



2021
BROCHURE
DE CONVOCATION
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

JEUDI 20 MAI 2021
À 10 HEURES

À huis clos, au siège social d'Arkema
420 rue d'Estienne d'Orves
92700 Colombes

Avec retransmission en direct
et en différé sur le site internet
www.finance.arkema.com

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2021

JEUDI 20 MAI 2021
À 10 heures

À huis clos, au siège social
d'Arkema, avec retransmission
en direct et en différé
sur le site internet
www.finance.arkema.com

Les communiqués de presse et toutes les informations utiles aux actionnaires, y compris la documentation liée à cette Assemblée générale, sont disponibles sur

www.finance.arkema.com

POUR TOUTE INFORMATION COMPLÉMENTAIRE,



vous pouvez contacter le service de la Communication Financière d'Arkema au :

0 800 01 00 01 Service & appel gratuits

Ce service est accessible depuis l'international au :

+33 (0)1 86 86 05 90

SOMMAIRE



PAGE 1
MESSAGE
DU PRÉSIDENT-
DIRECTEUR
GÉNÉRAL

PAGE 2
COMMENT
PARTICIPER
À L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ?

PAGE 6
ARKEMA
EN 2020

PAGE 14
GOUVERNANCE

PAGE 24
ORDRE DU JOUR
ET PROJETS
DE RÉSOLUTIONS

PAGE 33
OPTION POUR
L'E-CONVOCATION

PAGE 35
DEMANDE D'ENVOI
DE DOCUMENTS
COMPLÉMENTAIRES



MESSAGE DE THIERRY LE HÉNAFF

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

MADAME, MONSIEUR, CHERS ACTIONNAIRES,

Voilà un peu plus d'un an que nous faisons face ensemble à la pandémie de la Covid-19. J'espère que vous et vos familles êtes en bonne santé et n'avez pas été durement touchés par le virus.

Dans un contexte sanitaire encore incertain, où les mesures de confinement et de restriction des déplacements sont encore en vigueur en France, nous avons considéré qu'il était préférable cette année encore que l'Assemblée générale des actionnaires se tienne, le jeudi 20 mai 2021, sans la présence physique des actionnaires. Je vous invite donc à y participer en utilisant les outils de connexion à distance.

Malgré ces dispositions inhabituelles, l'Assemblée générale reste un moment très important d'échange avec nos actionnaires et je serai heureux de vous y retrouver. Mon intervention, ainsi que celles de Marie-José Donsion, Directrice financière d'Arkema et des autres participants, seront retransmises en direct sur notre site internet. Vous pourrez poser vos questions en ligne à l'avance, ou directement lors de la réunion. Par ailleurs, dans ces circonstances, le vote à distance par voie électronique ou par courrier sera comme l'an passé l'unique façon d'exprimer votre vote sur les résolutions proposées.

Lors de l'Assemblée générale, nous reviendrons sur l'année 2020 qui s'est déroulée dans des circonstances exceptionnelles. Le Groupe a très bien résisté pendant la pandémie, adaptant ses modes de travail, garantissant la protection de la santé de ses employés, assurant la continuité des livraisons pour ses clients et réalisant une performance financière robuste. La plateforme Matériaux de Spécialités a démontré sa résilience, validant ainsi le bien-fondé de notre stratégie de recentrage. La génération de trésorerie a atteint un niveau très élevé et la dette nette est restée bien maîtrisée.

Le Groupe ne s'est pas contenté de gérer la crise mais a activement travaillé à la préparation de l'avenir. Arkema a poursuivi la mise en œuvre de sa feuille de route stratégique pour devenir à l'horizon 2024 un pur acteur des Matériaux de Spécialités, matériaux innovants, de haute performance et

durables, au service des grandes tendances sociétales telles que la mobilité verte ou le confort de l'habitat.

Enfin, le Groupe a franchi de nouvelles étapes en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, a renforcé ses engagements long terme, et a notamment été récompensé par son entrée dans le DJSI World.

Fort de ces réalisations, et dans le cadre de la politique de croissance progressive du retour à l'actionnaire, le Conseil d'administration a décidé de proposer le versement d'un dividende de 2,50 euros par action. Le Groupe mettra également en œuvre un programme de rachat d'actions d'un montant global de 300 millions d'euros à l'issue de la réalisation prochaine de la cession de l'activité PMMA à Trinseo. Ces dispositions intègrent la restitution de la part de dividende de 0,50 euro par action qui avait été suspendue en 2020 dans le cadre de la pandémie.

Lors de cette Assemblée, vous serez également amenés à vous prononcer sur la nomination de plusieurs administrateurs qui viendront compléter les compétences et expériences au sein du Conseil. Vous observerez que l'exigence élevée du Groupe en termes de gouvernance s'est traduite par de nouveaux progrès, notamment le renforcement de l'internationalisation du Conseil d'administration et la création du Comité innovation et croissance durable.

Outre l'ordre du jour de cette Assemblée et le texte des résolutions soumises à votre approbation, vous trouverez également dans cette brochure les modalités pratiques de votre participation à la réunion. Vous y lirez également un rappel des résultats de l'année 2020 ainsi que certains éléments de notre gouvernance.

Confiant sur le positionnement et le potentiel de création de valeur du Groupe en 2021 et pour les années suivantes, je tiens sincèrement à vous remercier de votre soutien et de votre fidélité.

Thierry Le Hénaff
Président-directeur général

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

AVERTISSEMENT COVID-19

Dans le contexte évolutif de la pandémie de Covid-19, l'Assemblée générale se tiendra exceptionnellement **à huis clos, hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y assister.**

Dans ces conditions, **aucune carte d'admission ne sera délivrée** et nous vous invitons à voter à distance, avant la tenue de l'Assemblée générale, soit par internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS, soit par courrier via le formulaire de vote papier, ou à donner pouvoir au Président de l'Assemblée. Vous pouvez également donner mandat à un tiers dans les conditions prévues en pages 3 et 4.

Tout est mis en œuvre pour faciliter votre participation à distance. Ainsi, **l'Assemblée générale sera diffusée en direct et en différé** sur www.finance.arkema.com. Il n'est pas possible d'y participer par visioconférence ou téléconférence.

Vous avez la possibilité de **poser des questions** se rapportant au domaine de l'Assemblée générale en joignant la copie de votre attestation d'inscription en compte :

- à l'adresse arkema-assembly-generale-2021@arkema.com, **jusqu'à la fin du deuxième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée**, soit le 18 mai 2021 à minuit, afin de permettre d'y apporter des réponses en séance ou par écrit dans la rubrique dédiée à l'Assemblée générale 2021 sur le site de la Société (www.finance.arkema.com) ; et
- en complément du régime légal des questions écrites, à l'adresse arkema-assembly-generale-2021-direct@arkema.com, **le jour de l'Assemblée**, à partir de 9h et jusqu'à l'ouverture de la séance d'échanges, afin de permettre d'y apporter des réponses en séance.

Les questions posées le jour de l'évènement seront traitées et regroupées par thème par un modérateur. Comme lors de la tenue d'une assemblée générale en présentiel, la Société fera son possible pour répondre à un maximum de questions, dans le temps alloué. Contrairement aux questions écrites entrant dans le champ de l'article R. 225-84 du Code de commerce, les réponses aux questions posées en séance ne seront pas publiées sur le site internet de la Société.

Compte-tenu du contexte de crise sanitaire, les actionnaires sont encouragés à privilégier la transmission de toutes leurs demandes et documents par voie électronique.

L'Assemblée générale mixte se tiendra le **jeudi 20 mai 2021 à 10 heures, à huis clos, au siège social d'Arkema** ⁽¹⁾.

La participation à l'Assemblée générale est réservée aux actionnaires d'Arkema quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Pour participer à l'Assemblée, nous devons donc nous assurer que vous êtes actionnaire d'Arkema **2 jours ouvrés avant la date de l'Assemblée, soit le 18 mai 2021 à zéro heure.**



Comment justifier de votre qualité d'actionnaire d'Arkema ?

Si vos actions sont au nominatif

Votre qualité d'actionnaire résulte de l'inscription de vos actions en compte nominatif pur ou administré **au plus tard le 18 mai 2021 à zéro heure**. Vous n'avez donc aucune démarche particulière à faire pour apporter cette preuve.

Si vos actions sont au porteur

Votre qualité d'actionnaire est certifiée par **l'attestation de participation** délivrée par votre **intermédiaire financier** (banque ou société de Bourse qui assure la gestion de votre compte-titres

sur lequel sont inscrites vos actions Arkema) qui est votre **interlocuteur exclusif**.

Il fera parvenir l'attestation de participation ainsi que votre formulaire de vote à distance ou votre procuration de vote à l'établissement suivant mandaté par Arkema :

BNP Paribas Securities Services
CTO Assemblées Générales
Les Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex – France.

(1) L'avis de convocation à cette Assemblée, prévu par l'article R. 225-67 du Code de commerce, est publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 30 avril 2021.



Comment exercer votre vote ?

Dans le contexte exceptionnel lié au Covid-19 tel que décrit en page 2 de la présente brochure, **vous ne pourrez pas assister physiquement** à l'Assemblée générale, qui se tiendra exceptionnellement à huis clos. **Aucune carte d'admission ne sera délivrée.**

Pour exercer votre droit de vote, vous pouvez :

1. **voter** ou donner pouvoir au Président de l'Assemblée ou à la personne de votre choix **par voie postale** ; ou
2. **voter** ou donner pouvoir au Président de l'Assemblée ou à la personne de votre choix **par internet sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.**

Dans tous les cas, vous devez impérativement :

- soit compléter le formulaire de vote joint (voir « Comment remplir votre formulaire de vote ? » en page 5) et le retourner ;
- soit vous connecter au site internet dédié et sécurisé et suivre la procédure indiquée ci-après pour le vote par internet.

Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé une attestation de participation dans les conditions rappelées ci-après aura la possibilité de choisir un autre mode de participation à l'Assemblée générale sous réserve que son instruction parvienne dans les délais prévus aux articles R. 225-77 et R. 225-80 du Code de commerce, rappelés ci-après. Par dérogation, l'instruction précédemment reçue sera alors révoquée.

1. Voter ou donner pouvoir par voie postale

Choisir l'une des trois options proposées sur le **formulaire de vote par correspondance**, y inscrire vos nom, prénom et adresse ou les vérifier s'ils y figurent déjà, puis le dater et le signer :

- **Voter par correspondance** : noircir la case ❶ « je vote par correspondance ».
- **Donner pouvoir au Président de l'Assemblée** ⁽¹⁾ : noircir la case ❷ « je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale ». Dans ce cas, il sera émis en votre nom un **vote favorable** aux projets de résolutions présentés et agréés par le Conseil d'administration.

Pour être pris en compte, les formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration au Président de l'Assemblée par voie papier devront être reçus par la Société ou le Service Assemblées Générales de BNP Paribas Securities Services, au plus tard le 17 mai 2021 à minuit.

- **Donner pouvoir à un autre actionnaire d'Arkema, à votre conjoint, au partenaire** avec lequel vous avez conclu un pacte civil de solidarité ou à toute autre personne physique ou morale de votre choix : noircir la case ❸ « je donne pouvoir à » et identifier la personne dénommée qui exercera le vote.

Le mandataire, dans le contexte exceptionnel lié au Covid-19, devra adresser ses instructions de vote et justifier de sa qualité de mandataire **au plus tard le 16 mai 2021 à minuit** par courrier électronique à l'adresse **paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com**.

Le mandataire adresse ses instructions de vote, pour l'exercice des mandats dont il dispose, à l'adresse électronique susvisée, sous la forme d'une copie numérisée du formulaire unique indiquant les nom, prénom et adresse du mandataire, la mention « En qualité de mandataire », daté et signé. Les sens de vote sont renseignés dans le cadre « Je vote par correspondance » du formulaire. Le mandataire joint une copie de sa pièce d'identité et le cas échéant un pouvoir de représentation de la personne morale qu'il représente. **Aucune procuration avec indication de mandataire donnée en application des articles L. 225-106 I et L. 22-10-39 du Code de commerce ne sera prise en compte si la procuration accordée par l'actionnaire ou les instructions de vote du mandataire ne parviennent pas à la Société dans les conditions indiquées ci-dessus au plus tard le quatrième jour précédant la date de l'Assemblée, soit le 16 mai 2021.**

Attention : cette adresse électronique est uniquement réservée aux titulaires d'une procuration donnée par un actionnaire et aucun vote à distance ou pouvoir au Président envoyé par un actionnaire ou un intermédiaire inscrit à cette adresse électronique ne sera pris en compte.

Les révocations de mandats donnés par voie papier devront être réceptionnées au plus tard :

- le 17 mai 2021 pour les mandats donnés au Président de l'Assemblée ; et
- le 16 mai 2021 pour les mandats donnés à un tiers.

Vous êtes au nominatif

Retourner le formulaire de vote à **BNP Paribas Securities Services** en utilisant l'enveloppe T jointe.

Vous êtes au porteur

Retourner le formulaire de vote à votre **intermédiaire financier**.

(1) Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émet un vote favorable à l'adoption de projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

2. Voter ou donner pouvoir par internet

L'accès à la plateforme sécurisée VOTACCESS, qui offre les mêmes possibilités que le formulaire papier, sera possible à partir du 30 avril 2021 à 10 heures et jusqu'au 19 mai 2021 à 15 heures.

