

# RAPPORT DE GESTION 2017

## Acteur mondial de l'industrie du câble, Nexans fait le lien entre les personnes, les idées et l'avenir

**26 000**

COLLABORATEURS

Les câbles constituent un réseau caché qui alimente tout ce qui nous entoure. Chaque jour, des millions de foyers, de villes, d'entreprises sont alimentés par Nexans et ses solutions durables de câblage de grande qualité. L'accès à l'énergie et à l'information, la sécurité des infrastructures et des bâtiments, la mobilité des personnes et des biens conditionnent le développement économique et la qualité de vie.

**6,4**

MILLIARDS D'EUROS  
DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES <sup>(1)</sup>

DES  
IMPLANTATIONS  
INDUSTRIELLES  
DANS

**34 PAYS**

Acteur mondial de l'industrie du câble, Nexans œuvre en coulisses à développer les services innovants et les produits résilients qui transportent chaque seconde des milliers de watts d'énergie et des téraoctets de données partout dans le monde. Infrastructures d'énergie, ressources énergétiques, transports, bâtiments, télécommunications et données : dans tous ces domaines, nous aidons nos clients à relever leurs enjeux, en leur apportant des solutions aux applications de câblage les plus complexes, dans les environnements les plus exigeants.

UNE PRÉSENCE  
COMMERCIALE  
**MONDIALE**

Fort de plus de 120 ans d'expérience, Nexans rend l'avenir plus sûr, plus intelligent et plus efficace. À l'avant-garde de notre industrie, nous apportons de l'énergie à la vie.

Nexans est coté sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

(1) Au cours actuel du cuivre.



Signataire du Pacte mondial des Nations Unies, Nexans s'engage à soutenir et mettre en œuvre dix principes fondamentaux relatifs aux droits de l'Homme, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

## Table des matières

1. Présentation du Groupe et de ses activités .....	4
1.1. Mission, Métiers et Marchés .....	5
1.2. Stratégie.....	8
1.3. Chiffres clés.....	10
1.4. Activité du Groupe durant l'année 2017.....	14
1.4.1. Résultats consolidés du Groupe.....	14
1.4.2. Autres éléments des comptes consolidés.....	17
1.4.3. La Société.....	20
1.5. Progrès réalisés et difficultés rencontrées.....	22
1.6. Innovation et technologie (R&D).....	23
1.7. Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice 2017.....	24
1.8. Orientations et perspectives.....	24
2. Gouvernement d'Entreprise .....	25
2.1. Structure de Gouvernance .....	26
2.2. Organes de Direction.....	27
Directeur Général .....	27
Management Board .....	28
Management Council.....	29
2.3. Organe d'Administration.....	30
2.3.1. Composition du Conseil d'Administration.....	30
2.3.2. Fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration .....	43
2.3.3. Informations complémentaires .....	50
2.3.4. Code de gouvernement d'entreprise .....	51
2.4. Opérations des mandataires sociaux et principaux dirigeants.....	52
2.5. Rémunération et avantages.....	53
2.5.1. Rémunération des administrateurs .....	53
2.5.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 2018 .....	55
2.5.3. Rémunération 2017 de Georges Chodron de Courcel, .....	60
Président du Conseil d'Administration .....	60
2.5.4. Rémunération 2017 d'Arnaud Poupart-Lafarge, Directeur Général.....	61
2.5.5. Options de souscription d'actions et actions de performance.....	66
3. Principaux facteurs de risque et leur gestion au sein du Groupe.....	69
3.1 Facteurs de risque .....	70
3.1.1. Risques juridiques.....	70
3.1.2. Risques liés à l'activité .....	72
3.1.3. Risques financiers.....	80
3.1.4. Assurances.....	82
3.2 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place chez Nexans.....	84
3.2.1. Définitions, périmètre, objectifs et organisation du dispositif.....	84
3.2.2. Politiques et procédures de gestion des risques .....	86
3.2.3. Principales actions de maîtrise des risques réalisées en 2017.....	87
3.2.4. Élaboration et traitement de l'information comptable et financière.....	88
3.2.5. Activités de surveillance .....	89

