

3

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

3.1	INFORMATION SUR LA GOUVERNANCE	230
3.1.1	Le Conseil d'administration et ses Comités	230
3.1.2	Modalité et fonctionnement de la Direction Générale	261
3.1.3	Dispositions diverses	262
3.2	INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION	263
3.2.1	Say on Pay ex post – Rémunération totale et avantages versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours du même exercice aux mandataires sociaux	264
3.2.2	Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025 soumis au vote des actionnaires	285
3.2.3	Say on Pay ex ante – Politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2026	293

Ce rapport, prévu par le dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, porte sur les points prévus aux articles L. 225-37-4, L. 22-10-9, L. 22-10-10 et L. 22-10-11 du Code de commerce.

3.1 Information sur la gouvernance

3.1.1 Le Conseil d'administration et ses Comités

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration – Administrateur référent

Les statuts prévoient que la Société est administrée par un Conseil d'administration composé de dix-sept membres au plus, en ce compris, le cas échéant, un représentant de l'État ainsi que des administrateurs nommés sur proposition de celui-ci en application des articles 4 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique. Au titre de cette ordonnance, un représentant de l'État (M. Romain Valenty) a été désigné successivement par arrêtés des 18 octobre 2022 et 23 mai 2023. De plus, conformément à l'article L. 22-10-7 du Code de commerce et à l'article 10.9 des statuts, deux administrateurs représentant les salariés sont désignés, l'un par le Comité Social et Économique, l'autre par le Comité d'Entreprise Européen. La durée de leur mandat est de quatre ans à compter de leur nomination.

Le Pacte d'actionnaires du 16 mars 2012 existant entre les sociétés Sorame et CEIR d'une part et FSI Equation (détenue à 100 % par l'État) d'autre part, détaillé au chapitre « Eramet et ses actionnaires », paragraphe 6.4 du présent document, prévoit que le Conseil d'administration est composé comme suit :

- huit administrateurs, proposés par le concert Sorame-CEIR, dont au moins trois administrateurs indépendants : le concert Sorame-CEIR a proposé la désignation de M. Jérôme Duval, Mme Nathalie de La Fournière, Mme Héloïse Duval et Mme Manoelle Lepoutre, ainsi que de quatre administrateurs qualifiés d'indépendant par le Conseil d'administration : M. François Corbin, Mme Miriam Maes, M. Emeric Burin des Roziers et Mme Christine Coignard ;

- cinq administrateurs, proposés par l'APE, dont au moins deux administrateurs indépendants ; M. Romain Valenty a été désigné en qualité de représentant de l'État par arrêté du ministre chargé de l'Économie conformément à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 et l'État a proposé la désignation de M. Jean-Yves Gilet, ainsi que de trois administrateurs qualifiés d'indépendant par le Conseil d'administration : Mme Solenne Lepage, M. Ghislain Lescuyer, et M. Arnaud Soirat ;
- deux administrateurs, proposés par STCPI (M. Jean-Philippe Vollmer, le second poste étant actuellement vacant) ;
- un administrateur proposé d'un commun accord par Sorame-CEIR et l'APE (Madame Murielle Minkoué Mézui à compter du 27 mai 2026) ;
- un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration (Mme Christel Bories).

Conformément aux statuts et à la charte de l'administrateur, chaque administrateur personne physique doit devenir détenteur de cent actions dans les dix-huit mois suivant son entrée au Conseil et les conserver pour la durée de son mandat.

L'échelonnement des mandats actuellement en vigueur par des 15 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale est le suivant : huit mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026, trois mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027, quatre mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Autre participant au Conseil d'administration (sans voix délibérative) : M. Jean-Philippe Letellier (délégué du Comité Social et Économique).

Administrateur référent

Les statuts prévoient que le Conseil peut désigner, parmi les administrateurs indépendants, un administrateur référent après avis du Comité des Nominations. L'Administrateur Référent a pour mission de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société et notamment de participer, en collaboration avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, à l'auto-évaluation annuelle et à l'évaluation externe triennale du Conseil et d'organiser au moins une réunion annuelle des membres du Conseil n'exerçant pas de mission exécutive au sein du Groupe et des administrateurs indépendants pour faciliter l'accès des administrateurs, qu'ils soient ou non indépendants, aux informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions possibles. La définition complète des missions de l'Administrateur Référent est précisée au règlement intérieur du Conseil, régulièrement mis à jour et disponible sur le site Internet de la Société.

Le Conseil a désigné M. François Corbin en qualité d'Administrateur Référent à compter du 30 mars 2021 et renouvelé ces fonctions le 23 mai 2023. Au cours de 2025, la gouvernance du Groupe a évolué et il a été décidé de conserver la mission d'Administrateur Référent afin de contribuer au bon fonctionnement de la gouvernance, notamment dans ce nouveau contexte. L'exercice de cette mission a donné lieu aux réalisations suivantes :

- prévention des conflits d'intérêt : le Groupe s'assure que les administrateurs ne se trouvent pas en conflit d'intérêts permanent compte tenu de leurs différentes missions.

En début de chaque séance, la Présidente demande à chaque administrateur de signaler s'il se trouve en conflit d'intérêts sur l'un des points de l'ordre du jour. Si tel est le cas, l'administrateur concerné quitte la séance ; l'Administrateur Référent s'en assure ;

- organiser des réunions non exécutives : du 26 mai 2025 au 1er février 2026, le dirigeant mandataire social exécutif d'Eramet ne siégeait pas au Conseil et ne participait qu'à certaines séquences du Conseil ; de ce fait, le Conseil tenait régulièrement des sessions hors management ;
- organiser des réunions des seuls administrateurs indépendants : cette réunion a eu lieu le 18 décembre 2025. Un retour à la Présidente et au Directeur Général en a été fait ;
- faciliter la bonne articulation des fonctions de Président et de Directeur Général, ainsi que le bon fonctionnement des Comités : l'Administrateur Référent rencontre fréquemment la Présidente et le Directeur Général à cette fin ;
- participer, en collaboration avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, à l'auto-évaluation annuelle. L'Administrateur Référent est associé à l'évaluation 2025 ;
- échanger sur les questions de gouvernance du Groupe. L'Administrateur Référent se tient à la disposition des actionnaires qui le demandent. Il prend régulièrement l'initiative de rencontrer les actionnaires du concert afin d'anticiper au mieux les divergences qui pourraient survenir. Ces actionnaires prennent également à intervalle régulier l'initiative de rencontrer l'Administrateur Référent.

A la date de dépôt du DEU							Comités			
	Âge	Femme / Homme / Nationalité	Nombre de mandats dans des sociétés cotées hors Eramet	Date initiale de nomination / Ancienneté au Conseil (en années)	Échéance du mandat (exercice clos)	Taux de présence en 2025 au Conseil d'administration	Comité de la RSE et de la Stratégie	Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Comité des Nominations	Comité des Rémunérations et de la Gouvernance
Christel Bories	61	F (Française)	1	23/05/2017 (8)	2028	100 %	●			
Émeric Burin des Roziers ⁽¹⁾	45	H (Française)	0	23/05/2019 (6)	2026	100 %	●			
Christine Coignard ⁽¹⁾	62	F (Française et Canadienne)	1	23/05/2017 (7)	2028	78 %	P	●		
François Corbin ^{(1) (2)}	68	H (Française)	0	23/05/2019 (5)	2026	100 %		●	●	●
Jérôme Duval	53	H (Française)	0	23/05/2019 (5)	2026	100 %	●	●		
Héloïse Duval	37	F (Française)	0	23/05/2023 (1)	2026	100 %				
Jean-Yves Gilet	70	H (Française)	0	23/07/2016 (9)	2026	100 %	●			
Nathalie de La Fournière	58	F (Française)	0	29/05/2015 (10)	2026	100 %	●		●	●
Solenne Lepage ⁽¹⁾	54	F (Française)	0	22/03/2024 (1,5)	2028	89 %				
Manoelle Lepoutre	66	F (Française)	1	11/05/2011 (15)	2026	89 %	●			
Ghislain Lescuyer ⁽¹⁾	68	H (Française)	0	23/05/2023 (2)	2026	100 %			P	P
Miriam Maes ⁽¹⁾	69	F (Néerlandaise)	1	27/05/2016 (9)	2027	78 %		P		●
Murielle Minkoué Mézuï	55	F (Gabonaise)	0	à compter du 27 mai 2026	2028	NA				
Nicolas Noël ⁽³⁾	48	H (Française)	0	23/06/2022 (2)	22/06/2026	100 %	●			
Franck Pecqueux ⁽³⁾	56	H (Française)	0	12/11/2022 (2)	11/11/2026	100 %				●
Arnaud Soirat ⁽¹⁾	61	H (Française et Australienne)	0	30/05/2024 (1,5)	2027	100 %	●	●		
Romain Valenty ⁽⁴⁾	42	H (Française)	0	18/10/2022 (3)	N/A	89 %	●	●	●	●
Jean-Philippe Vollmer	49	H (Française)	0	15/10/2020 (5)	2027	78 %				

P Président du comité.

(1) Administrateur indépendant.

(2) Administrateur référent.

(3) Administrateur représentant les salariés.

(4) Représentant de l'État.

3.1.1.2 Détail des mandats

La composition détaillée et le détail des mandats des membres du Conseil d'administration à la date du présent rapport figurent ci-dessous.



Age : 61 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
55 340 (80 899 droits de vote)

Christel Bories

ADMINISTRATRICE ^(D)

PRÉSIDENTE DU CONSEIL, DIRECTRICE GÉNÉRALE PAR INTERIM ^(I)

Formation et parcours professionnel

Christel Bories a rejoint Eramet en février 2017 et a exercé les fonctions de Présidente-Directrice Générale du groupe Eramet de mai 2017 à mai 2025. En outre, depuis 2012, elle est Administratrice et Présidente de Comités au sein d'autres sociétés cotées (Smurfit Kappa, puis Legrand et aujourd'hui Forvia).

Christel Bories a été auparavant Directrice Générale Déléguée d'Ipsen (société cotée) du 27 février 2013 jusqu'en mars 2016. Elle a précédemment exercé différentes fonctions de responsabilité au sein du groupe Pechiney à partir de 1995. À la suite de l'intégration de Pechiney dans le groupe Alcan en 2003, Christel Bories a été nommée Présidente et Directrice Générale d'Alcan Packaging puis Présidente et Directrice Générale d'Alcan Engineered Products et enfin Directrice Générale de Constellium (ex-Alcan) qu'elle a quitté en 2012. De 1993 à 1995, elle a été Directrice stratégie et contrôle d'Umicore.