Afin d'éviter tout engorgement éventuel, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée pour voter.

Vous êtes au nominatif

Connectez-vous à la plateforme sécurisée VOTACCESS via le site Planetshares <https://planetshares.bnpparibas.com> avec :

- vos codes d'accès habituels, si vous êtes actionnaire au **nominatif pur**, ou
- l'identifiant que vous avez reçu dans votre courrier de convocation, si vous êtes actionnaire au **nominatif administré**.

Une fois connecté, suivez les indications données à l'écran.

En cas de difficulté, vous pouvez contacter le numéro vert au 0 800 115 153 (depuis la France) ou le +33 (0)1 55 77 41 17 (depuis l'étranger).

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats donnés **à un tiers** et exprimées **par voie électronique** devront être réceptionnées au plus tard le 16 mai 2021 à minuit.

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats donnés **au Président de l'Assemblée** et exprimées **par voie électronique** devront être réceptionnées au plus tard la veille de l'Assemblée à 15 heures.

Vous êtes au porteur

- **Votre établissement teneur de compte est connecté à la plateforme VOTACCESS**

Identifiez-vous sur son portail internet avec vos codes d'accès habituels, cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Arkema et suivez les indications données à l'écran.

Il vous appartient de vous renseigner auprès de votre établissement teneur de compte afin de vérifier si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

- **Votre établissement teneur de compte n'est pas connecté à la plateforme VOTACCESS**

Vous pouvez désigner ou révoquer un mandataire **par voie électronique** en envoyant un courriel à l'adresse : **paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com**.

Ce courriel devra obligatoirement contenir la mention d'Arkema, la date de l'Assemblée, vos nom, prénom et adresse et les nom, prénom et, si possible, adresse du mandataire.

Vous devrez obligatoirement demander à votre intermédiaire financier d'envoyer une confirmation écrite à : BNP Paribas Securities Services – CTO Assemblées Générales – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex.

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats donnés **à un tiers** et exprimées **par voie électronique** devront être réceptionnées au plus tard le 16 mai 2021 à minuit.

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats donnés **au Président de l'Assemblée** et exprimées **par voie électronique** devront être réceptionnées au plus tard la veille de l'Assemblée à 15 heures.

Quel que soit votre choix, **seules pourront participer au vote les actions inscrites en compte au plus tard le 2^{ème} jour ouvré** précédant la date de l'Assemblée, soit le **18 mai 2021 à zéro heure**.

Pour toute cession d'actions après cette date, l'attestation de participation du cédant demeurera valable et le vote sera comptabilisé au nom du cédant.

Comment remplir votre formulaire de vote ?

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form



Société Anonyme au capital de 767 364 760 €
 Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves
 92700 COLOMBES Cedex France
 445 074 685 RCS Nanterre

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 convoquée le jeudi 20 Mai 2021 à 10h00 (heure de Paris),
à huis clos,
 au siège social, 420 rue d'Estienne d'Orves 92700 Colombes

COMBINED GENERAL MEETING
to be held on Thursday, May 20th, 2021 at 10:00 am (Paris time),
behind closed doors,
at the registered office, 420 rue d'Estienne d'Orves 92700 Colombes

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account

Nombre d'actions / Number of shares

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

1 JE VOUS ENVOIE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, one of the boxes "No" or "Abs".

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondante à mon choix. / On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>												
Abs.	<input type="checkbox"/>												
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>												
Abs.	<input type="checkbox"/>												
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>												
Abs.	<input type="checkbox"/>												
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>												
Abs.	<input type="checkbox"/>												
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>												
Abs.	<input type="checkbox"/>												

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
 In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale. / I appoint the Chairman of the general meeting
- Je m'abstiens. / I abstain from voting
- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (4)) à M. / Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (4)) Mr. / Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
 To be considered, this completed form must be returned no later than:

sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification

à la banque / by the bank le 17 Mai 2021 à 23h59 / May 17th, 2021 at 11:59 pm

à la société / by the company

2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
 Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

3 JE DONNE POUVOIR À : cf. au verso pour me représenter à l'Assemblée
I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting

M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: If it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1)
 Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1)

INSCRIVEZ ICI VOS NOM, PRÉNOM ET ADRESSE OU VÉRIFIEZ-LES S'ILS FIGURENT DÉJÀ.

QUEL QUE SOIT VOTRE CHOIX : N'OUBLIEZ PAS DE DATER ET DE SIGNER ICI.

Date & Signature

VOUS DÉSIREZ VOTER PAR CORRESPONDANCE :
 noircir la case **1** et suivre les instructions.

VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE :
 noircir la case **2**.

VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DE VOTRE CHOIX :
 noircir la case **3**.
 Cette personne pourra voter en votre nom en adressant ses instructions de vote et en justifiant de sa qualité de mandataire au plus tard le 16 mai 2021 par courrier électronique à l'adresse :
 paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com.

Attention : pour les actions au porteur, n'envoyez pas directement le formulaire à Arkema ni à BNP Paribas Securities Services, mais à votre intermédiaire financier, car il ne peut être pris en considération que s'il est accompagné d'une attestation de participation. Votre intermédiaire financier (banque ou société de bourse) se chargera d'établir cette attestation de participation et l'enverra avec le formulaire de vote à : BNP Paribas Securities Services – CTO Assemblées Générales – Les Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex – France.

ARKEMA / Brochure de convocation 2021 5

ARKEMA EN 2020



Chiffres clés

Les données chiffrées communiquées ci-après sont fournies sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe prévalant au 31 décembre 2020. Les indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont définis à la note 4 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant à la section 5.3.3 du Document d'enregistrement universel 2020.

CHIFFRE
D'AFFAIRES
7 884 M€



VOLUME
- 4,3 %
VS 2019

EBITDA
1 182 M€



15 %
MARGE
D'EBITDA

RÉSULTAT NET
COURANT
391 M€



5,11 €
PAR ACTION

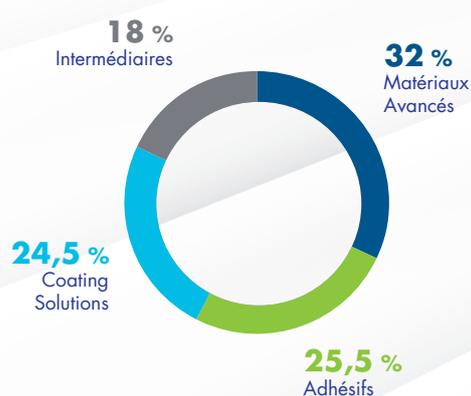
DIVIDENDE
PAR ACTION*
2,50 €



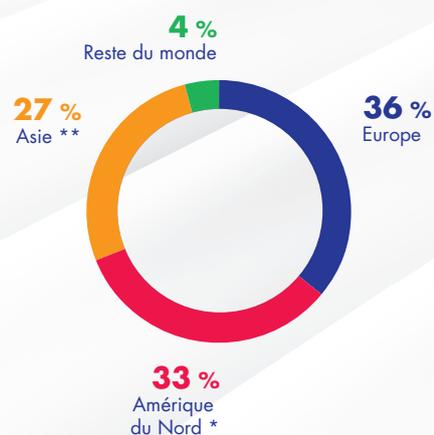
49 %
TAUX DE
DISTRIBUTION

* Dividende proposé à cette Assemblée générale.

Chiffre d'affaires par segment d'activité



Chiffre d'affaires par région



* États-Unis, Canada et Mexique.

** Asie et Moyen-Orient.

20 600
COLLABORATEURS

UNE PRÉSENCE DANS
 55 PAYS

147
SITES INDUSTRIELS

3
PÔLES RÉGIONAUX
DE R&D



I Éléments du compte de résultat

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires	7 884	8 738	- 9,8 %
EBITDA	1 182	1 457	- 18,9 %
Marge d'EBITDA (EBITDA en % du chiffre d'affaires)	15,0 %	16,7 %	-
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	619	926	- 33,2 %
Marge de REBIT (REBIT en % du chiffre d'affaires)	7,9 %	10,6 %	-
Résultat d'exploitation	600	806	- 25,6 %
Résultat net – part du Groupe	332	543	- 38,9 %
Résultat net courant	391	625	- 37,4 %
Résultat net par action (en euros)	3,98	6,45	- 38,3 %
Résultat net courant par action (en euros)	5,11	8,20	- 37,7 %

I Éléments du bilan

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	2020	2019
Capitaux propres	5 235	5 324
Endettement net (y compris obligations hybrides)	1 910	2 331
Ratio d'endettement en multiple d'EBITDA	1,6	1,6
Capitaux employés	7 364	7 917
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires (en %)	11,8 %	13,8 %
Provisions nettes*	809	805

* Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 5.1.9 du Document d'enregistrement universel 2020.

I Éléments de flux de trésorerie

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	2020	2019
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	1 115	1 300
Flux de trésorerie libre*	651	667
Investissements courants et exceptionnels**	600	607

* Flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements hors impact des opérations de gestion du portefeuille.

** Définis à la note 4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2020 figurant à la section 5.3.3 du Document d'enregistrement universel 2020.

I Données extra-financières

	2020	2019
Sécurité		
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR)*	1,0	1,4
Taux de fréquence des événements procédés (PSEER)	4,0	3,7
Climat et environnement**		
Émissions directes de gaz à effet de serre	0,77	0,87
Émissions de composés organiques volatils	0,58	0,60
Demande chimique en oxygène	0,45	0,50
Achats nets d'énergie	0,90	0,91
Innovation		
Part des brevets liés au développement durable sur l'ensemble des brevets déposés	78 %	67 %
Part des ventes contribuant significativement aux Objectifs de Développement Durable des Nations unies***	50 %	46 %
Social		
Part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	23 %	23 %
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	41 %	40 %

* En nombre d'accidents par million d'heures travaillées dans le Groupe (y compris les accidents n'ayant pas abouti à un arrêt de travail). Le TRIR comprend les accidents du personnel du Groupe ainsi que du personnel des entreprises extérieures.

** En EFPI relatif à 2012 sauf pour les émissions de gaz à effet de serre. Émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue rapportée à 2015.

*** Établie sur la base d'une évaluation de 72 % des ventes tiers du Groupe en 2020, et 44 % en 2019.

Performance du Groupe en 2020

En 2020, année exceptionnelle marquée par une crise sanitaire sans précédent ayant entraîné des confinements de population successifs dans de nombreux pays et une crise économique mondiale, la performance financière d'Arkema a été solide. Dans cet environnement très volatil, le Groupe a bénéficié de la forte mobilisation de ses équipes sur la gestion opérationnelle, de son empreinte géographique équilibrée, de la diversité de ses marchés finaux, et de la qualité de ses technologies.

Chiffre d'affaires

À **7 884 millions d'euros**, le **chiffre d'affaires** recule de 9,8 % par rapport à l'an dernier, soit 8,1 % à parités constantes, dans un contexte marqué par la crise sanitaire et économique liée à l'émergence de la Covid-19. Dans ce contexte de pandémie, le Groupe a rapidement réagi et mis en œuvre des mesures fortes pour garantir la protection de la santé de ses salariés tout en assurant la continuité des opérations et du service à ses clients.

Après un fort ralentissement de la demande mondiale au deuxième trimestre, les marchés de la construction, du bricolage et des peintures décoratives se sont progressivement améliorés au deuxième semestre. Le Groupe a également bénéficié de son innovation et de son positionnement dans certains marchés porteurs tels que les batteries, le médical, la nutrition ou encore l'emballage,

EBITDA et résultat d'exploitation courant

L'**EBITDA** s'élève à **1 182 millions d'euros** (1 457 M€ en 2019), et la **marge d'EBITDA** résiste bien à **15,0 %**. La performance du Groupe est impactée principalement par la baisse des volumes, le déclin des prix dans les Intermédiaires, et un effet change défavorable, compensés en partie par les bénéfices de l'innovation dans les segments les plus porteurs, les initiatives de réduction de coûts, la baisse des matières premières et l'impact favorable des acquisitions. Les Matériaux de Spécialités réalisent une performance robuste malgré un contexte dégradé, avec un EBITDA en baisse de 12 % et une marge d'EBITDA ⁽²⁾ résiliente à 15,8 % (16,8 % en 2019). Les Adhésifs ont joué pleinement leur rôle dans ce contexte très difficile avec un niveau d'EBITDA comparable à celui de 2019 (261 M€ vs 264 M€ en 2019) et une marge en progression à 13,1 % sur l'année (12,9 % en 2019).

Résultat net – part du Groupe

En conséquence, le **résultat net – part du Groupe** s'établit à **332 millions d'euros** (543 millions d'euros en 2019). En excluant l'impact après impôts des éléments non récurrents, le **résultat net courant** s'élève à **391 millions d'euros** contre 625 millions d'euros en 2019, et représente **5,11 euros par action** (8,20 euros en 2019).