Elle a débuté sa carrière en 1986 en tant que consultante en stratégie chez Booz-Allen & Hamilton puis chez Corporate Value Associates.

Christel Bories est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris).

Date de première nomination

Administratrice et Présidente-Directrice Générale : Assemblée Générale et Conseil du 23 mai 2017

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellements : Assemblée Générale du 28 mai 2021 et Assemblée Générale du 26 mai 2025 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2028

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société cotée et société non cotée)**
 - Administratrice de Forvia (société cotée)
 - Administratrice de l'association France Industrie

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
 - Administratrice de Legrand (société cotée) (jusqu'au 31 mai 2023)
 - Administratrice de Smurfit Kappa (société cotée) (jusqu'en décembre 2019)
- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Administratrice de la Société Le Nickel SLN (jusqu'au 21 septembre 2023)
 - Administratrice de Comilog S.A. (jusqu'en septembre 2025)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.

(I) Le 1^{er} février 2026, le Conseil d'administration a nommé Mme Christel Bories en qualité de Directrice générale du Groupe, pour une période intérimaire, le temps de mener un processus de désignation d'un nouveau Directeur général. A sa nomination, les fonctions de Président et Directeur général seront de nouveau séparées.



Age : 45 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
1 067 (1 938 droits de votes)

Émeric Burin des Roziers

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ^(D)

Formation et parcours professionnel

Émeric Burin des Roziers est Président de Heos. De 2023 à 2025, il était Directeur Général du Groupe NW, première licorne française de la transition énergétique, spécialisé dans le stockage électrique diffus et la recharge haute puissance de véhicules électriques. De 2016 à 2022, il était Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution et Directeur Général d'Endel, leader français de la maintenance nucléaire, qui était alors une filiale d'Engie. De 2023 à 2025, il était Directeur Général du Groupe NW, première licorne française de la transition énergétique, spécialisé dans le stockage électrique diffus et la recharge haute puissance de véhicules électriques.

Entre 2011 et 2016 il a été successivement, au sein du groupe Eramet, Directeur du *Business Development* de la branche Manganèse, Directeur Général de l'activité Recyclage et Directeur de la restructuration des fonctions centrales.

Précédemment, il a travaillé pour le ministère de l'Énergie, en tant que conseiller puis Directeur Adjoint de cabinet du ministre. Il a débuté sa carrière en 2003 en tant que consultant du Boston Consulting Group.

Émeric Burin des Roziers est diplômé de l'École polytechnique et de l'ENSTA.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**

– Président de Heos (depuis juillet 2022)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Président d'Endel SAS et de Technical Engineering Support SAS (filiale d'Endel) (jusqu'en avril 2022)
- Gérant de SN EuroPIPE (jusqu'en avril 2022)
- Directeur Général de NW Energy et NW Storm (jusqu'en janvier 2026)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 62 ans ^(E)

Nationalités :

Française et canadienne

Adresse

professionnelle :

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

418 actions (518 droits de
vote)

Christine Coignard

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE ^(A) ^(D)

Formation et parcours professionnel

Christine Coignard est gérante associée de CHInvest GmbH (anciennement Coignard & Haas), société de conseil en stratégie et développement depuis 2001, où elle exerce des fonctions de conseil en direction générale et financements pour plusieurs clients, principalement actifs dans le domaine minier.

Christine Coignard a été Directrice des Investissements et Financement chez Norilsk Nickel de 1997 à 2000 et a exercé au sein de la société d'investissement Interros.

Elle a débuté sa carrière en 1988 à la Royal Bank of Canada (1988-1991), puis à la Société Générale (1991-1994) et à la Citibank (1994-1996).

Christine Coignard est diplômée de l'EM Lyon et titulaire d'un MBA de l'École de commerce de Schulich (Canada).

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2017

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 28 mai 2021 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société cotée et société non cotée)**

- Gérante associée de CHInvest GmbH (Allemagne)

- Administratrice de Ecora Resources plc (société cotée au Royaume-Uni et au Canada)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administratrice de Rigel Resource Acquisition Corporation (société cotée – États Unis) de 2021 à 2025

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie (Présidente).

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 68 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
2 101 (3 201 droits
de vote)

François Corbin

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT – ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT (A) (B) (C)

Formation et parcours professionnel

François Corbin est Vice-Président de Medef International en charge de la coordination sur l'ASEAN et représentant spécial de la ministre de l'Europe et des Affaires étrangères pour les relations économiques avec les pays de l'ASEAN.

François Corbin a rejoint le groupe Michelin de 2004 à 2021 où il a exercé des fonctions de direction générale de *Business Units* en France et à l'étranger, puis au sein du Comité Exécutif du Groupe où il a notamment supervisé les zones géographiques du monde, la Direction de la Stratégie et les fusions-acquisitions, puis de Délégué Général auprès du Président du groupe Michelin pour les affaires internationales.

François Corbin a débuté sa carrière en 1980 au sein du groupe Pechiney où il a exercé diverses fonctions de chef de service opérationnel, puis de Directeur des Ressources Humaines et de Directeur Général de *Business Units*.

François Corbin est diplômé de l'École centrale de Paris.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**

- Administrateur et Vice-Président Medef International (France)
- Administrateur Medef International (États-Unis)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur Comité France/Chine (jusqu'en 2020)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 53 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousin de Héloïse
Duval et Nathalie
de La Fournière**

**Actions Eramet
détenues :**
600 (1 200 droits
de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR
et Sorame

Jérôme Duval

ADMINISTRATEUR ^(A) ^(D)

Formation et parcours professionnel

Jérôme Duval est Directeur des activités de Financements Intermodal chez Crédit Agricole CIB depuis septembre 2022. Précédemment, il était Directeur des Financements Maritimes et Intermodal Amériques chez Crédit Agricole CIB New York depuis 2013. À New York il a établi la plateforme régionale de financements maritimes et procédé à la création de l'activité de financements « Intermodal » pour la banque.

Il a débuté sa carrière au Crédit Lyonnais à New York suivi d'une expérience de coverage de clientèle professionnelle au Crédit Agricole d'Île-de-France. Il a ensuite rejoint Crédit Agricole CIB où, après avoir coordonné les activités internationales des financements maritimes, il a développé un portefeuille de comptes clefs du secteur depuis Londres.

Jérôme Duval est titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA et d'un master ISG.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans (en tant que représentant de Sorame)

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**

- Président de SORAME SAS
- Directeur Général de CEIR SAS

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 37 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousine de Jérôme
Duval et de Nathalie
de la Fournière**

**Actions Eramet
détenues :**
100 (100 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR
et Sorame

Héloïse Duval

ADMINISTRATRICE ^(D)

Formation et parcours professionnel

Héloïse Duval est Directrice projets Fusions-Acquisitions du groupe SEB. Elle a rejoint le groupe en 2018 à la Direction de la Stratégie Groupe et des Fusions-Acquisitions où elle a coordonné des projets stratégiques et assuré l'intégration de sociétés acquises. Elle se dédie aux projets de fusions-acquisitions depuis 2021. Héloïse Duval a débuté sa carrière chez Unibail-Rodamco-Westfield avec des responsabilités d'investissement et de structuration d'opérations. Héloïse Duval est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris) et titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences-Po-IFA.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2023

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société non cotée)**

– Directrice Générale de SORAME SAS

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés hors du Groupe)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 70 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
100 (100 droits de vote)

Jean-Yves Gilet

ADMINISTRATEUR ^(D)

Formation et parcours professionnel

Jean-Yves Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction depuis 2017. Il est Ingénieur au Corps des Mines.

Jean-Yves Gilet a été Directeur Exécutif de BPI France de 2013 à 2016 et auparavant Directeur Général du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) de 2010 à 2013.

À partir de 1990, il a occupé diverses fonctions de direction générale au sein du groupe Usinor Sacilor dont la Direction Générale d'Acesita au Brésil (1998-2002), puis d'Arcelor (2002-2005) et d'ArcelorMittal (2006-2010).

Jean-Yves Gilet a été Directeur de cabinet du ministre délégué chargé de l'Aménagement du territoire et des Reconversions (1988-1990), après diverses fonctions au sein de la Direction Générale de l'Industrie (DGI), et de la DATAR (1981-1988).

Il a débuté sa carrière en 1981 en tant qu'adjoint au Directeur régional de l'industrie et de la recherche de Picardie.

Jean-Yves Gilet est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris (ENSMP).

Date de première nomination

Coopté par le Conseil du 23 septembre 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblées Générales du 23 mai 2019 et du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

• Au sein de sociétés du Groupe

Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)

- Président de Gilet Trust Invest SAS
- Administrateur de la Fondation Mines-Télécom (depuis 2017)
- Président d'Initiative Grandes Écoles et Université (depuis 2020)
- Membre du Conseil de Surveillance de la Brigade du Buyer (depuis 2022)
- Membre du Conseil de Surveillance de Thermo Technologie (depuis 2023)
- Administrateur de Telos Transition (Brésil) (depuis 2022)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 58 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousine de Jérôme
Duval et Héloïse Duval**

**Actions Eramet
détenues :**
100 (200 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR
et Sorame

Nathalie de La Fournière

ADMINISTRATRICE ^(B) ^(C)

Formation et parcours professionnel

Nathalie de La Fournière est actuellement Secrétaire générale de l'Agence d'urbanisme et d'Aménagement Toulouse Aire Métropolitaine, après avoir été en charge de la direction financière et de la direction des ressources humaines. Depuis 1999, elle a occupé des fonctions de chargée d'études et de Directrice des Études de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine.

Nathalie de La Fournière a débuté sa carrière en 1990 au sein de la RATP en qualité de chargée d'études puis de responsable opérationnel sur le réseau.

Nathalie de La Fournière est diplômée de l'École centrale de Paris et titulaire d'un master en audit et contrôle de gestion de *Toulouse Business School*, ainsi que du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 29 mai 2015

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellements : Assemblées Générales du 23 mai 2019 et du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans (en tant que représentante de CEIR)

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société non cotée)**

– Directrice générale de Sorame SAS

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 54 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
ASF - 24, Avenue de la Grande Armée, 75017 Paris, France

Actions Eramet détenues :
100 (100 droits de vote)

Solenne Lepage

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

Formation et parcours professionnel

Depuis le 15 janvier 2024, Solenne Lepage est Déléguée Générale de l'Association française des sociétés financières (ASF).