Le résultat net – part du Groupe intègre un montant positif de 38 millions d'euros d'autres charges et produits. Il inclut le résultat de cession de l'activité Polyoléfines Fonctionnelles de 235 millions d'euros avant impôts, des dépréciations résultant des tests effectués dans le contexte de la Covid-19, dont 69 millions d'euros de dépréciation de goodwill, principalement sur le segment Intermédiaires, et 42 millions

Par ailleurs, la stratégie de recentrage d'Arkema vers les Matériaux de Spécialités ⁽¹⁾ s'est avérée payante. Représentant 82 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2020, les Matériaux de Spécialités ont démontré leur résilience sur l'année, avec un EBITDA en baisse de 12 % par rapport à 2019, le segment Intermédiaires, de nature cyclique, affichant en revanche un retrait significatif de près de 40 %.

de la diversité de ses marchés finaux et de sa présence géographique équilibrée. Sur l'année, les volumes d'Arkema sont en baisse de 4,3 %, en particulier dans les marchés du transport, de l'industrie et du pétrole & gaz. L'effet prix s'établit à - 4,7 %, traduisant essentiellement l'impact de la baisse du propylène dans le segment Coating Solutions et les conditions de marchés difficiles dans les Intermédiaires, en particulier dans les Gaz Fluorés. L'effet périmètre de + 0,9 % correspond à la contribution des acquisitions dans le segment Adhésifs et à celle d'ArrMaz dans les Matériaux Avancés sur le premier semestre, compensée en grande partie par l'impact de la cession de l'activité Polyoléfines Fonctionnelles au 1^{er} juin. La dépréciation du dollar US ainsi que de certaines devises émergentes par rapport à l'euro se traduit par un effet change de - 1,7 %.

L'EBITDA des Intermédiaires est en retrait sensible, reflétant la nature plus cyclique de ces métiers, et pénalisé par les conditions de marché défavorables notamment dans les Gaz Fluorés ainsi que par un effet périmètre négatif lié à la cession des Polyoléfines Fonctionnelles.

Le résultat d'exploitation courant (REBIT) s'élève à 619 millions d'euros, soit une marge de REBIT de 7,9 %. Il intègre des amortissements et dépréciations courants de 563 millions d'euros, en hausse de 32 millions d'euros par rapport à l'an dernier, essentiellement liés à l'intégration des acquisitions et aux démarrages d'unités industrielles, compensés en partie par l'effet change favorable et la cession des Polyoléfines Fonctionnelles.

sur un nombre limité d'actifs corporels et incorporels, des charges de restructuration pour 37 millions d'euros principalement dans le segment Adhésifs et les activités Fluorés en Asie, des frais de M&A à hauteur de 20 millions d'euros correspondant au projet de cession du PMMA et aux différentes acquisitions dans les Adhésifs, ainsi que des charges liées aux conséquences de l'ouragan Harvey aux États-Unis.

Il comprend également 57 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles dans le cadre de l'allocation des prix d'acquisition, en hausse de 10 millions d'euros par rapport à 2019, en raison principalement de la prise en compte de la contribution d'ArrMaz en année pleine.

(1) Les Matériaux de Spécialités incluent les 3 segments suivants: Adhésifs, Matériaux Avancés et Coating Solutions.

(2) Avant allocation du Corporate.



Il intègre également un résultat financier de -85 millions d'euros, en baisse significative de 31 millions d'euros par rapport à 2019. Cet écart est dû principalement à l'amélioration du taux sur la partie de la dette du Groupe convertie en dollars US et au refinancement en décembre 2019, dans des conditions de marché favorables, de l'obligation senior de 480 millions d'euros arrivée à maturité en avril 2020.

Dividende

Dans le cadre de la politique de croissance progressive du retour à l'actionnaire, le Groupe propose la mise en œuvre d'une allocation dynamique de cash en cohérence avec les orientations définies lors des *Capital Markets Day* d'avril 2020. Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée

Enfin, il intègre une charge d'impôts de 178 millions d'euros contre 137 millions d'euros en 2019. Cette hausse provient principalement de la variation d'impôts différés sur la période, correspondant essentiellement à une reprise d'impôts différés actifs de 55 millions d'euros. Hors éléments exceptionnels, le taux d'imposition s'élève à 22 % du résultat d'exploitation courant, en hausse par rapport à l'an dernier liée à la répartition géographique des résultats.

générale du 20 mai 2021 l'attribution d'un dividende de 2,50 euros par action qui sera intégralement versé en numéraire. Le détachement du coupon est fixé au 26 mai 2021 et la mise en paiement interviendra à compter du 28 mai 2021.

Performance par segment en 2020

Segment Adhésifs

Suite à l'intégration de Bostik en 2015, le Groupe a développé le segment Adhésifs en réalisant notamment de nombreuses acquisitions ciblées dans la construction, en particulier les mastics et solutions pour sols ainsi que dans les adhésifs industriels haute performance et les *engineering adhesives*.

Ce segment regroupe l'ensemble des solutions adhésives, colles et mastics d'Arkema et est organisé en 2 *Business Lines* :

- **Construction & Grand Public** qui regroupe les solutions de Bostik pour la construction et la rénovation des bâtiments (solutions de collage pour les revêtements des sols, les carrelages, l'imperméabilisation, les jointements, l'assemblage, l'isolation et la préparation des sols et murs) ; et

- **Assemblage Industriel** qui regroupe les solutions de Bostik dans les adhésifs industriels tant pour les biens durables (automobile, aéronautique...) que les biens de consommation (emballages rigides et flexibles, étiquettes...) et dans l'hygiène.

Figurant parmi les leaders mondiaux des adhésifs, Bostik offre des solutions à forte valeur ajoutée pour la construction et la rénovation des bâtiments, ainsi que pour de nombreuses applications industrielles.

(En millions d'euros)	2020	2019*
Chiffre d'affaires	1 996	2 055
EBITDA	261	264
Marge d'EBITDA (% du chiffre d'affaires)	13,1 %	12,9 %
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	198	205
Marge de REBIT (% du chiffre d'affaires)	9,9 %	10,0 %

* Les données 2019 ont été retraitées conformément à la nouvelle structure de reporting annoncée par le Groupe le 2 avril 2020.

Le **chiffre d'affaires** du segment Adhésifs est en recul de 2,9 % sur l'année à **1 996 millions d'euros**. La baisse des volumes de 4,1 % traduit essentiellement le très fort ralentissement du marché de la construction au 2^{ème} trimestre ainsi que le repli des marchés industriels sur l'année. Les prix ont par ailleurs bien résisté (+ 0,5 %) dans ce contexte de faibles volumes. L'intégration de LIP, Ideal Work et Fixatti se traduit par un effet périmètre de + 3,1 %, et l'effet change pénalise le chiffre d'affaires à hauteur de - 2,4 %.

La performance des Adhésifs est très résiliente sur l'année, avec un **EBITDA** quasi stable à **261 millions d'euros** (264 millions d'euros en 2019). La **marge d'EBITDA** s'établit à **13,1 %** en hausse de 20 bps par rapport à l'an dernier, confirmant la solidité du métier des adhésifs lorsque l'environnement est moins favorable. La marge bénéficie également des progrès opérationnels de ce segment et de l'optimisation du mix vers des produits à plus forte valeur ajoutée.

Segment Matériaux Avancés

Largement exposé aux grands enjeux du développement durable, le segment Matériaux Avancés offre une large gamme de solutions de haute technicité qui permettent, grâce à d'importants moyens consacrés à l'innovation et à la R&D, de répondre aux besoins croissants et toujours plus pointus des clients dans les domaines de l'allègement des matériaux, des nouvelles énergies (batteries, éolien...), de l'accès à l'eau, des matériaux bio-sourcés ou recyclables ainsi que des nouveaux modes de production (impression 3D), en particulier pour les secteurs de pointe tels que l'automobile, l'électronique,

la santé, la nutrition, le sport, l'extraction pétrolière et gazière ou l'aéronautique.

Les Matériaux Avancés sont organisés en 2 *Business Lines* :

- les **Polymères Haute Performance**, matériaux présentant d'excellentes propriétés en termes de résistances mécanique, chimique et thermique permettant de les utiliser dans une très large variété d'applications à forte valeur ajoutée ; et
- les **Additifs de Performance** qui constituent des solutions sur mesure et essentielles pour améliorer les propriétés de certains matériaux ou optimiser les procédés de production.

(En millions d'euros)	2020	2019*
Chiffre d'affaires	2 527	2 693
EBITDA	496	584
Marge d'EBITDA (% du chiffre d'affaires)	19,6 %	21,7 %
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	245	353
Marge de REBIT (% du chiffre d'affaires)	9,7 %	13,1 %

* Les données 2019 ont été retraitées conformément à la nouvelle structure de reporting annoncée par le Groupe le 2 avril 2020.

Le **chiffre d'affaires** du segment Matériaux Avancés s'établit à **2 527 millions d'euros**, en baisse de 6,2 %, impacté principalement par le recul des volumes (-8,3 %) dans le contexte de la crise sanitaire. Dans les Polymères Haute Performance, la demande est en retrait dans les marchés du transport, du pétrole & gaz et des biens de consommation malgré l'amélioration constatée au 4^{ème} trimestre, masquant la forte croissance des batteries où le Groupe a fait valoir son innovation. Les marchés de la nutrition animale, de la protection des cultures et du médical ont soutenu les Additifs de Performance, compensant en partie la baisse des marchés industriels. L'effet prix de -0,8 % confirme la capacité

du segment à maintenir des prix stables malgré des volumes en forte baisse. Enfin, l'effet périmètre de +4,4 % correspond à l'intégration d'ArrMaz sur le premier semestre, et l'effet change s'établit à -1,5 %.

Dans ce contexte, l'**EBITDA** recule de 15,1 % pour s'établir à **496 millions d'euros**, la réduction des coûts fixes et les matières premières plus favorables atténuant l'impact de la baisse des volumes. La **marge d'EBITDA** se maintient à un niveau élevé de **19,6 %** (21,7 % en 2019) confirmant la bonne tenue du segment dans un contexte plus difficile sur le plan macroéconomique.

Segment Coating Solutions

Le segment Coating Solutions regroupe l'ensemble de la gamme des matériaux et technologies d'Arkema pour le marché des revêtements (peintures décoratives, revêtements industriels). Grâce à son offre de solutions performantes et ses technologies innovantes, Arkema est un des leaders mondiaux sur ce marché exposé à des exigences environnementales

croissantes. Cet ensemble cohérent d'activités est doté d'un amont compétitif dans les Acryliques.

Le segment est organisé en 2 *Business Lines* : les **Résines pour Coating** et les **Additifs pour Coating**.

(En millions d'euros)	2020	2019*
Chiffre d'affaires	1 911	2 148
EBITDA	261	310
Marge d'EBITDA (% du chiffre d'affaires)	13,7 %	14,4 %
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	142	197
Marge de REBIT (% du chiffre d'affaires)	7,4 %	9,2 %

* Les données 2019 ont été retraitées conformément à la nouvelle structure de reporting annoncée par le Groupe le 2 avril 2020.

Le **chiffre d'affaires** du segment Coating Solutions est en baisse de 11,0 % à **1 911 millions d'euros**, reflétant un effet prix négatif de 9,4 %, lié principalement à la baisse du prix du propylène. Les volumes sont en recul de 1,2 %, le fort rebond du marché des peintures décoratives au second semestre ayant compensé en grande partie la baisse des volumes des autres activités sur l'année.

À 261 millions d'euros, l'**EBITDA** du segment est en retrait de 15,8 % par rapport à l'an dernier, fortement impacté par les activités acryliques non intégrées en aval. La performance des autres activités du segment est robuste, avec un EBITDA en légère hausse par rapport à l'an dernier. La **marge d'EBITDA** résiste bien à **13,7 %** (14,4 % en 2019) soutenue par des initiatives de réduction de coûts et des synergies entre les différentes lignes de produits du segment.



Segment Intermédiaires

Le segment Intermédiaires regroupe trois activités pour lesquelles le Groupe détient de fortes positions et des actifs de grande qualité mais dont les résultats sont plus volatils : PMMA, Gaz Fluorés et Acryliques Asie.

Arkema a annoncé, début avril 2020, engager une revue de ces activités afin de définir des stratégies différenciées pour chacune d'entre elles et d'en réduire progressivement la part, pour disparaître à l'horizon 2024.

(En millions d'euros)	2020	2019*
Chiffre d'affaires	1 425	1 816
EBITDA	231	381
Marge d'EBITDA (% du chiffre d'affaires)	16,2 %	21,0 %
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	109	261
Marge de REBIT (% du chiffre d'affaires)	7,6 %	14,4 %

* Les données 2019 ont été retraitées conformément à la nouvelle structure de reporting annoncée par le Groupe le 2 avril 2020.

À **1 425 millions d'euros**, le **chiffre d'affaires** du segment Intermédiaires recule de 21,5 % par rapport à l'année dernière, impacté par des conditions de marché défavorables, en particulier dans les Gaz Fluorés. L'effet prix s'établit à - 10,8 % et l'effet volumes à - 2,3 %, soutenu au quatrième trimestre par une amélioration de la demande dans le PMMA et dans les Acryliques en Asie. L'effet périmètre de - 7,1 %

correspond à la cession de l'activité Polyoléfines Fonctionnelles finalisée le 1^{er} juin 2020.

Dans ce contexte de pandémie, l'**EBITDA** du segment de **231 millions d'euros** est en fort retrait par rapport à l'an dernier et la **marge d'EBITDA** recule à **16,2 %**.

Flux de trésorerie et endettement net au 31 décembre 2020

En 2020, le Groupe a généré un **flux de trésorerie net** de **657 millions d'euros** (contre - 62 millions d'euros en 2019), intégrant un flux de trésorerie net lié aux opérations de gestion de portefeuille positif de 6 millions d'euros. Ce montant intègre principalement le produit de la cession des Polyoléfines Fonctionnelles et les opérations dans les Adhésifs avec les acquisitions de LIP, Fixatti et Ideal Work ainsi que la prise de participation dans CMC.