D'avril 2019 à cette date, Solenne Lepage était Directrice Générale Adjointe, à la Fédération bancaire française (FBF) ; elle y était en charge des départements de la banque de détail et banque à distance, du numérique, des paiements et de la résilience opérationnelle ainsi que du département juridique et de la conformité.

Nommée Chef de bureau « EDF et autres participations » de l'Agence des participations de l'État en 2009, elle a exercé de 2012 à 2019 les fonctions de Directrice de Participations Transports à l'Agence des participations de l'État et était membre, en qualité de représentante de l'État, des Conseils d'administration d'Air France-KLM, d'Aéroports de Paris, de SNCF Mobilités et de la RATP.

Diplômée de l'École nationale des chartes, titulaire d'une licence de philosophie et d'un DEA d'histoire, diplômée lauréate de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration, Solenne Lepage commence sa carrière en 2002 comme adjointe au chef de bureau au Service des participations de l'État, au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis adjointe au chef de bureau Coordination et Stratégie européenne de la Direction Générale du Trésor et de la Politique économique. En 2006, elle rejoint HSBC France en tant que chargée de relations Clientèle Grandes Entreprises du secteur Banques et Assurances.

Date de première nomination

Cooptée par le Conseil d'administration du 22 mars 2024

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés hors du Groupe)

Néant

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 66 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Manoelle Lepoutre

ADMINISTRATRICE ^(D)

Formation et parcours professionnel

Manoelle Lepoutre est, depuis le 1er janvier 2026, Présidente de l'Académie des technologies et exerce depuis juin 2022 une activité de conseil en stratégie et RSE au sein de la société MSML Tech Conseil.

Manoelle Lepoutre a une longue carrière dans le domaine de l'énergie, chez ELF puis TotalEnergies. Elle a occupé des fonctions *corporate* dans le Groupe : SVP Développement Durable en 2009, SVP Ressources Humaines (Dirigeants et Hauts Potentiels) en 2013 et SVP Engagement Citoyen (RSE) de 2016 à fin 2021.

En 2004, elle est nommée SVP R&D de la branche Exploration & Production.

En 2000, elle est nommée au Comex de Total E&P USA, où elle occupe les fonctions de SVP Géosciences, en charge de l'exploration et de la gestion des permis et réserves, pour l'Amérique du Nord.

En 1998, elle est nommée au Comex de Elf Norge, SVP Exploration.

Elle débute en 1982 dans la branche exploration-production, avec plusieurs fonctions en Prospection et en R&D, en France et aux Pays-Bas.

Manoelle Lepoutre est diplômée de l'École nationale de géologie de Nancy (ENSG) et de l'École nationale supérieure des pétroles et des moteurs (ENSPM).

Date de première nomination

Assemblée Générale du 11 mai 2011

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellements : Assemblées Générales des 29 mai 2015, 23 mai 2019 et 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

• Au sein de sociétés du Groupe

Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)

- Présidente de l'Académie des technologies (établissement public administratif) depuis le 1/1/2026, auparavant Vice-Présidente déléguée à la valorisation (depuis 2024)
- Administratrice de la Fondation TotalEnergies (depuis 2025)
- Représentante permanente de la société Arosco (administratrice de la société Arverne Group) (société cotée) (depuis novembre 2024)
- Administratrice de plusieurs associations (Présidente de l'Industreet)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Co-Présidente du groupe de travail CCUS de la Commission de régulation de l'énergie (CRE) (jusqu'en 2025)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 68 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
300 (300 droits de vote)

Ghislain Lescuyer

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ^(B) ^(C)

Formation et parcours professionnel

Ghislain Lescuyer a été de 2015 à avril 2022, Président du Directoire puis Directeur Général du Groupe Saft après son rachat par TotalEnergies ; il a créé Automotive Cells Company (JV entre Stellantis, Daimler et Saft/TotalEnergies) dont il prend la Présidence du Conseil d'administration de septembre 2020 à septembre 2022. En 2007, il a été nommé Directeur Général de la division Produits d'Areva T&D puis, à son rachat par Alstom, Directeur Stratégie et Développement du groupe ainsi que Directeur des Systèmes d'Information (2010-2015). En 2003, il devient membre du Comité Exécutif et Directeur de différentes activités de Thomson/Technicolor en France et aux États-Unis. De 2000 à 2003, il a été Directeur Général d'Europ@web (groupe Arnault). Au sein du groupe Bull (1994-1999), il a été membre du Comité Exécutif et a dirigé plusieurs Divisions. Ghislain Lescuyer a débuté sa carrière en tant qu'Ingénieur commercial chez SAT et chez Hewlett Packard, avant de devenir consultant chez McKinsey (1989-1994). Ghislain Lescuyer est diplômé de Télécom Paris (1980) et de l'INSEAD (MBA 1988).

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2023

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société non cotée)**

– Président de Greentouch Conseil

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés hors du Groupe)

- Président du Directoire (2015/2016) puis Directeur général de SAFT SAS (Paris) (jusqu'en avril 2022)
- Président du Conseil d'administration d'Automotive Cells Company (société européenne – Paris) (jusqu'en septembre 2022)

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance (Président).

(C) Comité des Nominations (Président).

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 69 ans ^(E)

Nationalité :
Néerlandaise

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Miriam Maes

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE ^(A) ^(B)

Formation et parcours professionnel

Depuis 2007, Miriam Maes est Présidente de Foresee, société de conseil en développement durable et management énergétique des entreprises, basée à Londres.

De 2002 à 2007, elle rejoint le domaine de l'énergie où elle exerce des fonctions de Directeur Général notamment pour EDF Energy Development à Londres de 2003 à 2007.

Miriam Maes a auparavant exercé des fonctions de Direction Générale en Europe dans plusieurs groupes internationaux dans le domaine de l'agroalimentaire (Unilever, Imperial Chemical Industries). Elle a débuté sa carrière en 1977 dans le domaine du marketing.

Miriam Maes est diplômée en administration des affaires de l'École de commerce de Nijenrode.

Date de première nomination

Nommée par l'AGO du 27 mai 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale des 26 mai 2020 et 30 mai 2024 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2027

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société cotée et société non cotée)**

– Administratrice d'Assystem S.A. (France) (société cotée)

– Présidente de Foresee (Royaume-Uni)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Administratrice d'Urenco (Angleterre) et membre du Conseil de Surveillance de Ultra Centrifuge Netherlands (Pays-Bas) (jusqu'au 30 septembre 2023)

– Présidente du Conseil de Surveillance du Port de Rotterdam (Pays-Bas) (jusqu'au 31 décembre 2023)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique (Présidente).

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 55 ans ^(E)

Nationalité :
Gabonaise

Adresse professionnelle :
Présidence de la République Gabonaise,
Libreville, Gabon

Murielle Minkoué Mézui

ADMINISTRATRICE (A COMPTER DU 27 MAI 2026)

Formation et parcours professionnel

Muriel Minkoué Mézui occupe, depuis mai 2025, les fonctions de Secrétaire Général de la Présidence de la République Gabonaise. Avant cette nomination, elle occupait les fonctions de membre du Gouvernement en qualité de Ministre de la Réforme des Institutions depuis septembre 2023.

Magistrate de formation, elle a également exercé entre 1998 et 2023, les fonctions d'Auditeur, de Conseiller Référendaire, de Conseiller Maître puis de Présidente de Chambre à la Cour des Comptes du Gabon.

Muriel Minkoué Mézui est titulaire d'une Maîtrise en Sciences Economiques, option économie d'entreprise à Libreville (Gabon), d'un diplôme d'Etudes Judiciaires de l'Ecole Nationale de la Magistrature du Gabon, et d'un master en Audit et Contrôle de Gestion, de l'Institut Supérieur de Management de Dakar (Sénégal).

Date de première nomination

Cooptée par le Conseil d'administration du 19 mars 2026, à l'effet du 27 mai 2026

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2028

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe (société non cotée)**
 - Administrateur du Centre International de Recherches Médicales de Franceville (Gabon)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Néant

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 48 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
35 (60 droits de vote)

Nicolas Noël

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(D)

Formation et parcours professionnel

Nicolas Noël est depuis 2015 Trésorier *Front Office* au sein d'Eramet.

De 2009 à 2014, il a été responsable qualité et ingénieur projet au sein d'Aubert & Duval.

De 2001 à 2009, il a exercé successivement des fonctions d'ingénierie et de chargé d'affaires de support à la production dans les groupes Renault et Safran.

Nicolas Noël est diplômé de l'École supérieure d'ingénierie Léonard de Vinci en mécanique et titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA.

Date de première nomination

Désigné par le Comité Social et Économique à compter du 23 juin 2022 conformément à l'article 10.9 des statuts

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : 22 juin 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 56 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
22 (34 droits de vote)

Franck Pecqueux

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(B)

Formation et parcours professionnel

Depuis 2000, Franck Pecqueux est salarié du Groupe, au sein de la société Comilog Dunkerque, où il a exercé la fonction de Contrôleur de gestion, puis en 2023 celle d'ICRMO (responsable du contrôle interne et du management des risques).

Il a auparavant exercé diverses fonctions en comptabilité et contrôle de gestion dans des groupes industriels.

Franck Pecqueux est titulaire d'un certificat en contrôle de gestion, d'un BTS comptabilité et gestion, et du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA.

Date de première nomination

Désigné par le Comité d'Entreprise Européen à compter du 12 novembre 2022 conformément à l'article 10.9 des statuts

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : 11 novembre 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 61 ans ^(E)

Nationalités :

Française et
Australienne

Adresse

professionnelle :

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

100 (200 droits de vote)

Arnaud Soirat

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ^(A) ^(D)

Formation et parcours professionnel

Arnaud Soirat était précédemment Directeur Général Opérations Monde du groupe minier Rio Tinto, poste qu'il occupait depuis 2021, après avoir successivement occupé diverses fonctions de Directeur Général Adjoint pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique puis de Directeur Général Hémisphère Nord Aluminium, puis de Directeur Général Cuivre et Diamants et de membre de son Comité Exécutif.

Précédemment, au sein du groupe Alcoa, l'un des principaux mondiaux d'aluminium, il a exercé différentes fonctions managériales en Production puis de Directeur d'usine et de Directeur régional, en Australie de 2001 à 2010.

Diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Paris (Chimie ParisTech) et titulaire d'un doctorat (phD) en physico-chimie théorique de City University of New York, Arnaud Soirat a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur de recherche aux Etats-Unis, puis en tant qu'ingénieur en informatiques chez Dassault Systèmes, avant d'exercer diverses fonctions d'ingénieur chez Pechiney en France et Queensland Alumina en Australie.