En 2019, le flux de trésorerie net lié aux opérations de gestion de portefeuille de - 729 millions d'euros correspondait principalement aux acquisitions d'ArrMaz, de Lambson et de Prochimir, ainsi qu'à la prise de participation dans le capital de Carbon® et à l'acquisition par Arkema de la participation de Jurong dans Taixing Sunke Chemicals.

Par conséquent, le **flux de trésorerie libre**, qui correspond au flux de trésorerie net hors impact de la gestion de portefeuille, s'élève à **651 millions d'euros** sur l'année, proche de l'excellent niveau atteint en 2019 (667 millions d'euros). Ce montant, qui inclut 140 millions d'euros d'investissements exceptionnels, conduit à un taux de conversion de l'EBITDA en cash de 67 %.

Sur l'année, le flux de trésorerie libre intègre un flux positif de 196 millions d'euros lié à la variation du besoin en fonds de roulement (+ 82 millions d'euros en 2019), traduisant la gestion stricte des stocks et des créances dans une année très volatile, et la reprise de l'activité sur la fin de l'année. Il intègre également une baisse des impôts versés ainsi qu'une diminution du coût de la dette, due principalement à l'amélioration du taux sur la partie de la dette du Groupe convertie en dollars US et au refinancement en décembre 2019, dans des conditions de marché favorables, de l'obligation senior de 480 millions d'euros arrivée à maturité en avril 2020.

Sur l'année, les investissements corporels et incorporels s'élèvent à 605 millions d'euros (635 millions d'euros en 2019) dont 460 millions d'euros d'investissements courants et

140 millions d'euros d'investissements exceptionnels. Comme en 2019, ces investissements courants ont représenté 5,8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2020. Ce niveau d'investissements reste en ligne avec l'objectif d'Arkema de conserver une intensité capitalistique bien maîtrisée et de dépenser en moyenne, pour ses investissements courants annuels, environ 5,5 % de son chiffre d'affaires. Les investissements exceptionnels de 140 millions d'euros correspondent principalement aux investissements réalisés dans les polyamides de spécialités en Asie et dans le partenariat pour la fourniture d'acide fluorhydrique aux États-Unis, et devraient atteindre environ 250 millions d'euros en 2021. Ainsi les investissements courants et exceptionnels devraient s'élever à 750 millions d'euros en 2021.

En 2020, les éléments non récurrents s'élèvent à 24 millions d'euros et intègrent notamment un flux exceptionnel de 55 millions d'euros d'économies d'impôts liées à l'utilisation de déficits fiscaux ainsi que des coûts de restructuration.

Le **flux de trésorerie provenant du financement** s'élève à - **535 millions d'euros** en 2020. Il intègre principalement le flux positif lié à l'émission obligataire verte de 300 millions d'euros dédiée au financement de l'usine de polyamide bio-sourcé de Singapour, le remboursement de la dette senior de 480 millions d'euros et le versement d'un dividende limité à 2,20 euros par action au titre de l'exercice 2019 dans le contexte de la pandémie et représentant un montant total de 168 millions d'euros. Le coût des rachats d'actions s'élève à 25 millions d'euros sur l'année et le versement des intérêts au titre des obligations hybrides de 300 et 400 millions d'euros atteint 28 millions d'euros.

En intégrant les obligations hybrides, la dette nette s'élève à 1,910 milliard d'euros à fin décembre 2020 contre 2,331 milliards d'euros au 31 décembre 2019. Le ratio dette nette (incluant les obligations hybrides) sur EBITDA reste bien maîtrisé à 1,6x, au niveau de l'an dernier.

Perspectives 2021

Dans un environnement encore incertain notamment sur le plan sanitaire, le début d'année est marqué par un accroissement du niveau global de la demande, dans la continuité du 4^{ème} trimestre 2020. Ainsi, l'EBITDA du Groupe au 1^{er} trimestre pourrait croître d'environ 10 % par rapport au 1^{er} trimestre 2020, incluant un impact négatif estimé à 15 millions d'euros lié aux devises.

Par ailleurs, la croissance de l'EBITDA d'Arkema sur l'année devrait se concentrer sur les Matériaux de Spécialités (82 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2020). Hors reprise significative de la crise sanitaire :

- Arkema vise à parités constantes ⁽¹⁾ une croissance de l'EBITDA des Matériaux de Spécialités d'environ 10 % en 2021 par rapport à 2020 :
 - Bostik, en ligne avec sa trajectoire 2024, vise un niveau de marge d'EBITDA de 14 % sur l'année, bénéficiant de son positionnement sur les marchés de la construction et dans les adhésifs industriels de haute performance, de ses actions d'excellence opérationnelle ainsi que de sa stratégie d'acquisitions,
 - le segment Matériaux Avancés devrait enregistrer un net rebond, tiré en particulier par ses innovations sur les batteries, l'électronique, l'allègement des matériaux, le sport et la filtration, ainsi qu'une meilleure demande sur certains marchés industriels, dans la nutrition animale et la protection des cultures,

- enfin, les résultats des Coating Solutions devraient s'appuyer sur la dynamique de croissance et d'innovation durable sur les marchés des peintures, de l'électronique et de l'impression 3D ;
- l'EBITDA du segment Intermédiaires est attendu en 2021 à un niveau comparable à celui de 2020 à parités ⁽¹⁾ et périmètre constants. Le *closing* de la cession du PMMA est prévu à mi-année.

Le Groupe poursuivra par ailleurs en 2021 l'exécution de sa stratégie moyen terme présentée lors de la journée investisseurs d'avril 2020, en ligne avec son ambition de devenir un pur acteur des Matériaux de Spécialités à l'horizon 2024. Ainsi, les deux projets industriels majeurs que constituent les usines de polyamides bio-sourcés à Singapour et d'acide fluorhydrique aux États-Unis progresseront comme attendu pour un démarrage mi-2022. La politique d'acquisitions ciblées dans les Matériaux de Spécialités et notamment les Adhésifs se poursuivra et les réflexions stratégiques sur les Gaz Fluorés s'accéléreront. Enfin, la politique d'innovation au service du développement durable sera renforcée compte tenu des opportunités attendues des plans de relance des États dans le domaine de la nouvelle mobilité, du confort de l'habitat et de la gestion des ressources naturelles.

(1) Avec l'hypothèse de taux €//\$ de 1,2 retenue pour 2021, l'impact sur l'EBITDA 2020 est estimé à - 30 millions d'euros pour les Matériaux de Spécialités et - 10 millions d'euros pour les Intermédiaires.



Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications (En millions d'euros sauf indication contraire)	2016	2017	2018	2019	2020
I – Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	757	759	766	766	767
b) Nombre d'actions émises	75 717 947	75 870 506	76 581 492	76 624 220	76 736 476
II – Opérations et résultats					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	19	66	86	109	99
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	528	60	2	155	103
c) Impôts sur les bénéfices	89	(51)	18	9	11
d) Participation des salariés	-	-	-	-	-
e) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	767	485	522	165	103
f) Montant des bénéfices distribués	155	176	190	168	NC
III – Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	8,15	0,12	0,26	2,15	1,48
b) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	10,13	6,39	6,82	2,15	1,34
c) Dividende net versé à chaque action	2,05	2,30	2,50	2,20	NC
IV – Personnel					
a) Nombre de salariés	9	9	8	8	10
b) Montant de la masse salariale	8	7	8	9	9
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	5	4	6	7	7

GOVERNANCE

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2020

Le Conseil d'administration est composé de quatorze membres parmi lesquels :

- sept administrateurs indépendants ;
- un administrateur représentant les salariés actionnaires ; et
- deux administrateurs représentant les salariés.

Il comprend également sept femmes.

Le Conseil s'est doté de deux comités spécialisés permanents : le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. Il a par ailleurs décidé la création, à compter de l'Assemblée générale du 20 mai 2021, d'un 3^{ème} comité spécialisé : le Comité innovation et croissance durable.

En 2020, le Conseil d'administration s'est réuni à douze reprises, dont une séance d'une journée dédiée à la stratégie. Le taux de présence moyen de l'ensemble des administrateurs à ces séances est de 95 %.

I Tableau récapitulatif de la composition du Conseil d'administration

	Nationalité	Âge	Administrateur indépendant	Année de première nomination	Échéance du mandat en cours	Autres mandats dans des sociétés cotées	Comité d'audit et des comptes	Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance	Compétences
Thierry Le Hénaff Président-directeur général	Française	57		2006	2024	2			Président-directeur général
Yannick Assouad	Française	61	◆	2017	2021	2			Direction générale, industrie et digital
Jean-Marc Bertrand représentant des salariés actionnaires	Française	62		2018	2022	Néant			Informatique et connaissance du Groupe
Marie-Ange Debon	Française	55	◆	2018	2022	2	Président		Direction générale, comptabilité, finance et M&A
Ian Hudson	Anglaise et suisse	63	◆	2019	2023	1	●		Direction générale, chimie, finance et innovation et DD
Alexandre de Juniac	Française	58	◆	2018	2022	Néant		●	Direction générale, industrie et digital
Victoire de Margerie	Française	57	◆	2012	2023	2		●	Chimie, industrie, innovation et DD
Laurent Mignon	Française	57		2006	2023	2			Direction générale, banque et finance et M&A
Hélène Moreau-Leroy	Française	56	◆	2015	2023	Néant	●		Industrie, finance, M&A et gouvernance
Thierry Morin	Française	68		2006	2021	1		Président	Direction générale, industrie et finance
Nathalie Muracciole représentant des salariés	Française	56		2016	2024	Néant			Ressources humaines et connaissance du Groupe
Marc Pandraud	Française	62	◆	2009	2021	Néant			Finance et M&A
Susan Rimmer représentant des salariés	Anglaise et française	45		2020	2024	Néant			Chimie et connaissance du Groupe
Fonds Stratégique de Participations représenté par Isabelle Boccon-Gibod	Française	52		2014	2022	4	●		Industrie, finance, innovation et DD

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF repris dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration et tels qu'appréciés par le Conseil d'administration.

● Membre



Administrateurs proposés en nomination à l'Assemblée générale

M. Thierry Pilenko ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Fonction : Conseiller en management

Nationalité : française

Nombre d'actions détenues à la date du présent document : 500

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né en 1957, Thierry Pilenko est diplômé de l'École Nationale Supérieure de Géologie de Nancy et de l'Institut Français du Pétrole (IFPEN). Il est conseiller en management et occupe plusieurs postes d'administrateur au sein de sociétés internationales du secteur de l'énergie.

Thierry Pilenko a démarré sa carrière en 1984 chez Schlumberger en tant qu'ingénieur-géologue. Il y reste pendant 20 ans au cours desquels il a occupé plusieurs postes de direction notamment en Italie, au Gabon, au Nigeria, à Dubai, en Indonésie et aux États-Unis. En 2004, il prend la direction générale de Veritas DGC, une société de services géophysiques basée à Houston (devenue CGG Veritas) avant de rejoindre Technip SA en 2007 en tant que Président-directeur général puis Président exécutif de TechnipFMC entre 2017 et 2019. Il a été membre du Conseil de surveillance de Peugeot (PSA) entre 2012 et 2014, membre du Conseil d'administration de CGG de 2007 à 2010, d'Hercules Offshore de 2006 à 2015 et de Valaris de 2017 à 2021. Il est résident américain à Houston depuis plus de 15 ans.

Autres fonctions ou mandats en cours exercés hors du groupe Arkema

France

- ▶ Néant

Étranger

- ▶ Membre du Conseil d'administration de Valaris plc
- ▶ Membre du Conseil d'administration de Trident Energy
- ▶ Membre du Conseil d'administration de Ensign Natural Resources

Bpifrance Investissement ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Nombre d'actions détenues à la date du présent document à travers le fonds Lac1 : 5 379 000

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Bpifrance aide les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie et en fonds propres. Bpifrance les accompagne dans leurs projets d'innovation et à l'international. Bpifrance assure aussi désormais leur activité export à travers une large gamme de produits. Conseil, université, mise en réseau et programme d'accélération à destination des start-up, des PME et des ETI font également partie de l'offre proposée aux entrepreneurs. Grâce à Bpifrance et ses 50 implantations régionales, les entrepreneurs bénéficient d'un interlocuteur proche, unique et efficace pour les accompagner à faire face à leurs défis.

Lac1 investit sur le long terme au capital de multinationales françaises cotées en s'impliquant dans leur gouvernance. Le fonds Lac1 dispose d'une capacité d'investissement de 4,2 milliards d'euros, après une première levée de fonds réalisée – aux côtés de Bpifrance – auprès d'une trentaine de souscripteurs parmi lesquels des institutionnels français et internationaux, des grandes entreprises et des *family offices*. Lac1 est géré par Bpifrance Investissement, et s'appuie sur la position de Bpifrance au sein de son écosystème, sa connaissance des transitions technologiques et environnementales, ainsi que son expertise dans la gouvernance de sociétés cotées. Bpifrance Investissement est la société de gestion qui opère les investissements en fonds propres de Bpifrance.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la nomination de Bpifrance Investissement, son représentant permanent sera M. Sébastien Moynot dont la biographie est présentée à la page suivante.

M. Sébastien Moynot

REPRÉSENTANT PERMANENT DE BPIFRANCE INVESTISSEMENT

Fonction : membre du Comité de direction de Bpifrance Investissement Large Cap.