Date de première nomination

Nommé par l'AGO du 30 mai 2024

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2027

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Rio Tinto Diamonds Ltd (jusqu'en janvier 2022)
- Administrateur de l'entreprise minière Escondida (JV-Chili) (jusqu'en janvier 2021)
- Administrateur de l'entreprise minière Oyu Tolgoi (JV-Mongolie) (jusqu'en janvier 2021)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 42 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
Agence des participations de l'État,
139, rue de Bercy,
Teledoc 229, 75012 Paris,
France

Nombre d'actions Eramet détenues :
non applicable

Romain Valenty

REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT (A) (B) (C) (D)

Formation et parcours professionnel

Romain Valenty est Directeur de participations en charge du secteur Énergie au sein de l'Agence des participations de l'État depuis le 30 septembre 2022.

De 2020 à 2022, il est Directeur de l'organisation puis Secrétaire Général du pôle logement du groupe Nexity.

De 2016 à 2020, il rejoint le groupe Casino, d'abord comme Directeur de la Stratégie puis en tant que Directeur des Données et des Partenariats Stratégiques du groupe.

De 2014 à 2016, il occupe le poste de conseiller participations de l'État au cabinet du ministre des Finances et des Comptes publics.

En 2009, il intègre le ministère de l'Économie et des Finances, d'abord au sein de l'Agence des participations de l'État, en tant que chargé d'affaires GDF Suez (2009-2011), puis de 2011 à 2014, comme responsable opérations de marché à l'Agence France Trésor (AFT).

Il a débuté son parcours professionnel en 2007 à l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP) en tant que chargé de mission.

Romain Valenty est Ingénieur en chef des Mines. Il est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Date de première nomination

Désigné en qualité de représentant de l'État le 18 octobre 2022 puis le 23 mai 2023, conformément à l'ordonnance du 20 août 2014

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Non applicable

Autres mandats exercés

• Au sein de sociétés du Groupe

Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Orano
- Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Enedis

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Areva

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.



Age : 49 ans ^(E)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet détenues :
1 (1 droit de vote)

Jean-Philippe Vollmer

ADMINISTRATEUR

Formation et parcours professionnel

Jean-Philippe Vollmer est Président Directeur Général de la Société des Hôtels de Nouméa en Nouvelle-Calédonie, cogérant de la SNC Casino de Nouméa, administrateur de la CAFAT (caisse locale de sécurité sociale de Nouvelle-Calédonie) et du SMIT, Président-Directeur Général de la société de transport Carsud S.A. et Directeur Général de Promosud (SAEM).

La carrière de Jean-Philippe Vollmer s'est déroulée en grande partie au sein de groupes français, spécialisés dans les services aux collectivités (environnement et transport public de personnes) où il a participé au développement et à la restructuration des activités.

Jean-Philippe Vollmer est titulaire d'un master 2 en administration des entreprises.

Date de première nomination

Coopté par le Conseil du 15 octobre 2020

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 30 mai 2024 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2027

Autres mandats exercés

• Au sein de sociétés du Groupe

Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)

- Président Directeur Général de la Société des Hôtels de Nouméa
- Représentant permanent de la Société des Hôtels de Nouméa au sein des Conseils de la Société Hôtelière de Deva, de Maguenine SEO et du GIE Nouvelle Calédonie Tourisme
- Cogérant de la SNC Casino de Nouméa
- Administrateur de la CAFAT et du SMIT
- Président Directeur Général de la société de transport Carsud S.A.
- Directeur Général de Promosud SAEM
- Administrateur de l'Agence pour la Desserte Aérienne de la Nouvelle Calédonie (ADANC)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de la Banque Calédonienne d'Investissement (jusqu'en juillet 2019)
- Administrateur pour le compte du gouvernement de Nouvelle-Calédonie du GIE Tourisme Pointe Sud (jusqu'en 2022)
- Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien Vieillir (jusqu'en 2023)

(E) L'âge a été fixé au 19 mars 2026, date à laquelle le Conseil d'administration arrête le rapport de gestion.

3.1.1.3 Composition des Comités

Les règlements intérieurs précisant les règles de fonctionnement et les missions de chaque Comité sont consultables sur le site Internet de la Société. Il est précisé qu'en ce qui concerne la prise en considération par le Conseil des enjeux sociaux et environnementaux dans la définition et la revue de la stratégie du Groupe, au sein du Conseil d'administration, le Comité de la RSE et de la Stratégie a notamment pour mission d'apprécier la conformité entre la stratégie du Groupe et les principes de RSE auxquels le Groupe adhère, les autres Comités spécialisés du Conseil d'administration ayant la charge des sujets RSE en lien avec leurs missions (le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique assurant le suivi de l'évolution des nouvelles exigences en matière de reporting extra-financier ; le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance veillant à la bonne intégration des critères RSE, notamment climatiques et environnementaux, dans la rémunération variable annuelle et dans la rémunération de long terme du Directeur Général et des managers ; le Comité des Nominations veillant à ce que la compétence RSE soit représentée au sein du Conseil).

Le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique est actuellement composé de six administrateurs : Miriam Maes (Présidente du Comité, administratrice indépendante), Christine Coignard (administratrice indépendante), François Corbin (administrateur indépendant), Jérôme Duval, Arnaud Soirat (administrateur

indépendant) et Romain Valenty. 4 membres de ce Comité disposent de compétences distinctives en matière d'Audit et de Finance, ainsi qu'il est détaillé au paragraphe 3.1.1.8 Compétences des administrateurs.

Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est actuellement composé de six administrateurs : Ghislain Lescuyer (Président du Comité, administrateur indépendant), François Corbin (administrateur indépendant), Nathalie de La Fournière, Miriam Maes (administratrice indépendante), Franck Pecqueux (administrateur représentant les salariés) et Romain Valenty.

Le Comité des Nominations est actuellement composé de quatre administrateurs : Ghislain Lescuyer (Président du Comité, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, administrateur indépendant), François Corbin (administrateur indépendant), Nathalie de La Fournière et Romain Valenty.

Le Comité de la RSE et de la Stratégie est actuellement composé de dix administrateurs : Christine Coignard (Présidente du Comité, administratrice indépendante), Christel Bories (Présidente du Conseil), Emeric Burin des Roziers (administrateur indépendant), Jérôme Duval, Héloïse Duval, Jean-Yves Gilet, Manoelle Lepoutre, Nicolas Noël (administrateur représentant les salariés), Arnaud Soirat (administrateur indépendant) et Romain Valenty.

3.1.1.4 Changements intervenus dans la composition du Conseil et des Comités durant l'exercice 2025 et jusqu'à la date de dépôt du présent document - Informations relatives aux mandataires sociaux visées à l'Annexe 1 du Règlement européen délégué n° 2019/980

	Départ	Nomination	Renouvellement
CONSEIL D'ADMINISTRATION			
	T. Gahouma Békalé (18/11/2025)	M. Minkoué Mézui (19/03/2026) à l'effet du 27 mai 2026	C. Bories (26/05/25)
	Société SORAME (26/05/2025)	J. Duval (26/05/2025)	C. Coignard (26/05/25)
	Société CEIR (26/05/2025)	N. de La Fournière (26/06/2025)	T. Gahouma Békalé (26/05/2025)
			S. Lepage (26/05/2025)
COMITÉS			
Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Néant	Néant	Néant
Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Néant	Néant	Néant
Comité de la RSE et de la Stratégie	N. de La Fournière (19/03/2026)	H. Duval (19/03/2026)	Néant
Comité des Nominations	C. Coignard (18/02/2026)	F. Corbin (18/02/2026)	Néant

Ainsi que le paragraphe 12.1 des annexes 1 et 2 du règlement délégué UE n° 2019/980 le prévoit, la Société vous informe qu'à la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent rapport :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale ;
- aucun des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction Générale n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général, à l'exception de M. Jean-Philippe Vollmer, représentant permanent de la Société des Hôtels de Nouméa au sein du Conseil de la société Maguenine SEO qui a été placée en redressement judiciaire le 6 décembre 2024 par le tribunal mixte de commerce de Nouméa, redressement judiciaire ayant pris fin en février 2026.

- aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- aucun administrateur ni membre de la Direction Générale n'a été déchu par un tribunal au cours des cinq dernières années du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Aucun administrateur n'est en conflit d'intérêts au sens du paragraphe 12.2 des annexes 1 et 2 du règlement délégué UE 2019/980 et n'a conclu un contrat de service avec Eramet.

3.1.1.5 Évolution de la composition du Conseil en 2025 et 2026

Cooptation de Mme Murielle Minkoué Mézui en remplacement de M. Tanguy Gahouma Békalé, démissionnaire

Après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration du 19 mars 2026 a décidé de coopter, à l'effet du 27 mai 2026, en remplacement de M. Tanguy Gahouma Békalé démissionnaire, et pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier (soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2028), Mme Murielle Minkoué Mézui. En conséquence, le Conseil recommande aux suffrages de l'Assemblée Générale 2026 la ratification de cette cooptation.

Murielle Minkoué Mézui occupe, depuis mai 2025, les fonctions de Secrétaire Général de la Présidence de la République Gabonaise, après avoir occupé différentes fonctions au sein de l'administration gabonaise et notamment les fonctions de membre puis de Présidente de la Cour des Comptes et celles de Ministre en charge de la réforme des institutions.

Murielle Minkoué Mézui est titulaire d'une Maîtrise en Sciences Economiques, option économie d'entreprise à Libreville (Gabon), d'un diplôme d'Etudes Judiciaires de l'Ecole Nationale de la Magistrature du Gabon, et d'un master en Audit et Contrôle de Gestion, de l'Institut Supérieur de Management de Dakar (Sénégal).

Cooptation de M. Jérôme Duval en remplacement de SORAME et de Mme Nathalie de La Fournière en remplacement de CEIR, démissionnaires

Après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration du 26 mai 2025 a décidé de coopter, en remplacement de la société SORAME démissionnaire, M. Jérôme Duval, pour la durée restant à courir du mandat de SORAME (soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2026), et, en remplacement de la société CEIR, démissionnaire, Mme Nathalie de La Fournière, pour la durée restant à courir du mandat de CEIR (soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2026). A l'issue de ce changement, M. Jérôme Duval et Mme Nathalie de La Fournière, précédemment représentants permanents des sociétés SORAME et CEIR, administratrices de la Société, demeurent administrateurs de la Société. En conséquence, le Conseil recommande aux suffrages de l'Assemblée Générale 2026 la ratification de ces deux cooptations.

Mandats arrivant à échéance à l'Assemblée Générale annuelle de 2026

Aucun mandat d'administrateur n'arrive à échéance lors de l'Assemblée Générale annuelle de 2026.

3.1.1.6 Travaux de l'année 2025 du Conseil et de ses Comités

Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni neuf fois en 2025.

Au cours de l'exercice, le Conseil a décidé de procéder à un changement de gouvernance et de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2025.

Outre l'examen des éléments récurrents liés à l'activité du Groupe et de ses filiales, le Conseil a notamment procédé à :

- l'arrêté des comptes 2024 de la Société et du Groupe et les documents relatifs à la convocation de l'Assemblée Générale annuelle et à l'information des actionnaires ;
- la revue du rapport prévu par l'article L. 225-102-3 du Code de commerce sur les paiements effectués aux autorités des pays où le Groupe exerce des activités extractives.
- l'examen des comptes du premier semestre 2025 ;

- la revue des plans d'actions et des résultats en matière de sécurité au travail dans le Groupe ;
- la revue de la stratégie du Groupe ;
- l'examen du rapport de durabilité du Groupe et le suivi de l'avancement de la Feuille de route RSE du Groupe *Act for Positive Mining* (2024-2026) ;
- la revue des éléments budgétaires, le suivi des résultats et des KPI opérationnels, ainsi que des prévisions de résultats et de trésorerie ;
- l'examen des projets d'investissements et de désinvestissements des activités, et plus généralement, des projets stratégiques d'expansion et des opérations significatives du Groupe ;
- l'examen des options de financement du développement du Groupe et de ses principales filiales ;
- la revue de la politique RH du Groupe ;
- l'examen de la cartographie des risques du Groupe ;

Le tableau des participations individuelles aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2025 figure ci-dessous.

	Conseil d'administration	Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Comité de la RSE et de la Stratégie	Comité des Nominations
Christel Bories	100 %	-	-	100 %	-
Émeric Burin des Roziers	100 %	-	-	100 %	-
Christine Coignard	78 %	88 %	-	86 %	100 %
François Corbin	100 %	100 %	100 %	-	-
Jérôme Duval	100 %	100 %	-	100 %	-
Héloïse Duval	100 %	-	-	-	-
Tanguy Gahouma Békalé (jusqu'en novembre 2025)	38 %	-	-	-	-
Jean Yves Gilet	100 %	-	-	100 %	-
Nathalie de La Fournière	100 %	-	100 %	100 %	100 %
Solenne Lepage	89 %	-	-	-	-
Manoelle Lepoutre	89 %	-	-	100 %	-
Ghislain Lescuyer	100 %	-	100 %	-	100 %
Miriam Maes	78 %	88 %	67 %	-	-
Nicolas Noël	100 %	-	-	100 %	-
Franck Pecqueux	100 %	-	100 %	-	-
Arnaud Soirat	100 %	100 %	-	100 %	-
Romain Valenty	89 %	88 %	89 %	86 %	100 %
Jean-Philippe Vollmer	78 %	-	-	-	-
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN	91 %	94 %	93 %	97 %	100 %

Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique

Le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et des informations en matière de durabilité (suivi du processus d'élaboration de l'information, suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, suivi de la réalisation des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité).

Pour l'organisation des travaux du Comité, la Société s'appuie sur le rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (recommandation AMF du 22 juillet 2010).

Lors des réunions du Comité, il entend notamment le Directeur Général, le Directeur des Opérations, le Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats, les Commissaires aux comptes, la Directrice des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit Interne du Groupe, le Directeur de la Comptabilité, de la Consolidation et de la Fiscalité Groupe, la Directrice du Contrôle de Gestion Groupe, le Directeur des Financements et de la Trésorerie, la Directrice Éthique et Conformité et le Directeur Juridique.

Le Comité s'est réuni huit fois en 2025, dont trois fois conjointement au Comité de la RSE et de la Stratégie pour le suivi des travaux du rapport sur les informations de durabilité du Groupe.

Outre la présentation des comptes de l'année précédente en février et l'examen des comptes du premier semestre en juillet, le Comité revoit annuellement le bilan des audits internes de l'année ainsi que le plan d'audit interne de l'année suivante. L'examen des comptes par le Comité est accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes décrivant les conclusions de leurs travaux et les points essentiels sur les travaux menés.

Pour l'exercice 2025, le Comité a plus particulièrement examiné les points suivants :

- le suivi des éléments budgétaires et de l'évolution des prévisions de résultats, des prévisions de trésorerie et du besoin en fonds de roulement du Groupe et de ses principales filiales ;
- le suivi du processus de communication financière aux marchés ;
- le suivi des travaux de préparation du rapport sur les informations de durabilité du Groupe ;
- le suivi de l'avancement des projets du Groupe et de ses filiales ;
- le suivi des projets d'acquisition ou de cession du Groupe ;
- le suivi des opérations de financement et de placement du Groupe ;
- le processus de suivi de la gestion des risques du Groupe, en ce compris ceux de nature sociale et environnementale ;
- le suivi de la gestion des systèmes de contrôle interne du Groupe et notamment du référentiel Eramet Management System (EMS) ;
- les travaux de l'audit interne pour l'année en cours et son plan de travail prévisionnel pour l'année à venir ;
- le processus de suivi de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables, de suivi des engagements hors bilan et des enjeux fiscaux du Groupe ;
- le suivi du programme de conformité éthique du Groupe ;
- le suivi de la feuille de route de la fonction Achats du Groupe ;
- le suivi du risque de cybersécurité ;
- le suivi de certaines fonctions du Groupe ;
- les principales évolutions des assurances du Groupe ;
- outre les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes, le suivi de leurs honoraires et de leur indépendance, ainsi que les conditions des missions de certification des informations en matière de durabilité ;
- les projets de rapports aux actionnaires.

Comité des Rémunérations et de la Gouvernance

Le Comité s'est réuni neuf fois en 2025.

Au cours de l'exercice, outre la proposition des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs qui sont détaillés plus loin au présent chapitre, le Comité a revu les critères collectifs de rémunération variable des cadres et a proposé au Conseil qui l'a approuvé un plan annuel d'attribution d'actions de performance destiné aux mandataires sociaux et cadres dirigeants de la Société et de ses filiales. Comme chaque année, le Comité a procédé à l'examen des conditions de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses conclusions, ainsi qu'à l'examen des éléments de *Say on Pay Ex Ante* et de *Say on Pay Ex Post* à soumettre à l'Assemblée Générale annuelle.

Comité des Nominations

Le Comité a tenu cinq réunions pendant l'année 2025, au cours desquelles il a procédé à l'examen annuel des critères d'indépendance des administrateurs indépendants, du plan de succession des principaux cadres dirigeants du Groupe, à court, moyen et long terme, ainsi que de la grille des compétences distinctives des administrateurs d'Eramet, et des propositions de cooptation de nouveaux administrateurs et de renouvellement des mandats arrivant à échéance à l'Assemblée Générale. Le Comité des Nominations, informé du souhait de la Présidente-Directrice Générale de se retirer de ses fonctions exécutives au terme de son mandat actuel, lors de l'Assemblée Générale annuelle de mai 2025, s'est activement engagé dans la conduite du processus de sélection du futur Directeur Général. Il a tenu plusieurs réunions extraordinaires à cet effet, et s'est également appuyé sur l'expérience et les compétences de certains autres membres du Conseil, notamment l'Administrateur Référent.

Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du Comité des Nominations pour toutes les recommandations qui ne ressortent pas de son mandat.

Comité de la RSE et de la Stratégie

Le Comité a plus particulièrement pour mission d'assister le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques pluriannuelle en matière de RSE et tout particulièrement d'apprécier la conformité entre la stratégie en matière de RSE et les modalités de mise en œuvre de cette stratégie, son plan d'actions et les horizons de temps dans lesquels ces actions sont menées. Il assiste également le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques de l'activité, notamment à travers l'évolution des projets et des stratégies d'innovation et d'exploration du Groupe.

Le Comité s'est réuni sept fois au cours de l'année 2025, dont trois fois conjointement au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique pour le suivi des travaux du rapport sur les informations de durabilité du Groupe. Au cours de l'année 2025, le Comité a également procédé à la revue annuelle du taux d'atteinte de la feuille de route RSE pluriannuelle du Groupe 2024-2026. Durant l'année, le Comité a également examiné l'évolution des marchés sur lesquels évoluent les activités du Groupe et leur compétitivité ainsi que les options stratégiques qui en résultent. Au cas par cas, il a examiné l'évolution des projets du Groupe, ainsi que les projets d'investissement ou de désinvestissement. Au cours de l'année, le Comité a également procédé à la revue de la stratégie d'exploration et de la stratégie d'innovation du Groupe.

Évaluation du Conseil d'administration et des Comités

Le Conseil d'administration procède tous les trois ans à une évaluation réalisée par un consultant externe spécialisé. Au titre de l'exercice 2025, cette évaluation a porté sur les améliorations réalisées depuis la précédente évaluation externe (2022) et sur la mise en œuvre de la dissociation des rôles de Présidence et de Direction Générale. L'évaluation a été réalisée grâce à une analyse documentaire, l'administration d'un questionnaire en ligne et anonymisé, des entretiens individuels avec chaque administrateur et une analyse comparée avec une dizaine d'entreprises pertinentes. Les résultats en ont été présentés au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, puis au Conseil d'administration lors du 1^{er} semestre 2026.

Les consultants relèvent la mise en œuvre concrète des préconisations faites lors de l'évaluation de 2022 (par exemple sur la place de la RSE, ou en matière de recrutement de nouveaux administrateurs, avec des compétences minières et énergétiques) ainsi que les capacités à se mobiliser rapidement telles qu'observées en février 2026 pour faire face à une crise de gouvernance impactante.

Parmi les pistes d'amélioration proposées par les consultants, la question de la taille du conseil reste à résoudre, ainsi que la poursuite des actions concernant la succession des administrateurs, et de l'amélioration du portefeuille de compétences.

3.1.1.7 Règlement intérieur du Conseil et de ses Comités, charte de l'administrateur, et procédure de déontologie boursière

Le règlement intérieur, consultable sur le site Internet de la Société, précise la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, les rôles et pouvoirs du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général et les droits et obligations des administrateurs. Le règlement intérieur s'impose à tous les administrateurs, ainsi qu'à toute autre personne qui serait amenée à participer aux séances du Conseil ou à celles de ses Comités à quelque titre que ce soit.

Outre ses pouvoirs généraux définis par la loi et les règlements, le Conseil examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre effective par la Direction Générale.