Nationalité : française

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né en 1972, Sébastien Moynot est ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure ; il est titulaire d'un DEA de probabilité de l'Université Pierre et Marie Curie, agrégé de mathématiques et diplômé de l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique.

Il a commencé sa carrière professionnelle dans le service de prévisions économiques du ministère des finances. De 2000 à 2004, il a été responsable de la stratégie puis des opérations d'émission de dette de l'Agence France Trésor, qui gère la dette de l'Etat français. Il a ensuite été en charge des entreprises du secteur des transports pour le compte de l'agence des participations de l'Etat et a, alors, piloté l'introduction en bourse de plusieurs de ces sociétés. Il rejoint en 2009, à sa création, le Fonds Stratégique d'Investissement puis Bpifrance où il est, depuis 2013 dans l'équipe de direction de l'activité Capital développement pour laquelle il a réalisé un très grand nombre de prise de participation au capital de sociétés de tous secteurs d'activité.

Au cours de ces quinze dernières années, Sébastien Moynot a siégé dans les conseils d'administration d'une vingtaine d'entreprises, en particulier dans différents secteurs industriels ou dans le domaine des énergies renouvelables.

Autres fonctions ou mandats en cours exercés hors du groupe Arkema

France ⁽¹⁾

- ▶ Administrateur d'Albioma*
- ▶ Administrateur de Beneteau SA*
- ▶ Président du Conseil d'administration de Cosmeur SAS
- ▶ Membre du Comité de Surveillance de Green Yellow SAS
- ▶ Censeur du Conseil de surveillance et membre du comité d'audit de Vivescia Industries SCA*
- ▶ Censeur du Conseil de surveillance de Nexteam Group
- ▶ Administrateur de Verallia*

Étranger

- ▶ Néant

(1) Sébastien Moynot est représentant permanent de Bpifrance ou Bpifrance Investissement suivant le cas.

* Société cotée.

Mme Ilse Henne

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

Fonction : *Chief Transformation Officer* et membre du Comité exécutif du segment thyssenkrupp Material Services

Nationalité : belge

Nombre d'actions détenues à la date du présent document : 450

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Née en 1972, à Gand en Belgique, Ilse Henne est titulaire de plusieurs diplômes avancés en *Business management* des universités de Gand et Louvain en Belgique ainsi que d'une maîtrise en linguistique et littérature également de l'université de Gand. Elle est actuellement membre du Comité exécutif du segment thyssenkrupp Materials Services en tant que *Chief Transformation Officer*. Elle est responsable du résultat opérationnel et de la transformation stratégique du groupe depuis 2019. Elle parle couramment cinq langues, dont le français, et vit en Allemagne depuis 2012.

Ilse Henne a démarré sa carrière en 1995 chez Sadel NV, groupe belge spécialisé dans les produits en acier inoxydable, où elle a occupé divers postes de *business development*, de ventes et de gestion de la chaîne d'approvisionnement jusqu'en 2002. À partir de 2002, elle intègre la branche Materials du groupe thyssenkrupp, spécialisée dans la distribution d'aciers et de métaux non ferreux en Belgique. Entre 2012 et 2018, elle occupe divers postes de direction en Allemagne, d'abord à la tête de l'unité opérationnelle Materials Western Europe/Asie Pacifique et, entre 2016 à 2018, elle est directrice générale de thyssenkrupp Schulte.

Autres fonctions ou mandats en cours exercés hors du groupe Arkema

France

- ▶ Néant

Étranger

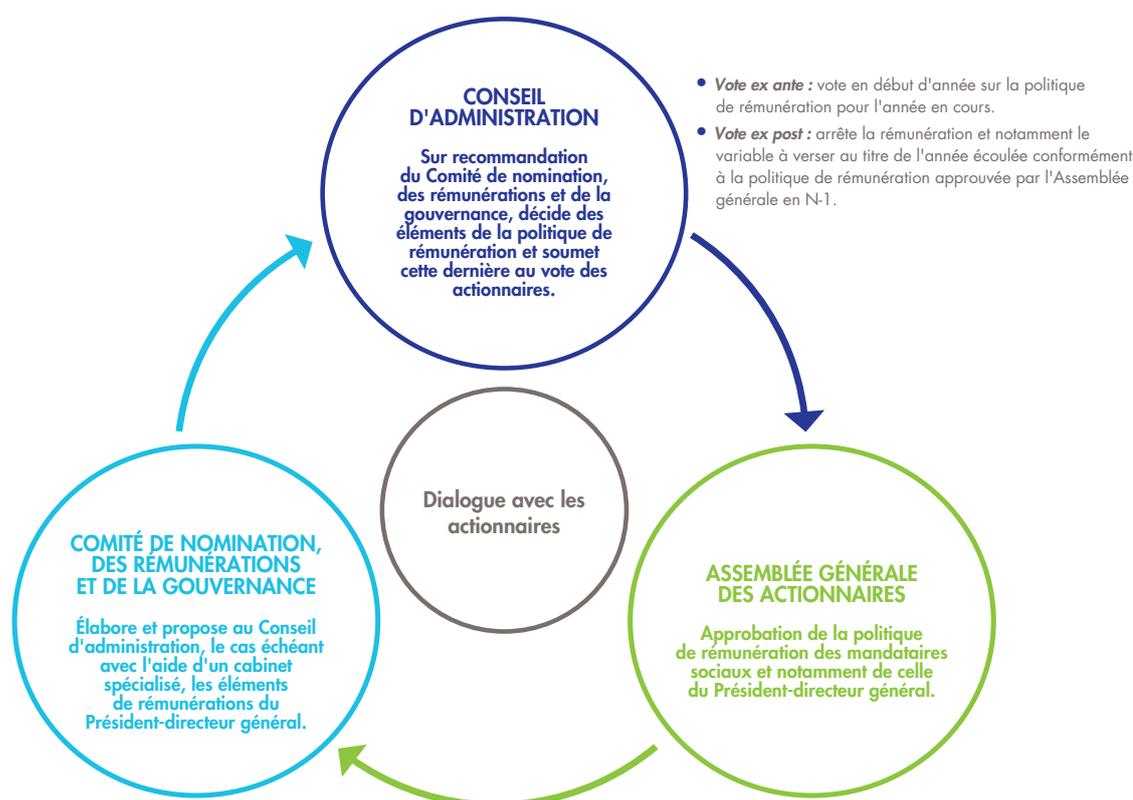
- ▶ *Chief Transformation Officer* et membre du Comité exécutif du segment thyssenkrupp Material Services

Rémunération des dirigeants

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

Le processus de discussion et de décision entre les différentes parties prenantes afin de déterminer et d'approuver la politique de rémunération du Président-directeur général et sa mise en œuvre sont rappelés ci-après :



- **Vote ex ante** : fixation en début d'année des éléments de la politique de rémunération pour l'année en cours et des objectifs de la rémunération variable annuelle et de la rémunération long terme.
- **Vote ex post** : évaluation de la réalisation des critères de la rémunération variable annuelle au titre de l'année écoulée et validation des éléments à verser à ce titre, conformément à la politique de rémunération votée en N-1.

- **Vote ex ante** : approbation de la politique de rémunération pour l'année en cours.
- **Vote ex post** : approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé conformément à la politique de rémunération votée en N-1 et permettant le versement de la rémunération variable annuelle au titre de cette année.

Principes généraux

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général sont définis de manière globale, à chaque renouvellement de mandat et pour la durée du mandat, soit quatre ans, par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, avec l'assistance, le cas échéant, d'un cabinet spécialisé dont il s'est assuré de l'objectivité. Le Conseil d'administration procède à cet effet à une appréciation globale et exhaustive des éléments constitutifs de la rémunération du Président-directeur général afin de s'assurer que celle-ci reste simple, compréhensible, équilibrée et cohérente. Il veille en particulier à ce que cette politique de rémunération soit alignée avec les priorités stratégiques du Groupe sur le moyen et le long terme et qu'elle tienne compte à la fois des performances économiques du Groupe ainsi que des performances personnelles du Président-directeur général et de ses responsabilités.

La politique de rémunération ainsi établie prend en compte l'intérêt social de la Société et de ses filiales et contribue à la stratégie du Groupe dans ses dimensions commerciale, industrielle et R&D ainsi qu'à la pérennité d'Arkema en prévoyant une part variable, déterminée en fonction de critères tenant compte de manière significative (i) de la contribution des nouveaux développements aux résultats du Groupe, qui encourage l'innovation et le développement de nouveaux produits, l'introduction de nouvelles applications ainsi que l'exécution des grands projets d'investissement en ligne avec la stratégie de croissance ciblée du Groupe et (ii) de la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie moyen et long terme du Groupe, notamment l'évolution de son profil, les enjeux de responsabilité sociale et environnementale et la gestion opérationnelle du Groupe. Elle se veut également encourageante et fidélisante, en conformité avec les pratiques de marché pour des positions équivalentes dans des sociétés françaises et étrangères comparables du secteur de la chimie et

des sociétés françaises de capitalisation comparable, avec l'objectif d'offrir une structure de rémunération cohérente avec ces sociétés. Pour son élaboration, le Conseil d'administration prend également en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe.

Ainsi, la politique de rémunération du Président-directeur général, modifiée à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff conformément aux principes rappelés ci-dessus, a été approuvée, par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020, pour une durée de 4 ans. Elle est composée :

- (i) d'une rémunération fixe annuelle d'un montant de 1 000 000 d'euros ;
- (ii) d'une rémunération variable annuelle déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe et ses priorités et qui peut atteindre jusqu'à 180 % de la rémunération fixe annuelle ; et
- (iii) d'une rémunération long terme au travers d'une dotation annuelle de 30 000 actions de performance intégralement soumise à critères de performance et qui représente sur la base d'une allocation maximum de 120 % (soit 36 000 actions, en cas de surperformance) environ 70 % du salaire annuel de base (fixe + variable maximum) et 45 % du package global.

Un élément permettant la constitution d'une retraite et correspondant à 20 % de sa rémunération globale annuelle (fixe et variable) complète ce dispositif depuis la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général jusqu'au 7 juin 2016.

Ces éléments sont répartis de manière équilibrée entre composants court terme et long terme, en cohérence avec la rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe. Ils sont très majoritairement soumis à la réalisation d'objectifs précis et quantifiés reflétant la performance du Groupe, favorisant ainsi le développement de l'entreprise et la création de valeur sur le long terme et donc l'alignement des intérêts du dirigeant avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes.

À ces éléments s'ajoutent enfin un engagement d'indemnité susceptible d'être versé en cas de départ contraint ainsi qu'un engagement de non-concurrence ayant pour objet d'interdire au Président-directeur général, en contrepartie d'une indemnité, pendant une période d'un an à compter du jour de la cessation effective de son mandat, d'exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente à celles d'Arkema, soit pour son propre compte, soit pour le compte d'une autre entreprise.

Mise en œuvre de la politique de rémunération pour 2020

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, et seul dirigeant mandataire social, sont soumis au vote de la présente Assemblée générale au titre de la **11^{ème} résolution**.

Il est rappelé que dans le contexte sans précédent de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration et M. Thierry Le Hénaff ont décidé en avril 2020, de reporter au 1^{er} janvier 2021, la date d'effet de l'augmentation

Pour 2021, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a décidé qu'il disposera de la faculté de modifier certains critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle ou à la rémunération long terme en actions de performance du Président-directeur général et/ou de modifier, à la hausse ou à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles...). Cette faculté pourra être utilisée par le Conseil d'administration uniquement dans le cas où des circonstances exceptionnelles extérieures à Arkema, et notamment tout nouveau développement de la crise du Covid-19, non prises en compte par les critères ou paramètres initialement arrêtés dans la présente politique pour la rémunération variable annuelle ou la rémunération long terme en actions de performance, auraient des conséquences significatives sur la performance de l'entreprise, imprévisibles lors de la décision du conseil ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires. En tout état de cause, ces adaptations ou modifications ne pourront avoir pour conséquence de modifier le poids maximum de la composante quantitative de la rémunération variable annuelle et le poids maximum de la composante qualitative de cette rémunération, ni d'augmenter le nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquis au terme des plans d'actions de performance annuels. Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Président-directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de la présente faculté, dans l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient totalement corrélées à la performance du Groupe compte tenu des circonstances, aux fruits perçus par les actionnaires, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes. Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette discrétion sera rendu public par le Conseil.

Conformément aux dispositions légales applicables, cette politique est à nouveau soumise au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 20 mai 2021 au titre de la **9^{ème} résolution**.

L'intégralité des informations requises conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce peut être consultée dans le Document d'enregistrement universel 2020 aux pages 126 à 132, qui comprend notamment les éléments soumis à la présente Assemblée générale au titre de la **9^{ème} résolution**.

du montant de la rémunération fixe annuelle à 1 000 000 euros et des quantums cible et maximum à respectivement, 120 % et 180 % de la rémunération variable annuelle, qui ont été largement approuvés par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff. En conséquence, en 2020, le montant de la rémunération fixe annuelle est demeuré à 900 000 euros, et la rémunération variable annuelle pouvait atteindre comme les années précédentes jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle.



Il est également rappelé que dans le même esprit de s'associer personnellement à l'effort de solidarité, M. Thierry Le Hénaff, a décidé également et concomitamment de reverser 15 % de sa rémunération nette fixe perçue au 2^{ème} trimestre 2020 sous forme de don à la Fondation de France dans le cadre de l'alliance « Tous unis contre le virus ».