Les membres du Conseil et les membres des Comités peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives et après en avoir informé le Directeur Général, entendre les principaux cadres de direction du Groupe. Ils rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis. Les principaux cadres de direction du Groupe participent régulièrement aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités, sur les sujets qui les concernent.

Les membres des Comités ont compétence pour demander tout conseil ou avis auprès de tout consultant ou expert extérieur, s'ils l'estiment nécessaire.

À cet effet, ils peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de la compétence du Comité après mise en concurrence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président du Conseil d'administration ou le Conseil d'administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige à des dates adaptées aux obligations légales. Les convocations sont faites par le moyen jugé le mieux adapté permettant d'assurer la traçabilité de la convocation et dans les délais permettant aux administrateurs de prendre connaissance des dossiers avec le préavis opportun. Si les convocations le prévoient, les réunions du Conseil peuvent être tenues par des moyens de visioconférence ou de télécommunication sur les sujets autorisés par les statuts de la Société ou par la loi.

Conformément aux dispositions de l'article 12 des statuts de la Société, les décisions du Conseil d'Administration peuvent également être adoptées par voie de consultation écrite des administrateurs. La décision de recourir à ce mode de consultation est prise par le Président du Conseil d'Administration, conformément aux dispositions prévues au règlement intérieur du Conseil. Les règles de quorum et de majorité sont celles applicables aux décisions prises en réunion du Conseil d'Administration.

Le 1^{er} février 2026, le Conseil d'administration a décidé de mettre un terme au mandat de son Directeur Général et a nommé sa Présidente en qualité de Directeur Général du Groupe, pour une période intérimaire, le temps de mener un processus de désignation d'un nouveau Directeur Général. A sa nomination, les fonctions de Président et de Directeur Général seront de nouveau séparées.

A la date de l'examen des résultats de l'évaluation, le processus de recrutement d'un nouveau directeur général et la mise en place de la dissociation restent à finaliser.

Le Président veille à communiquer à chaque administrateur, préalablement à la réunion, un dossier contenant tous les documents et informations nécessaires à l'examen des points de l'ordre du jour.

Le procès-verbal de chaque Conseil est établi par le Secrétaire du Conseil et soumis par le Président à l'approbation des administrateurs lors du Conseil suivant, le projet étant adressé à chaque participant (administrateurs et représentant du personnel) avant la date de réunion prévue.

Dans un souci de bonne gouvernance de l'entreprise, le Conseil a intégré dans son règlement intérieur la charte de l'administrateur qui énonce les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu. Chaque administrateur adhère à la charte en la signant lors de sa nomination. Cette charte rappelle notamment que :

- chaque administrateur veille à agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société et s'engage à défendre et promouvoir les valeurs de la Société ;
- chaque administrateur veille à informer complètement et préalablement le Conseil de toute situation de conflit d'intérêt réelle, potentielle ou perçue. Il doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante ;
- chaque administrateur veille à maintenir son indépendance personnelle d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui et pouvant émaner de tout tiers ou des fonctions qu'il exerce par ailleurs ;
- chaque administrateur, contribuant à la collégialité et à l'efficacité des travaux du Conseil et des Comités, agit avec loyauté, bonne foi et devoir de réserve ;
- chaque administrateur veille à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et assister dans la mesure du possible à toutes séances du Conseil et aux réunions des Comités dont il est membre, apporter à la préparation des travaux qui y sont conduits le temps nécessaire et se procurer à cette fin toutes les informations utiles. Il s'engage à tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés. Il assiste aux Assemblées Générales ;
- chaque administrateur doit solliciter l'approbation du Conseil avant de s'engager à titre personnel dans une entreprise concurrente du Groupe ;
- chaque administrateur veille à préserver la confidentialité la plus stricte sur les dossiers qui lui sont remis pour l'exercice de son mandat ainsi que sur les débats et informations auxquels il accède au sein du Conseil et des Comités et à ce titre s'interdit de les divulguer à quiconque et de quelque manière que ce soit ;

- chaque administrateur doit s'assurer qu'il reçoit en temps utile tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il lui appartient de solliciter du Président la communication de tous les documents qu'il juge indispensable à son information. Tout administrateur qui estime que l'information fournie préalablement n'a pas été suffisante peut demander au Président ou au Conseil de surseoir à statuer ;
- dans le cas où un administrateur n'est plus en position d'exercer ses fonctions, soit de son propre fait, soit pour toute autre raison, il doit en informer le Président du

Conseil, rechercher les solutions permettant d'y remédier et, à défaut d'y parvenir, en tirer les conséquences personnelles quant à l'exercice de son mandat.

La procédure de déontologie boursière, établie en conformité avec le règlement européen « abus de marché », vise à prévenir les délits et manquements d'initié et fixe des périodes d'abstention de toute transaction sur le titre Eramet préalablement à la publication des résultats annuels et semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel. Chaque administrateur s'engage à respecter cette procédure.

3.1.1.8 Principes de gouvernance

Code de gouvernement d'entreprise

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 9 décembre 2008, Eramet se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (« le Code Afep-Medef »), disponible sur le site Internet de l'Afep et du Medef.

La Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef. Certaines adaptations ont été opérées par rapport à ces recommandations pour les raisons expliquées dans le tableau figurant en annexe au présent rapport.

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés) : description de ses objectifs, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé

Conformément à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration s'est interrogé sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celles des Comités qu'il a constitués en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles).

D'une manière générale, le Conseil reconnaît les avantages de la diversité en son sens le plus large et considère la diversité de ses membres comme étant un élément essentiel pour mener ses discussions et prendre ses décisions, ce qui favorise un fonctionnement efficace et une bonne gouvernance. Un Conseil diversifié est un Conseil qui possède un équilibre entre compétences, expériences et expertises, ainsi qu'une diversité des points de vue qui sont pertinents aux intérêts de l'entreprise et à ses objectifs stratégiques.

Au titre de la composition du Conseil au cours de l'exercice écoulé et à la date de dépôt du présent document, sont à noter les points suivants :

- Concernant le collège des administrateurs, la part d'administrateurs de sexe féminin est de 47% (7 sur 15, soit 14 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'Etat). A compter du 27 mai 2026, cette part sera portée à 50 % (8 sur 16, soit 15 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'Etat). Cette proportion est conforme aux exigences de mixité prévue au premier alinéa de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce. En outre, la composition du collège des administrateurs représentant les salariés (qui compte deux représentants) est conforme aux exigences de mixité qui s'y applique ;
- les administrateurs ont entre 37 et 70 ans. L'âge moyen des administrateurs est de 56 ans. En application de l'article 10 des statuts, les administrateurs ne peuvent être

âgés de plus de soixante-dix ans au moment de leur nomination. Un administrateur ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans en cours de mandat peut voir son mandat renouvelé une fois. Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut dépasser un tiers de l'effectif du Conseil. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans ;

- à la date de l'Assemblée de 2026, concernant les administrateurs choisis par l'Assemblée, l'ancienneté de chaque administrateur en fonction est détaillée au tableau récapitulatif du paragraphe 3.1.1.1 plus haut. La répartition entre les administrateurs plus anciens au Conseil et ceux plus récemment nommés est de nature à conjuguer vision nouvelle et cohérence sur le long terme ;
- dix administrateurs choisis par l'Assemblée résident en France métropolitaine, deux dans le reste de l'Union européenne, un au Royaume-Uni, un en Nouvelle-Calédonie et un administrateur au Gabon. Le représentant de l'Etat réside en France métropolitaine.

Formation des administrateurs

Chaque administrateur peut bénéficier, lors de sa nomination et tout au long de son mandat, de formations sur les spécificités du Groupe, son activité, ses métiers et ses enjeux (notamment en matière de RSE). Ce programme intègre divers documents de présentation du Groupe (dont les présentations des séminaires stratégiques du Conseil d'administration), des rencontres avec les membres du Comité Exécutif du Groupe et des visites de sites qui sont régulièrement proposées. Par ailleurs, des présentations sont programmées régulièrement sous la forme de réunions de travail portant sur un thème dédié.

Compétences des administrateurs

Dans sa délibération du 12 mars 2020, le Conseil a décidé : "de structurer le processus de nomination des nouveaux administrateurs pour se rapprocher des meilleures pratiques de gouvernance : définition d'une grille de compétences validées par le Conseil sur proposition du Comité, puis revue des candidatures par un cabinet externe, préselection d'une "short-list" puis présentation au Conseil de plusieurs alternatives avec des dossiers documentés sur chaque candidat". La grille de compétences retenue par le Conseil intègre l'exigence de développement de la diversité dans la composition de celui-ci, simultanément à son enrichissement par l'apport de membres ayant des compétences professionnelles spécifiques en matières minières, métallurgiques, financières, extra- financières (RSE, RH, autres), digitales et d'innovation, ainsi qu'une connaissance des géographies clés du Groupe.

Dans ses travaux, le Conseil a fait le choix de sélectionner les compétences les plus distinctives de chaque administrateur et de limiter ces compétences à un maximum de quatre compétences par administrateur. À l'issue de ces travaux, le tableau des compétences distinctives des membres du Conseil d'Eramet s'établit comme suit :

	Métiers de la mine et de la géologie	Métiers de la métallurgie	Métiers de la transition énergétique, chaîne de valeur des batteries	Expérience internationale/ Enjeux géopolitiques en Afrique, Asie, Amérique du Sud	Gestion d'un centre de profit et Direction générale de groupe international	Audit et Finance	RSE et climat	Gestion de grands projets	Gouvernance
Christel Bories	•			•	•				•
Émeric Burin des Roziers		•	•		•				
Christine Coignard	•			•		•	•		
François Corbin				•	•		•	•	
Héloïse Duval						•		•	•
Jérôme Duval				•		•			•
Jean Yves Gilet		•		•	•		•		
Nathalie de La Fournière			•				•		•
Solenne Lepage						•	•	•	•
Manoelle Lepoutre	•		•	•			•		
Ghislain Lescuyer			•	•	•				•
Miriam Maes			•		•	•	•		
Muriel Minkoué Mézui				•		•			
Nicolas Noël						•	•		•
Franck Pecqueux						•	•		•
Arnaud Soirat	•	•		•	•				
Romain Valenty						•			•
Jean-Philippe Vollmer					•	•	•		

Christel Bories

Métiers de la mine et de la géologie : Directrice Stratégie et Contrôle de Umicore ; administratrice de Comilog et de la SLN

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Présidente Directrice Générale d'Eramet, administratrice de sociétés cotées internationales (Smurfit, Legrand, Forvia), expérience antérieure de direction de groupes très internationaux (Pechiney, Alcan, Rio Tinto, Constellium)

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Présidente-Directrice Générale d'Alcan Packaging et d'Alcan Engineered Products, puis Directrice Générale de Constellium. Directrice Générale Déléguée d'Ipsen

Gouvernance : administratrice de sociétés cotées (Smurfit, Legrand, Forvia), Présidente du Comité Engagements/RSE (Legrand), membre du Comité d'Audit (Smurfit et Legrand), membre du Comité des Rémunérations (Smurfit, Forvia).

Emeric Burin des Roziers

Métiers de la métallurgie : DG BU recyclage d'Eramet

Métiers de la transition énergétique : consultant en stratégie de la transition énergétique, conseiller dans différents ministères, DG BU recyclage d'Eramet, DG du groupe NW, spécialisé dans la production d'électricité renouvelable et le stockage électrique par batteries lithium-ion raccordées au réseau électrique

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : DG de la BU Recyclage d'Eramet, DG d'Endel (filiale d'Engie) puis du groupe NW

Christine Coignard

Métiers de la mine et de la géologie : conseil en financements internationaux dans le domaine minier, Directrice Investissements et Financement chez Norilsk Nickel

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : administratrice de sociétés cotées au Royaume-Uni et aux États-Unis

Audit et finance : conseil en financements internationaux, Directrice investissements et financement chez Norilsk Nickel, MBA de l'École de commerce de Schulich (Canada)

RSE et climat : conseil et enseignement dans le domaine du développement durable pour les financements, membre du Conseil d'administration et du Comité Développement Durable d'Ecora Resources

François Corbin

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Délégué Général auprès du Président du groupe Michelin pour les affaires internationales, Vice-Président de Medef International en charge de la coordination sur l'ASEAN, représentant spécial de la ministre de l'Europe et des Affaires étrangères

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : fonctions de direction générale de Business Units au sein des groupes Pechiney puis Michelin en France et à l'étranger

RSE et climat : expérience de DRH au sein du groupe Pechiney

Gestion de grands projets : au sein des groupes Pechiney puis Michelin

Héloïse Duval

Audit et finance : Directrice Projets Fusions-Acquisitions du groupe SEB, investissement et structuration d'opérations du groupe Unibail-Rodamco-Westfield

Gestion de grands projets : coordination des projets stratégiques du groupe SEB

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Jérôme Duval

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Dans le cadre de ses activités de Directeur des activités de financement maritimes et intermodal Amérique chez CACIB Londres, New York, puis Paris : dialogue avec des acteurs privés et multilatéraux en Amérique latine (dont Chili et Argentine) et en Asie (dont Chine, Corée et Singapour)

Audit et finance : plus de 25 ans d'expérience en banque de financements et investissements

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Jean-Yves Gilet

Métiers de la métallurgie : ingénieur au Corps des Mines, fonctions de direction générale au sein d'Usinor (Imphy, Ugitech, Ugine S.A...), puis d'Arcelor, puis d'ArcelorMittal

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Directeur Général d'Acesita au Brésil (devenue Aperam Brésil), administrateur de Telos Transition (Brésil), DG du Fonds Stratégique d'Investissement et Directeur Exécutif de BPI France

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Direction Générale au sein d'Usinor, puis d'Arcelor, puis d'ArcelorMittal (Directeur Général Monde d'ArcelorMittal Stainless) avec des filiales en Europe, aux USA, en Thaïlande, Chine, etc.

RSE et climat : conseil en stratégie et transformation, Co-Président du Club IFA-ESG, mise en place d'une stratégie ISR au sein du Fonds Stratégique d'Investissement, ancien Président d'Entreprises pour l'Environnement (EpE) et de la Commission environnement – développement durable du Medef

Nathalie de La Fournière

Métiers de la transition énergétique : connaissance des pratiques de mobilité et prospective sur l'évolution des usages

RSE et climat : DRH de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine, prise en compte des enjeux climatiques dans les politiques publiques de mobilité et d'aménagement dès les années 2000

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Solenne Lepage

Audit et finance : Chargée de relations Clientèle Grandes Entreprises du secteur Banques et Assurances à HSBC France, Directrice de Participations à l'APE et membre de plusieurs comités d'audit (Air-France-KLM, Aéroports de Paris, SNCF, RATP), Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF)

RSE et climat : Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF)

Gestion de grands projets : Chef de bureau « EDF et autres participations » à l'APE, Directrice de Participations Transports à l'APE, Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), en charge des départements banque de détail, banque à distance, numérique, paiements et résilience opérationnelle

Gouvernance : Chef de bureau « EDF et autres participations » à l'APE, Directrice de Participations Transports à l'APE, et membre de conseils d'administration (notamment Air-France-KLM, Aéroports de Paris, SNCF, RATP)

Manoëlle Lepoutre

Métiers de la mine et de la géologie : diplômée de l'École nationale de géologie de Nancy (ENSG), 20 années en exploration et développement de gisements pétroliers et gaziers

Métiers de la transition énergétique : SVP Développement durable de TotalEnergies

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : expérience aux Pays-Bas, en Norvège et aux États-Unis dans la branche exploration de TotalEnergies, nombreuses missions au Moyen-Orient et Afrique

RSE et climat : SVP Développement durable, SVP Ressources Humaines et SVP Engagement Citoyen de TotalEnergies

Ghislain Lescuyer

Métiers de la transition énergétique : administrateur du groupe Saft de 2015 à 2022, CEO du groupe de 2015 à 2022

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : expérience de direction générale dans des sociétés industrielles de grande taille

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : expérience de direction générale chez Saft, Areva T&D, Alstom, Thomson/Technicolor, Bull

Gouvernance : Président de Conseils d'administration, postes de Directeur Général

Miriam Maes

Métiers de la transition énergétique : DG d'EDF Energy Distribution networks, Présidente de l'Energy Transition Forum depuis 2012, membre du Conseil d'administration d'Urenco (enrichissement de l'uranium) et d'Assystem (ingénierie nucléaire), Présidente du Conseil d'Elia (opérateur national de distribution de l'énergie en Belgique)

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : DG d'EDF Energy Distribution Networks, DG Unilever, DG Imperial Chemical Industries

Audit et finance : Présidente du Comité d'Audit de Vilmorin/Limagrain (société cotée), membre du Comité d'Audit d'Urenco et d'Assystem

RSE et climat : Présidente du Comité de Développement Durable d'Urenco, Présidente du Comité RSE et Rémunération d'Assystem, membre du Comité RSE et Rémunération du Port de Rotterdam (projets énergétiques: réseaux de chaleur, capture et stockage de carbone, hydrogène), Présidente de l'Energy Transition Forum depuis 2012

Murielle Minkoué Mézui

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : depuis le 8 mai 2025, Secrétaire Général de la Présidence de la République Gabonaise et de septembre 2023 à mai 2025, Ministre de la Réforme des Institutions.

Audit et finance : de 1998 à 2023, Auditeur, puis Conseiller Référendaire, puis Conseiller Maître, puis Président de Chambre à la Cour des Comptes du Gabon. Magistrat de formation, titulaire d'une Maîtrise en Sciences Economiques, option économie d'entreprise, d'un diplôme d'Etudes Judiciaires et d'un Master en Audit et Contrôle de Gestion.

Nicolas Noel

Audit et finance : Trésorier Front Office au sein de la Direction des Financements et de la Trésorerie d'Eramet

RSE et climat : expérience d'implémentation de PSE et élu CSE Eramet S.A. de 2019 à 2022

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Franck Pecqueux

Audit et finance : Comptabilité, contrôle de gestion, contrôle interne et gestion des risques de groupes industriels

RSE et climat : expériences au sein du comité d'entreprise

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Arnaud Soirat

Métiers de la mine et de la géologie : Président Directeur Général du Business Cuivre et Diamants de Rio Tinto de 2016 à 2021, Directeur des Opérateurs Groupe de Rio Tinto de 2021 à 2024

Métiers de la métallurgie : expérience opérationnelle chez Pechiney et QAL de 1992 à 2000, expérience opérationnelle chez Alcoa (aluminium) de 2000 à 2010 puis chez Rio Tinto (aluminium) de 2010 à 2016

Expérience internationale / Enjeux géopolitiques : expérience en opérations et gestion de business international de 1992 à 2024

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : gestion d'un centre de profit international de 1998 à 2021, Direction Générale chez Rio Tinto de 2016 à 2024

Romain Valenty

Audit et finance : Directeur de Participations au sein de l'APE (depuis 2022), Secrétaire Général du pôle Logement du groupe Nexity (2020-2022), Directeur de la Stratégie du groupe Casino (2016-2018), responsable Opérations de Marché à l'Agence France Trésor (2011-2014)

Gouvernance : chargé de participations à l'APE de 2009 à 2011, conseiller participations de l'État au cabinet du ministre des Finances et des Comptes publics (2015-2016), Directeur de Participations au sein de l'APE (depuis 2022)

Jean-Philippe Vollmer

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Direction Générale de diverses sociétés dont la Société des Hôtels de Nouméa

Audit et finance : master 2 en administration des entreprises

RSE et politiques sociales : Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien vieillir

Indépendance des administrateurs

Le Code Afep-Medef considère qu'un administrateur est indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif de la Société ou de son Groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci ». Le Code Afep-Medef détermine également un certain nombre de critères qui doivent être examinés par le Conseil afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- « ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère » ;
- « ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur » ;
- « ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
 - significatif de la Société ou de son Groupe,

- ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.), explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise. » ;

- « ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social » ;
- « ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes » ;
- « ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans » ;
- « un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe » ;
- « des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels ».

À la date du présent rapport, sur la base de l'examen annuel par le Conseil de l'ensemble des critères rappelés ci-avant, le Conseil a considéré que le Conseil est composé de 7 administrateurs indépendants sur un total de 14 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'État (les deux administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés conformément aux dispositions du Code Afep-Medef), soit plus d'un tiers de membres indépendants conformément à la recommandation 8.3 du Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées. A compter du 27 mars 2026, la composition sera de 7 administrateurs indépendants sur un total de 15 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'Etat.

Il est précisé qu'à l'occasion de la revue annuelle de la qualification d'indépendance des administrateurs, le Conseil a procédé à une appréciation des relations d'affaires pouvant exister entre le groupe Eramet et le groupe au sein duquel certains administrateurs indépendants détiennent un mandat social ou exercent leur activité, sur une base à la fois quantitative (significativité du chiffre d'affaires au regard du groupe Eramet et de la société considérée) et qualitative (type de prestation et exclusivité éventuelle). La conclusion de cette appréciation à la date du présent document est qu'il n'existe pas de relations d'affaires entre le groupe Eramet et ses administrateurs.