Enfin, en 2020, Arkema a décidé dès le début de la pandémie de ne pas avoir recours au dispositif de chômage partiel ni aux aides de l'État français.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	900 000 €	N/A	Dans le contexte de la crise sanitaire liée au Covid-19, M. Thierry Le Hénaff et le Conseil d'administration sont convenus, le 14 avril 2020, que la rémunération annuelle fixe définie dans le cadre de son nouveau mandat ne sera effective qu'à compter du 1 ^{er} janvier 2021. En conséquence, en 2020, la part fixe annuelle de M. Thierry Le Hénaff a continué d'être fixée à 900 000 euros, montant qui avait été fixé pour la durée de son mandat par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016.
Rémunération variable annuelle	1 143 000 €	992 456 €	<p>Pour 2020, la rémunération variable était déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis, spécifiques et ambitieux, arrêtés par le Conseil d'administration le 26 février 2020 avant la crise sanitaire liée au Covid-19 et non modifiés depuis malgré la pandémie. Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, la pondération maximum des critères pour 2020 était pour la période de janvier à mai 2020, de 55 % pour l'EBITDA, 27,5 % pour le <i>recurring cash-flow</i> et les nouveaux développements et de 40 % pour les critères personnels, puis à compter du renouvellement de son mandat, équilibrée à 45 % chacun sur un maximum global de 180 %. Toutefois, pour refléter le report de l'augmentation, le Conseil a rapporté cette pondération sur un maximum global de 150 %, soit un maximum pour chacun des critères ramenés de 45 % à 37,5 %.</p> <p>En conséquence, et compte tenu des réalisations constatées au 31 décembre 2020, qui reflètent malgré la baisse du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du Groupe dans un contexte de ralentissement fort de l'économie mondiale, une performance financière robuste avec notamment une bonne résilience de la marge d'EBITDA du Groupe à 15 % et de l'EBITDA des Matériaux de Spécialités (82 % du chiffre d'affaires d'Arkema), une génération de cash très élevée, une performance opérationnelle encore en amélioration et une progression du recentrage du Groupe vers un profil de pur acteur des Matériaux de Spécialités, le Conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable due au titre de 2020 comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des trois critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe, les taux de réalisation par rapport au maximum des sous-critères sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> • 11 % pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération moyenne maximum est de 45 %, et dont le niveau a atteint 1 198 millions d'euros en 2020 (hors effet M&A), dans un environnement économique très dégradé, soutenu par une marge d'EBITDA restée robuste à 15 % pour le Groupe, la baisse limitée des volumes de 4,3 %, la résilience des Matériaux de Spécialités incluant une stabilité du segment Adhésifs et le rebond de la performance du 4^{ème} trimestre soutenu par les fortes croissances de l'EBITDA des Adhésifs (+15 %) et des Coating Solutions (+19 %) ; • 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération moyenne maximum est de 33 %. Le flux de trésorerie courant atteint en 2020, un excellent niveau pour s'établir à 762 millions d'euros (<i>free cash-flow</i> retraité notamment des capex exceptionnels). Cette performance reflète en particulier des résultats opérationnels solides sur l'année dans un contexte fortement marqué par la crise sanitaire, l'ajustement significatif des capex par rapport au budget initial ainsi que l'excellente gestion du besoin en fonds de roulement qui atteint le niveau record de 11,8 % des ventes annuelles à fin 2020. Cette génération de trésorerie a contribué à réduire l'endettement du Groupe, à environ 1 910 M€ (y compris obligations hybrides), soit 1,6x l'EBITDA annuel ; et • 100 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération moyenne maximum est de 33 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul les réussites commerciales des principales plateformes d'innovation qui sont évaluées à partir d'un tableau de suivi de l'évolution de la marge sur coût variable des différents produits dont la liste est prédéfinie, des développements de nouveaux clients également identifiés, de la croissance sur les géographies émergentes et de l'introduction de nouvelles applications sur l'année. Pour 2020, le Conseil a notamment relevé les exemples suivants d'évolution significative : les mastics pour la construction, les nouvelles gammes bricolages de collage DIY, les adhésifs structuraux et films de haute performance, les colles pour les emballages souples et rigides, les matériaux spéciaux pour batteries, les développements pour la nutrition, les applications électroniques, les fluorés de spécialités et les additifs pour l'industrie solaire. <p>Le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantitatifs s'élève ainsi à 71,7 % de la rémunération annuelle fixe ; et</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des critères qualitatifs, qui avaient trait à hauteur de 50 % à la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe, et à hauteur de 50 % également à des éléments de gestion opérationnelle, les réalisations relevées sont : <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant de la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe : une année 2020 marquée par la tenue des <i>Capital Markets Day</i> avec une réécriture de la stratégie du Groupe et l'ambition d'être en 2024 un acteur à 100 % des Matériaux de Spécialités, des actions de M&A impactant le profil de spécialités du Groupe, notamment la finalisation de la cession des Polyoléfines Fonctionnelles et le projet de cession du MAM/PMMA à Trinseo, ainsi que les acquisitions ciblées de LIP, Fixatti et Ideal Work par Bostik, et l'intégration d'ArrMaz avec la montée en puissance des synergies malgré la situation liée au Covid-19.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 ou valorisation comptable	Présentation
			<p>En matière d'investissement, le Conseil a constaté l'avancement de plusieurs projets industriels significatifs et essentiels pour le positionnement du Groupe sur le long terme parmi lesquels l'avancée dans les temps et dans le budget de la construction de l'usine dédiée à la fabrication du monomère amino 11 et des polyamides 11 Rilsan® à Singapour et de l'usine d'acide fluorhydrique en partenariat avec Nutrien. Le Conseil a également noté le succès et l'intensification des nouveaux business en particulier sur les grandes thématiques du développement durable comme les nouvelles énergies, le confort de l'habitat, l'allègement des matériaux et la gestion des ressources naturelles ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'agissant des éléments de gestion opérationnelle, dont un tiers était quantifiable : l'excellente performance de sécurité au poste de travail avec un TRIR le plus bas jamais obtenu par le Groupe de 1,0 accident par million d'heures travaillées, les sites sensibles n'ayant représenté que 30 % des accidents totaux et la division par deux des accidents aux mains, la poursuite de la montée en puissance des initiatives transverses (excellences commerciale et opérationnelle, cyber-sécurité, digital et gestion des données) et le strict contrôle des capex et du BFR (cf. ci-dessus). La montée en puissance de Bostik s'est poursuivie avec de nouvelles initiatives de partage avec le reste du Groupe et une stabilité de sa performance financière malgré le Covid-19 par rapport à l'année passée. Le Conseil a en outre pris en compte la poursuite de la feuille de route RSE avec notamment l'entrée au DJSI à la 6^{ème} place de la catégorie <i>Chemicals</i> sur la base de 114 entreprises évaluées et qui constitue la reconnaissance forte des progrès accomplis par Arkema, l'avancement de la démarche d'évaluation systématique de son portefeuille au regard de critères de durabilité, ainsi que les progrès de plusieurs indicateurs de performance extra-financière notamment l'offre de solutions durables, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des émissions dans l'eau. Il a enfin relevé la gestion dynamique des dirigeants et talents de l'entreprise avec notamment l'évolution du Comex, le renforcement de l'organisation de Bostik, la fixation d'un nouvel objectif de féminisation de l'encadrement supérieur à 30 % en 2030 (contre 25 % en 2025). <p>Compte tenu de l'ensemble de ces réalisations, et également de la manière dont le Groupe a fait face au contexte particulièrement difficile de la pandémie pour en ressortir renforcé et confiant au moment d'aborder 2021, le Conseil d'administration a fixé le taux de réalisation de ces critères à 100 %. En conséquence, le montant moyen de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 38,5 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2020 s'élève à 992 456 euros, soit 73 % du maximum, en baisse de 13,2 % par rapport à 2019 et de 26,5 % par rapport à 2018. Elle représente 110,2 % de la rémunération fixe annuelle 2020. Le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2021 de la 11^{ème} résolution, et n'interviendra en conséquence qu'après cette date.</p>
Rémunération variable différée	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Rémunération en qualité d'administrateur	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne perçoit pas de rémunération de la société Arkema à ce titre.
Options d'actions	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne reçoit pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	N/A	1 577 400 €	<p>Faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 21 mai 2019 (13^{ème} résolution), le Conseil d'administration du 4 novembre 2020 a attribué 30 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 366 795 actions attribuées à environ 1 500 bénéficiaires, soit 29 % de l'enveloppe attribuée).</p> <p>L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de trois ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de cinq critères de performance : la marge d'EBITDA de la plateforme Matériaux de Spécialités, le taux de conversion de l'EBITDA en cash, le <i>Total Shareholder Return</i> comparé, le retour sur capitaux employés moyens de la plateforme Matériaux de Spécialités et la performance RSE d'Arkema (critère composé de 4 indicateurs : le TRIR pour 30 %, l'environnement composé du climat et de la gestion des ressources non renouvelables pour 40 %, et la part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants pour 30 %). Ces cinq critères s'appliquent chacun respectivement pour 20 % des droits attribués. La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation obligatoire de deux ans. Pour plus de précisions sur les critères, voir le paragraphe 3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2020.</p> <p>En cas de surperformance, conformément aux conditions du plan, cette allocation pourra être portée à 36 000 actions, soit 120 % maximum de l'allocation.</p>
Retraite	450 000 €	378 491 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie, depuis le 7 juin 2016, date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale) dont il bénéficiait, d'un versement annuel complémentaire égal à 20 % de la rémunération globale (fixe et variable) afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire. M. Thierry Le Hénaff s'est engagé à investir l'intégralité de ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.



Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants attribués au titre de l'exercice 2020 ou valorisation comptable	Présentation
Avantages de toute nature	N/A	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 qui ont déjà fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement ⁽¹⁾	<p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une indemnité de départ dans le cadre de son mandat social, dont le montant, calculé en fonction de la réalisation de trois conditions exigeantes fixées par le Conseil d'administration et approuvés par l'Assemblée générale (TRIR – taux de fréquence des accidents déclarés, part variable annuelle, taux de conversion de l'EBITDA en cash), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable), étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.</p> <p>Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de trois conditions exigeantes et comptant chacune pour 1/3 du montant de l'indemnité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • TRIR : la moyenne des TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) des trois années précédant la date de départ devra être inférieure ou égale à 1,4, taux qui situerait Arkema parmi les meilleurs de l'industrie ; • part variable annuelle : le paiement de la part variable annuelle devra être, en moyenne sur les trois dernières années précédant la date de départ, d'au moins 75 % de la part variable cible ; • taux de conversion de l'EBITDA en cash (défini comme le flux de trésorerie libre hors investissements exceptionnels rapporté à l'EBITDA) : le taux de conversion de l'EBITDA en cash devra être supérieur ou égal à 35 %. Le taux de réalisation sera déterminé en utilisant la moyenne des taux de conversion au titre des 3 exercices précédant la date de départ. <p>Par ailleurs, le montant maximum de l'indemnité de départ est réduit progressivement à 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans, et à 12 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 62 ans et 6 mois. Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.</p>	
Indemnité de non-concurrence	N/A	<p>Monsieur Thierry Le Hénaff est soumis à un engagement de non-concurrence conforme aux dispositions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, prévoyant qu'en cas de cessation de son mandat de Président-directeur général, quelle qu'en soit la raison, il soit soumis à une obligation de non-concurrence, limitée à une période d'un an, et débutant au jour de la cessation effective de son mandat de Président-directeur général.</p> <p>Cet engagement de non-concurrence a pour objet de lui interdire, en contrepartie d'une indemnité qui lui sera versée dans les conditions ci-après, pendant une période d'un an à compter du jour de la cessation effective de son mandat, d'exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente à celles d'Arkema, soit pour son propre compte, soit pour le compte d'une autre entreprise. Une activité concurrente à celles d'Arkema désigne toute activité de chimie de spécialités exercée dans les mêmes cadres géographiques et sectoriels que celles du Groupe Arkema au moment de la cessation du mandat. En contrepartie de cette interdiction et pendant toute la durée d'application de cet engagement de non-concurrence, M. Thierry Le Hénaff percevra une indemnité mensuelle égale à 100 % de sa rémunération mensuelle calculée sur la base de la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle la cessation effective du mandat intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de cessation effective. Cette indemnité fera l'objet d'un paiement mensuel pendant la durée de l'engagement de non-concurrence.</p> <p>Toute infraction constatée à cette obligation de non-concurrence obligera M. Thierry Le Hénaff au remboursement des indemnités mensuelles de non-concurrence déjà perçues et, le cas échéant, la Société ne sera plus tenue de verser les indemnités mensuelles de non-concurrence pour la période restant à courir jusqu'à la fin de la période d'un an.</p> <p>Le Conseil d'administration pourra décider de renoncer à cet engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation effective du mandat de M. Thierry Le Hénaff. Ce dernier sera alors libre de toutes les contraintes de l'obligation de non-concurrence indiquées ci-dessus et la Société sera libérée de tout engagement de verser à celui-ci toute indemnité de non-concurrence.</p> <p>Il est précisé que le droit à indemnité ne sera ouvert que si le départ de M. Thierry Le Hénaff n'est pas concomitant à son départ en retraite. En outre, le droit à indemnité sera exclu dès que M. Thierry Le Hénaff atteindra l'âge de 65 ans. Dans ces deux derniers cas, M. Thierry Le Hénaff sera libéré de son engagement.</p> <p>Enfin, dans l'hypothèse de l'application conjuguée de l'indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé de ces indemnités ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable (telle que définie ci-dessus).</p>	

(1) Estimation du montant des sommes susceptibles d'être versées au 31 décembre 2020, dans un cas théorique de départ contraint, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 4° du Code de commerce : 4 293 000 euros.

Les ratios d'équité entre le niveau de la rémunération du Président-directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération du Président-directeur général, des performances de la Société, de la rémunération moyenne

des salariés de la Société autres que les dirigeants et des ratios d'équité susvisés au cours des cinq dernières années, figurent au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

Rémunération des mandataires sociaux hors dirigeants

Principes généraux

La politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants est revue tous les quatre ans, à l'échéance du mandat d'administrateur du Président-directeur général de la Société. Elle a été revue et adoptée pour la dernière fois par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020. Ainsi, conformément à la politique qui lui était soumise, ladite Assemblée générale des actionnaires a fixé à 800 000 euros le montant annuel maximum de la rémunération que le Conseil d'administration peut répartir entre ses membres et ceux des comités spécialisés.

Le montant et les modalités de versement de cette rémunération, applicables à compter du 1^{er} janvier 2021, au lieu du 1^{er} janvier 2020, comme annoncé dans le communiqué publié par la Société le 14 avril 2020 dans le contexte de la crise sanitaire liée au Covid-19, sont les suivants :

- une part fixe annuelle par administrateur de 25 000 euros versée *prorata temporis* en cas de changement en cours d'année ; et
- une part variable prépondérante tenant compte de l'assiduité des administrateurs, à hauteur de :
 - 3 500 euros par administrateur présent à une séance du Conseil d'administration, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 750 euros,
 - 2 500 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés (hors Président de comité), à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 250 euros, et

- 5 000 euros par Président de comité présent à une séance d'un des comités spécialisés, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 2 500 euros.

L'administrateur référent bénéficie en outre d'une rémunération fixe annuelle complémentaire de 10 000 euros.

Ces règles de répartition tiennent compte, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en la matière, de l'appartenance des mandataires sociaux au Conseil d'administration et/ou à ses comités, le cas échéant, et de leur participation effective à leurs séances, en prévoyant une part variable prépondérante dans leur rémunération. Les montants alloués sont adaptés au niveau de responsabilités encourues par les mandataires sociaux et au temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions. Les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société font également partie intégrante du processus de détermination et de révision de la politique de rémunération en étant prises en compte dans l'analyse de cohérence de la structure de rémunération mise en place. Ils sont également établis dans le respect des mesures mises en place par le Groupe pour prévenir les conflits d'intérêts entre les administrateurs et la Société.

La politique de rémunération des mandataires sociaux telle que votée par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020 pour une durée de 4 ans, est à nouveau soumise, inchangée, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, au vote de l'Assemblée générale au titre de la **8^{ème} résolution**.

Mise en œuvre de la politique de rémunération pour 2020

Dans le contexte du Covid-19, le Conseil d'administration du 14 avril 2020 a décidé que les nouvelles modalités de répartition de rémunération définies ci-dessus, *i.e.* l'augmentation des parts variables liées à la présence des mandataires sociaux aux séances du Conseil et des comités, ne seraient effectives qu'à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, les modalités de répartition de la rémunération en vigueur en 2019 ont continué de s'appliquer en 2020 comme suit :

- une part fixe annuelle par administrateur de 25 000 euros versée *prorata temporis* en cas de changement en cours d'année ; et
- une part variable prépondérante tenant compte de l'assiduité des administrateurs, à hauteur de :
 - 3 000 euros par administrateur présent à une séance du Conseil d'administration, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 500 euros,

- 2 000 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés (hors Président de comité), à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 000 euros, et
- 4 000 euros par Président de comité présent à une séance d'un des comités spécialisés, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 2 000 euros.

L'administrateur référent bénéficie en outre d'une rémunération fixe annuelle complémentaire de 10 000 euros.

Le montant total de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de l'exercice 2020 s'est ainsi élevé à 606 500 euros (contre 549 250 euros au titre de 2019) réparti comme suit conformément aux taux de présence de chacun.



(En euros)	2020		2019	
	Montants attribués	Montants versées ⁽¹⁾	Montants attribués	Montants versés
Mme Yannick Assouad, administrateur	50 500	47 250	46 000	46 000
M. Jean-Marc Bertrand, administrateur représentant les salariés actionnaires	Néant ⁽²⁾	Néant ⁽²⁾	Néant ⁽²⁾	Néant ⁽²⁾
Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du FSP, administrateur	64 000	59 500	58 000	58 000
Mme Marie-Ange Debon, administrateur	76 000	71 500	70 000	70 000
M. Ian Hudson, administrateur	64 000	59 500	37 250 ⁽³⁾	37 250 ⁽³⁾
M. Alexandre de Juniac, administrateur	58 500	56 000	53 000	53 000
Mme Victoire de Margerie, administrateur	58 500	49 500	46 500	46 500
M. Laurent Mignon, administrateur	47 500	41 500	41 500	41 500
Mme Hélène Moreau-Leroy, administrateur référent	74 000	69 500	68 000	68 000
M. Thierry Morin, administrateur	66 000	65 500	60 000	60 000
Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾
M. Marc Pandraud, administrateur	47 500 ⁽⁵⁾	43 000 ⁽⁵⁾	43 000 ⁽⁵⁾	43 000 ⁽⁵⁾
Mme Susan Rimmer, administrateur représentant les salariés	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾
TOTAL	606 500	563 000	549 250 ⁽⁶⁾	549 250 ⁽⁶⁾

(1) Montants versés en 2020, compte tenu des modalités de versement optées par chacun des administrateurs.

(2) M. Jean-Marc Bertrand perçoit une rémunération en sa qualité de salarié d'Arkema France et ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

(3) M. Ian Hudson est administrateur de la Société depuis le 21 mai 2019.

(4) Mmes Nathalie Muracciole et Susan Rimmer perçoivent une rémunération en leur qualité de salariées d'Arkema France et ne perçoivent pas de rémunération en leur qualité d'administrateur représentant les salariés.

(5) M. Marc Pandraud renonce à la rémunération correspondant à son activité au sein du Conseil d'administration et demande à Arkema d'effectuer un don d'égal montant au profit d'une association caritative.

(6) Montant incluant les rémunérations versées aux administrateurs dont les mandats ont expiré en 2019.

À l'exception de M. Jean-Marc Bertrand, administrateur représentant les salariés actionnaires, et de Mmes Nathalie Muracciole et Susan Rimmer, administrateurs représentant les salariés, qui perçoivent une rémunération de la société Arkema France en qualité de salariés, les membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2020, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de la Société. Par ailleurs, aucune rémunération autre que celles mentionnées ci-dessus et qui ont été versées par la Société, n'a été versée

aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société par d'autres sociétés du Groupe au cours de cet exercice. Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments de rémunération des mandataires sociaux visés ci-dessus, conjointement avec les éléments de rémunération visés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce et rappelés en pages 18 à 21 de la présente brochure, sont soumis au vote de l'Assemblée générale au titre de la **10^{ème} résolution**.

ORDRE DU JOUR ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS



Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte

De la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende.
- Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Nomination de M. Thierry Pilenko en qualité d'administrateur.
- Nomination de Bpifrance Investissement en qualité d'administrateur.
- Nomination de Mme Ilse Henne en qualité d'administrateur.
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs (hors Président-directeur général).
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président-directeur général.
- Approbation des informations figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et relatives à la rémunération des mandataires sociaux.
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et attribués au titre de cet exercice au Président-directeur général.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

De la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions.
- Modification des articles 10.3 et 16.5 des statuts de la Société.
- Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.



Présentation et texte des projets de résolutions proposées par le Conseil d'administration

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

RÉSOLUTIONS 1 ET 2 APPROBATION DES COMPTES ANNUELS

EXPOSÉ

Les 1^{ère} et 2^{ème} résolutions ont respectivement pour objet d'approuver les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés du Groupe Arkema de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020, du rapport de gestion du Conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve le montant des dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code qui s'est élevé à 88 311 euros au cours de l'exercice écoulé et prend acte de ce que, compte tenu de la situation fiscale de la Société en 2020, la non-déductibilité de ces charges s'est traduite par un impôt courant additionnel de 14 139 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et du rapport

des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

RÉSOLUTION 3 AFFECTATION DU RÉSULTAT ET FIXATION DU DIVIDENDE

EXPOSÉ

La 3^{ème} résolution a pour objet d'approuver la distribution d'un dividende de **2,50 euros par action, en hausse de 14 %** par rapport à l'an dernier. Le taux de distribution s'élève à 49 % du résultat net courant par action du Groupe.

Cette disposition, ainsi que la mise en œuvre du programme de rachat d'actions d'un montant global de 300 millions d'euros à l'issue de la réalisation de la cession de l'activité MAM/PMMA, intègre la restitution aux actionnaires de la part de dividende de 0,50 euro par action qui avait été suspendue en 2020. Le détachement du coupon interviendra le **26 mai 2021**. Le dividende sera mis en paiement à partir du **28 mai 2021**.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et après avoir constaté que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 font apparaître un bénéfice net de 102 815 816,76 euros, auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur d'un montant de 1 900 510 348,22 euros, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le résultat distribuable de l'exercice :

Origine	
Bénéfice de l'exercice	102 815 816,76 €
Report à nouveau antérieur	1 900 510 348,22 €
Résultat distribuable	2 003 326 164,98 €

Affectation

Réserve légale	112 256 €
Dividende distribué ⁽¹⁾	191 841 190 €
Report à nouveau	1 811 372 718,98 €

⁽¹⁾ Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2020 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolution et ouvrant en conséquence droit au dividende et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue jusqu'à la date de détachement du dividende en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues.

ORDRE DU JOUR ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

L'Assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 76 736 476 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2020 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolutions, d'un dividende de 191 841 190 euros correspondant à une distribution de deux euros et cinquante centimes (2,50 euros) par action, étant précisé que tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde distribuable, et en conséquence le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende de l'exercice 2020 sera détaché de l'action le 26 mai 2021 et mis en paiement le 28 mai 2021.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, cette distribution est intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2°

du Code général des impôts précité, sous réserve notamment de l'exercice par le bénéficiaire de l'option pour le barème progressif.

Il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi comme suit :

Exercice	2019	2018	2017
Dividende mis en distribution (en euros)	168 171 755,40	190 282 390,00	175 827 067,30
Dividende net par action (en euros)	2,20 ⁽¹⁾	2,50 ⁽¹⁾	2,30 ⁽¹⁾

(1) Montants éligibles en intégralité à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2° du Code général des impôts applicable, sous certaines conditions, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

RÉSOLUTION 4

APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

EXPOSÉ

Conformément à la loi, le Conseil d'administration a examiné les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exercice s'est poursuivi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Il a constaté que le seul engagement en cours en 2020, déjà approuvé par l'Assemblée générale du 7 juin 2016, est l'engagement lié à la cessation de fonctions du Président-directeur général, qui s'est terminé le 19 mai 2020.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2020, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat de crédit syndiqué multidevises avec, entre autres, les banques Natixis et JP Morgan Securities PLC. Ce contrat consiste en la mise en place par neuf banques dont Natixis et JP Morgan PLC, en faveur d'Arkema et de sa filiale Arkema France d'une ligne de crédit syndiquée multidevises d'un montant maximum de 1 milliard d'euros aux fins de financer les besoins généraux de la Société.

En conséquence, la 4^{ème} résolution a pour objet de prendre acte des informations relatives aux conventions et engagements réglementés figurant à la section 7.1 du Document d'enregistrement universel 2020 et d'approuver la convention autorisée et conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 mentionnée dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes prévu à l'article L. 225-40 du Code de commerce, prend acte des informations relatives

aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs et approuvés par l'Assemblée générale et approuve la convention autorisée et conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 visée dans ce rapport.

RÉSOLUTIONS 5 À 7

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

EXPOSÉ

Les mandats d'administrateurs de Mme Yannick Assoud et de MM. Thierry Morin et Marc Pandraud arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale.

Sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil a décidé de proposer à la présente Assemblée générale, la nomination, pour **une durée de quatre ans**, de :

- **M. Thierry Pilenko**, citoyen français résidant aux États-Unis, en qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier de son expérience de Président-directeur général de société cotée, de dirigeant de haut niveau du secteur de l'énergie dans un environnement très international (Europe, Afrique, Moyen-Orient, Asie et Amérique du Nord) ainsi que de ses expériences multiples en matière de technologies et de nouveaux matériaux, de gestion des talents (5^{ème} résolution) ;
- **Bpifrance Investissement**, représentant le fonds Lac1, en qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier de sa connaissance approfondie de marchés clés d'Arkema, des transitions technologiques et environnementales ainsi que de son expertise dans la gouvernance de sociétés cotées. Le Conseil a considéré, conformément au Code AFEP-MEDEF, que la détention capitalistique de Lac1 dans Arkema, inférieure à 10 %, ne faisait pas obstacle à l'indépendance de Bpifrance Investissement. Bpifrance Investissement aura pour représentant permanent **M. Sébastien Moynot** (6^{ème} résolution) ; et



- **Mme Ilse Henne**, citoyenne belge résidant en Allemagne, en qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier de son expérience internationale de direction dans le domaine du commerce, de l'entreposage, et de la transformation des métaux qui lui ont permis de développer des compétences en matière d'évolution stratégique, d'amélioration des performances opérationnelles et d'excellence de la chaîne d'approvisionnement ainsi qu'une connaissance fine de secteurs clés pour Arkema, notamment l'automobile (**7^{ème} résolution**).

Sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale du 20 mai 2021 à ces propositions :

- M. Thierry Pilenko prendra la Présidence du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, en remplacement de M. Thierry Morin ;
- Mme Ilse Henne deviendra membre du Comité d'audit et des comptes ; et
- Bpifrance Investissement, représenté par M. Sébastien Moynot, deviendra membre du nouveau Comité innovation et croissance durable.

Compte tenu de ces propositions, et sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration sera composé, à l'issue de cette dernière, de **quatorze membres dont sept femmes**, soit un **taux de féminisation de 45 %** (hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires). Par ailleurs, avec huit membres indépendants, **le taux d'indépendance s'élèvera à 73 %** (hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires) contre 64 % en 2020. Enfin, l'internationalisation du Conseil sera renforcée grâce à la présence de trois administrateurs de nationalité étrangère, sept administrateurs ayant passé une grande partie de leur carrière professionnelle à l'étranger et un administrateur résidant aux États-Unis.

Les éléments biographiques de Mme Ilse Henne, MM. Thierry Pilenko et Sébastien Moynot et de Bpifrance Investissement figurent aux pages 15 et 16 de la présente brochure.

CINQUIÈME RÉOLUTION

(Nomination de M. Thierry Pilenko en qualité d'administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer M. Thierry Pilenko,

en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

SIXIÈME RÉOLUTION

(Nomination de Bpifrance Investissement en qualité d'administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Bpifrance Investissement,

en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

SEPTIÈME RÉOLUTION

(Nomination de Mme Ilse Henne en qualité d'administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Mme Ilse Henne,

en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

RÉSOLUTIONS 8 ET 9

APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

EXPOSÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce :

- La **8^{ème} résolution** a pour objet d'approuver **la politique de rémunération applicable aux administrateurs, hors Président-directeur général**, telle que déterminée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Cette politique de rémunération est détaillée au paragraphe 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2020 en page 124, et en page 22 de la présente brochure ;
- La **9^{ème} résolution** a pour objet d'approuver **la politique de rémunération applicable au Président-directeur général** telle que déterminée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et approuvée pour la durée de son mandat par l'Assemblée générale du 19 mai 2020. Elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au paragraphe 3.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2020 en pages 126 à 132, ainsi qu'en pages 17 et 18 de la présente brochure.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs, hors Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux

(hors Président-directeur général), approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, ladite politique telle que présentée au paragraphe 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2020.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant la politique de rémunération du Président-directeur général,

approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, ladite politique telle que présentée au paragraphe 3.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2020.

RÉSOLUTION 10

APPROBATION DES INFORMATIONS FIGURANT DANS LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

EXPOSÉ

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, la **10^{ème} résolution** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux, en ce compris le Président-directeur général, visées à l'article L. 22-10-91 du Code de commerce, et présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ces informations figurent en détail aux paragraphes 3.4.1.2 et 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2020, en pages 124 et 125 et 132 à 137, et aux pages 18 à 23 de la présente brochure.

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des informations figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et relatives à la rémunération des mandataires sociaux)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce,

les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce qui y sont présentées, et qui figurent aux paragraphes 3.4.1.2 et 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

RÉSOLUTION 11

APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020 ET ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

EXPOSÉ

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, la **11^{ème} résolution** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général. L'approbation de cette résolution conditionnera le versement de la rémunération variable due au titre dudit exercice clos.

L'ensemble de ces éléments figure de manière détaillée au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2020 en pages 132 à 137, et en pages 18 à 21 de la présente brochure.



ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et attribués au titre de cet exercice au Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels

composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Thierry Le Hénaff, tels qu'ils figurent au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

RÉSOLUTION 12

RACHAT D' ACTIONS

EXPOSÉ

La 12^{ème} résolution a pour objet de **renouveler l'autorisation** donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 **d'acheter ou faire acheter des actions de la Société**. Ces opérations pourront être effectuées à tout moment **à l'exclusion des périodes éventuelles d'offre publique sur les titres de la Société**.

Principales caractéristiques du programme de rachat d'actions

Prix d'achat unitaire maximum : **135 euros**

Montant théorique global maximum des fonds destinés à la réalisation du programme (sur la base du capital social au 31 décembre 2020) : 1 035 942 345 euros

Pourcentage de rachat maximum : 10 % des actions composant le capital social de la Société

Objectifs du programme : toute affectation permise par la loi

Durée de l'autorisation : 18 mois

Utilisations passées

Entre le 19 mai 2020 et le 31 mars 2021, la Société a racheté 453 682 actions. Au 31 décembre 2020, la Société détenait 59 756 actions propres, toutes affectées à l'objectif de couverture des plans d'attribution d'actions de performance mis en place pour fidéliser et motiver les salariés. Ces actions auto-détenues permettent de procéder sans effet dilutif aux attributions effectives d'actions de performance.

Le détail des programmes en cours et à venir figure au paragraphe 6.2.4 du Document d'enregistrement universel 2020 en pages 353 à 355.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, étant précisé que cette limite de 10 % s'applique à un nombre d'actions de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, dans les conditions suivantes :

- (i) le prix unitaire maximum d'achat ne devra pas excéder 135 euros.

Le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;

- (ii) sur la base du capital social au 31 décembre 2020, le montant théorique global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra pas excéder 1 035 942 345 euros ;
- (iii) les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social de la Société ;
- (iv) les actions rachetées et conservées par la Société seront privées de droit de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende ; et
- (v) l'acquisition ou le transfert de ces actions pourront être effectués à tout moment, à l'exception des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

ORDRE DU JOUR ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

L'Assemblée générale décide que ces achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi, et notamment en vue :

- (i) de mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers telles que les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ainsi que toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;
- (ii) l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société au moment de l'acquisition ;
- (iii) de mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens immédiatement ou à terme à des actions de la Société, ainsi que réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- (iv) de couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe ;

- (v) d'attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- (vi) de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'épargne entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; et
- (vii) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi, pour assurer l'exécution de cette autorisation, et notamment en fixer les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat et notamment pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, établir et modifier tous documents, notamment d'information, effectuer toutes formalités, en ce compris affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies, et toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée générale décide que cette autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et plus particulièrement celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 dans sa 11^{ème} résolution.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

RÉSOLUTION 13

RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS

EXPOSÉ

La 13^{ème} résolution a pour objet de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 de procéder, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social de la Société par annulation de tout ou partie des actions qui auront été acquises notamment dans le cadre de l'autorisation de rachat visée dans la 12^{ème} résolution, dans la limite de 10 % du capital de la Société pendant 24 mois.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 24 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale. Elle priverait d'effet l'autorisation précédemment consentie et ayant le même objet.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues (en ce compris tout ou partie des actions acquises dans le cadre de l'autorisation votée par la présente Assemblée générale dans sa douzième résolution), dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre (24) mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera,

le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale ;

- décide que la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ; et
- confère au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes formalités.



L'Assemblée générale décide que cette autorisation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente assemblée et prive d'effet,

toute autorisation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 dans sa 12^{ème} résolution.

RÉSOLUTION 14

MODIFICATION DES STATUTS

EXPOSÉ

La 14^{ème} résolution concerne diverses modifications statutaires résultant de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'une division spécifique aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation et qui a regroupé au sein du Code de commerce toutes les dispositions spécifiques applicables aux sociétés cotées, modifiant (ou abrogeant) certains articles et créant de nouveaux articles dans un nouveau chapitre X (Des sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation) du Titre II du Livre II du Code de commerce.

Dans ce cadre, il vous est proposé de **mettre à jour** les références au Code de commerce contenues dans les **articles 10.3 et 16.5 des statuts**.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

(Modification des articles 10.3 et 16.5 des statuts de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration rappelant que l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 portant création, au sein du Code de commerce, d'une division spécifique aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou sur un système multilatéral de négociation a regroupé le droit spécial des sociétés cotées dans un nouveau chapitre du Code de commerce, décide de mettre à jour de ladite ordonnance les références aux articles du Code de commerce cités dans les statuts de la Société, en modifiant l'article 10.3 alinéa 1^{er} et alinéa 10 et l'article 16.5 alinéa 1^{er} des statuts comme suit (les références ajoutées sont signalées en gras et les parties supprimées sont rayées) :

« 10.3. Administrateur représentant les salariés

*Le nombre d'administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil d'administration est déterminé, conformément aux dispositions de l'article **des articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7** du Code de commerce, en fonction du nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire.*

(...)

Le ou les administrateur(s) représentant les salariés n'est/ne sont pas pris en compte pour la détermination des nombres minimal et maximal d'administrateurs prévue à l'article 10.1 ci-dessus, ni pour l'application du premier alinéa de l'article L. 225-18-1 et de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce. »

« 16.5. Représentation

Un actionnaire peut se faire représenter aux assemblées générales par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale dans les conditions prévues aux articles L. 225-106 et suivants, et L. 22-10-39 et suivants du Code de commerce. (...) »

RÉSOLUTION 15

POUVOIRS POUR FORMALITÉS

QUINZIÈME RÉOLUTION

(Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité ou autres qu'il appartiendra.

OPTION POUR L'E-CONVOCATION



POUR LES ACTIONNAIRES AU NOMINATIF UNIQUEMENT

L'e-convocation ou convocation par courrier électronique, est une modalité de convocation simple, rapide et sécurisée qui vous permettra de recevoir une brochure de convocation assortie d'un formulaire de vote par voie électronique.

Dans le cadre de notre démarche progressive de digitalisation, nous vous proposons d'opter pour l'e-convocation depuis l'Assemblée générale du 21 mai 2019. Au-delà du fait de contribuer à la préservation de l'environnement en évitant l'impression et l'envoi de convocations papier par voie postale, ce choix vous permettra de recevoir les documents sans délai dès leur émission.

Pour opter, il vous suffit de **compléter le coupon-réponse ci-dessous en inscrivant vos nom, prénom, date de naissance**

et adresse électronique et de nous le retourner à l'adresse suivante : Arkema – Direction de la Communication Financière – 420, rue d'Estienne d'Orves – 92705 Colombes Cedex – France.

Vous pouvez également vous **connecter sur le site Planetshares** avec vos identifiants habituels, sélectionner la rubrique « Mon profil »/« Mes e-services » puis renseigner la section « Convocation par e-mail aux assemblées générales ».

Si vous aviez déjà opté pour l'e-convocation et que vous continuez néanmoins à recevoir la documentation « papier », nous vous invitons à renouveler votre demande en nous renvoyant le coupon-réponse ci-dessous ou en vous connectant sur le site Planetshares.

ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

COUPON-RÉPONSE AFIN D'OPTER POUR L'E-CONVOCATION



DEMANDE À RETOURNER À ARKEMA

par voie électronique
actionnaires-individuels@arkema.com

par voie postale
ARKEMA
Direction de la Communication Financière
420, rue d'Estienne d'Orves
92705 Colombes Cedex – France

Je souhaite recevoir ma convocation ainsi que la documentation relative aux assemblées générales des actionnaires de la société Arkema par courrier électronique à compter des assemblées générales postérieures à celle du 20 mai 2021.

Pour ce faire, je renseigne les champs suivants (tous les champs sont obligatoires) :

Je soussigné(e),

Mme M.

Nom : Prénoms : Date de naissance (jj/mm/aaaa) :

J'indique ci-dessous mon adresse électronique :

.....@.....

Fait à : le :

Signature

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY



ASEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2021

Jeudi 20 mai 2021



DEMANDE À RETOURNER À ARKEMA

par voie électronique

actionnaires-individuels@arkema.com

par voie postale

ARKEMA

Direction de la Communication Financière
420, rue d'Estienne d'Orves
92705 Colombes Cedex – France

Les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce, rassemblés dans le Document d'enregistrement universel 2020, peuvent être consultés et/ou commandés sur www.finance.arkema.com.

Je soussigné(e),

Mme M. Société

Nom (ou dénomination sociale) : Prénom :

N° : Rue :

Code postal : Ville : Pays :

Adresse électronique :@.....

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2021 et visés à l'article R. 225-81 du Code de commerce, à savoir : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé (avec le tableau annexé concernant les résultats des cinq derniers exercices).

Demande à Arkema de m'adresser, avant l'Assemblée générale mixte, les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce, rassemblés dans le Document d'enregistrement universel 2020.

Au regard du contexte actuel et en accord avec l'article 3 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et organes dirigeants des personnes morales et entités dépourvues de personnalité morale de droit privé en raison de l'épidémie de Covid-19, prorogé par le décret n°2021-255 du 9 mars 2021, tout actionnaire ayant renseigné une adresse électronique se verra envoyer les documents sous format électronique. À défaut, les documents seront envoyés sous format papier dès que possible.

Fait à : le : 2021

Signature









Direction de la Communication Financière
420, rue d'Estienne d'Orves
92700 Colombes – France
www.arkema.com