3.1.1.9 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Recommandation Code Afep-Medef	Gouvernance Eramet
Recommandation 18.1 – Composition du Comité en charge des nominations : « Il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »	Le Comité des Nominations comprend deux administrateurs indépendants sur quatre membres, dont le Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, également Président du Comité des Nominations. Cette situation tient au fait de la situation de contrôle de la Société par un groupe d'actionnaires détenant 64 % du capital et 74 % des droits de vote. Pour le Comité des Nominations, le HCGE a admis que la présence de 50 % d'administrateurs indépendants (en lieu et place d'une majorité) répond à la recommandation du code lorsque le Président du Comité est indépendant.
Recommandation 25.4 – Conclusion d'un accord de non-concurrence avec un dirigeant mandataire social	Dans le cadre de la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale de mai 2025, le Directeur Général était soumis à un engagement de non-concurrence. L'engagement, d'une durée de douze mois renouvelable une fois, était applicable en cas de cessation de ses fonctions, quelle qu'en soit la cause ou la date. En contrepartie de cet engagement, une indemnité mensuelle égale à 6/10èmes de la moyenne de la rémunération (fixe et variable) mensuelle calculée sur les douze derniers mois précédant la cessation de ses fonctions était prévue. L'engagement ne prévoyait pas de limite d'âge pour le paiement de l'indemnité de non-concurrence ou d'exclusion dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite, le Conseil d'administration considérant que cette recommandation n'était pas adaptée à l'objectif de protection des intérêts du Groupe, la mise en place d'un engagement de non-concurrence ayant pour objet de protéger de façon pérenne le Groupe contre un départ de son dirigeant chez un concurrent, alors que de nombreux anciens mandataires sociaux exécutifs continuent à exercer une activité professionnelle après un départ en retraite ou au delà de l'âge de 65 ans, ce qui limiterait la protection recherchée par le Groupe. Le Groupe se réservait toutefois la possibilité de réduire la durée d'application de cette clause ou d'y renoncer, en informant le Directeur Général au plus tard à la date de son départ, ou, en cas de renouvellement, six mois avant la fin de la première période d'interdiction. Lors du départ de Monsieur Castellari, le Groupe a annoncé, le 6 février 2026, avoir décidé de ne pas mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence que Monsieur Castellari avait souscrit au bénéfice de la Société.

3.1.2 Modalité et fonctionnement de la Direction Générale

3.1.2.1 Présidence du Conseil d'administration

En janvier 2025, le Conseil d'administration, informé du souhait de la Présidente-Directrice Générale de se retirer de ses fonctions exécutives au terme de son mandat, lors de l'Assemblée Générale annuelle de mai 2025, et de son ouverture à poursuivre ses missions en tant que Présidente, a décidé de procéder à un changement de gouvernance et de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2025.

Dans le cadre de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, la Présidente préside les travaux du Conseil d'administration et exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi. Elle peut également

participer aux réunions des Comités du Conseil dont elle n'est pas membre, sur proposition du Président de chaque Comité.

Le 1er février 2026, le Conseil d'administration a décidé de mettre un terme au mandat de son Directeur Général et a nommé sa Présidente, Mme Christel Bories, en qualité de Directrice Générale du Groupe, pour une période intérimaire, le temps de mener un processus de désignation d'un nouveau Directeur Général. A sa nomination, les fonctions de Président et de Directeur Général seront de nouveau séparées.

3.1.2.2 Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général exerce tous les pouvoirs dévolus par la loi au Directeur Général d'une société anonyme.

Le Directeur Général exerce ses pouvoirs conformément à la loi et dans les limites de l'objet social et sous réserve, conformément à ce qui est indiqué à l'article 13 alinéa 2 des statuts, du principe selon lequel « aucune décision relative aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise ne peut intervenir sans que le Conseil en ait préalablement délibéré ».

Cependant, les opérations suivantes sont, conformément au Règlement intérieur du Conseil, soumises à l'autorisation préalable du Conseil : tout projet d'investissement stratégique et toute opération significative, notamment d'acquisition ou de cession, supérieure à 50 millions d'euros ou susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan et son profil de risques. Enfin, les projets et opérations dont le montant est compris entre 20 millions d'euros et 50 millions d'euros et qui n'ont pas de portée significative, sont soumis pour information au Conseil.

3.1.2.3 Comité Exécutif

Le Comité Exécutif (Comex) est actuellement constitué de la Présidente Directrice Générale, du Directeur des Opérations, de la Directrice des Ressources Humaines, du Directeur Financier, de la Directrice du Développement Durable et Engagement d'Entreprise en charge des affaires publiques et de la communication, du Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et du *Business Development* et du Directeur Juridique. Le fait que les Directeurs « Corporate » des fonctions supports (Direction des Ressources Humaines, Direction Financière, Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise en charge des affaires publiques et de la communication, Direction de la Stratégie, de l'Innovation et du *Business*

Development et Direction Juridique) soient membres du Comex renforce l'efficacité et la cohérence de leur action.

Tous les membres du Comex, ainsi que le Directeur de la Sécurité, la Directrice des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit interne, la Directrice à l'Audit interne et la Directrice Ethique et Conformité rapportent à la Présidente Directrice Générale.

La Direction Financière supervise les relations investisseurs, les systèmes d'informations, le contrôle de gestion Groupe, les assurances, le financement et la trésorerie, la comptabilité, la consolidation, la fiscalité Groupe, l'immobilier Groupe, les fusions & acquisitions et les achats Groupe.

3.1.3 Dispositions diverses

3.1.3.1 Description des conventions réglementées – procédure interne d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

La description des conventions réglementées figure dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, à la section Comptes sociaux. Pour ce qui concerne les conventions courantes conclues à des conditions normales, une procédure interne d'évaluation a été mise en place : celle-ci prévoit une typologie des conventions s'appuyant sur le

guide CNCC de 2014, une mise en œuvre par les services internes de la Société et une revue régulière annuelle par le Comité d'Audit du type de conventions conclues durant l'exercice et des conditions qui y sont attachées. Les conclusions du Comité d'Audit sont soumises à la revue annuelle du Conseil.

3.1.3.2 Délégations de l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et état de leur utilisation – Informations relatives à l'actionnariat et aux accords d'actionnaires et participations

Ces informations figurent au chapitre relatif à l'actionnariat d'Eramet du présent document.

3.1.3.3 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont précisées aux articles 8, 20, 21 et 22 des statuts.

3.1.3.4 Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière

Ces informations figurent au chapitre relatif aux facteurs de risques du présent document.

3.2 Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

Le présent chapitre décrit, conformément aux dispositions des articles L.22-10-8, L.22-10-9 et R.22-10-14 du Code de commerce, l'ensemble des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués aux mandataires sociaux d'Eramet S.A. au titre de l'exercice 2025, ainsi que les politiques de rémunération soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Ainsi :

Du 1^{er} janvier au 26 mai 2025

Mme Christel Bories exerçait les fonctions de Présidente-Directrice générale.

Elle était, à ce titre, la seule dirigeante mandataire sociale exécutive du Groupe.

A compter du 27 mai 2025

Mme Christel Bories exerce les fonctions de Présidente du Conseil d'administration, en qualité de mandataire social non exécutif.

M. Paulo Castellari a été nommé Directeur général et est devenu le seul dirigeant mandataire social exécutif du Groupe.

Postérieurement à la clôture de l'exercice 2025, le Conseil d'administration, réuni le 1^{er} février 2026, a décidé de mettre fin au mandat de Directeur général de M. Paulo Castellari. À compter de cette date, Mme Christel Bories a été nommée Directrice générale du Groupe à titre intérimaire, dans l'attente de la désignation d'un nouveau Directeur général, les fonctions de Président et de Directeur général ayant vocation à être de nouveau dissociées lors de cette nomination.

Cette évolution intervenue en 2026 est sans incidence sur le périmètre juridique du Say on Pay ex post relatif à l'exercice 2025, lequel porte exclusivement sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre dudit exercice. Toutefois, dans un souci de transparence, la Société présente également, à titre d'information, certains éléments intervenus postérieurement à la clôture de l'exercice 2025.

Précisions relatives à la situation de M. Paulo Castellari

M. Paulo Castellari a rejoint le groupe Eramet le 22 avril 2025.

Entre cette date et le 26 mai 2025 inclus, il exerçait ses fonctions dans le cadre d'un contrat de travail et percevait à ce titre une rémunération de nature salariale.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, la rémunération perçue par M. Paulo Castellari au titre de son contrat de travail pour la période antérieure à sa nomination en qualité de Directeur général :

- n'entre pas dans le champ du Say on Pay ;
- n'est pas soumise au vote de l'Assemblée générale ;
- est présentée exclusivement à des fins d'information.

L'exercice 2025 a été marqué par une évolution significative de la gouvernance du Groupe. Conformément à l'annonce du 13 février 2025 et à la décision de l'Assemblée générale du 26 mai 2025, les fonctions de Présidente du Conseil d'administration et de Directeur général ont été dissociées à compter du 27 mai 2025.

À compter du 27 mai 2025, date de sa nomination en qualité de Directeur général, M. Paulo Castellari a exercé ses fonctions en tant que mandataire social jusqu'au 1^{er} février 2026.

Seuls les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de son mandat social pour la période du 27 mai au 31 décembre 2025 relèvent du régime applicable aux dirigeants mandataires sociaux et sont, à ce titre, soumis au vote des actionnaires dans le cadre du Say on Pay ex post 2025.

Les conséquences financières liées à la cessation de son mandat intervenue le 1^{er} février 2026 sont présentées ci-après à titre d'information. Ces éléments relèvent de l'exercice 2026 et ne sont pas soumis au vote de la présente Assemblée générale.

Périmètre des votes soumis à l'Assemblée générale

Dans ce contexte, le présent chapitre distingue :

- le Say on Pay ex post, portant sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux,
- le Say on Pay ex ante, portant sur les politiques de rémunération applicables pour l'exercice 2026.

La Société n'a procédé à aucune dérogation à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale et n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique.

La politique de rémunération sera rendue publique sur le site Internet de la Société le jour ouvré suivant celui du vote et restera gratuitement à la disposition du public au moins pendant la période où elle s'applique, accompagnée de la date et du résultat du vote de l'Assemblée Générale.