4.	Responsabilité sociétale d'entreprise.....	90
4.1.	<i>Démarche environnementale</i> .....	93
4.1.1.	Limiter l'impact environnemental de l'activité.....	93
4.1.2.	Maîtriser l'impact environnemental de nos produits.....	99
4.1.3.	Note méthodologique pour les indicateurs environnementaux.....	102
4.2.	<i>Démarche sociale</i> .....	103
4.2.1.	S'engager avec et pour nos collaborateurs.....	104
4.2.2.	Gérer, développer et responsabiliser à tous les niveaux.....	105
4.2.3.	Une politique active de santé et de sécurité au travail.....	110
4.2.4.	Le dialogue et les relations sociales au cœur des transformations du Groupe.....	113
4.2.5.	Diversité et égalité de traitement.....	114
4.2.6.	Engagement et mobilisation des collaborateurs.....	114
4.2.7.	Note méthodologique pour les indicateurs sociaux.....	117
4.3.	<i>Démarche sociétale</i> .....	118
4.3.1.	Impact territorial, économique et social de l'activité.....	118
4.3.2.	Relations avec les parties prenantes.....	119
4.3.3.	Achats responsables.....	121
4.3.4.	Loyauté des pratiques.....	122
4.3.5.	Démarche de vigilance.....	124
4.3.6.	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.....	125
4.3.7.	La Fondation Nexans : pour une énergie électrique solidaire.....	125
4.3.8.	Note méthodologique pour les informations sociétales.....	126
4.4.	<i>Indicateurs environnementaux et sociaux – Tables de concordance RSE</i> .....	127
	Indicateurs environnementaux.....	127
	Tables de concordance RSE.....	129
4.5.	<i>Rapport de l'organisme tiers indépendant</i> .....	130
5.	Etats Financiers.....	133
	Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices.....	134
6.	Informations sur le capital et l'actionariat.....	135
6.1.	<i>L'action Nexans</i> .....	136
6.2.	<i>Capital social</i> .....	137
6.2.1.	Répartition estimée du capital et des droits de vote au 31 décembre 2017.....	137
6.3.	<i>Actionariat salarié</i> .....	139
6.4.	<i>Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2017</i> .....	140
6.5.	<i>Rachats d'actions</i> .....	141
	Rachats d'actions réalisés en 2017.....	141
6.6.	<i>Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique</i> .....	142

# 1 Présentation du Groupe et de ses activités

## 1.1. Mission, Métiers et Marchés

### Nous apportons de l'énergie et de l'information à la vie...

Nexans constitue un maillon essentiel de nos sociétés dans un monde en mutation permanente. Nous faisons le lien entre les personnes et mettons nos idées à exécution pour bâtir l'avenir. Nous mettons en lien l'industrie et la société et nous assumons cette responsabilité avec la plus grande intégrité. La conscience aigüe de notre responsabilité sociale d'entreprise fait partie intégrante de notre stratégie, au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes et de la société au sens large.

- **Notre expertise : les câbles que nous produisons, et dont les performances élevées sont le fruit d'une innovation constante depuis plus de 120 ans, font littéralement office de lien au cœur de l'industrie.**
- **Notre mission : au-delà des câbles, nos systèmes transportent l'énergie et des données, et forment le lien essentiel qui distribue information et électricité à quiconque et en tout lieu.**
- **Notre raison d'être : créateur de lien pour la vie, Nexans soutient le développement et les contacts sociaux. Sans nous, il ne peut y avoir de communautés, d'échanges, de communications, d'énergie... bref, de vie moderne.**

### ... car nous sommes un maillon essentiel de la révolution de l'énergie et des données.

Au XXI<sup>e</sup> siècle, information et énergie sont désormais inextricablement liées. Principaux moteurs d'une transition majeure de notre société, ces deux aspects fondamentaux ont aussi l'incidence la plus forte sur nos activités et nos clients.

La demande mondiale en énergie ne cesse d'augmenter au rythme de la croissance de la population planétaire. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), d'ici une vingtaine d'années, les besoins en énergie seront plus élevés de moitié (+48 %). D'ici là, de nouvelles infrastructures énergétiques devraient voir le jour, notamment des systèmes décentralisés d'énergie, dont l'émergence s'accompagne de nouveaux défis et opportunités pour l'industrie du câble.

Dans la mesure où les préoccupations suscitées par le changement climatique placent le développement durable au premier rang des priorités de la communauté internationale, les États redoubleront d'efforts pour améliorer leur efficacité énergétique et intégrer davantage les énergies propres tout en gérant la question de l'intermittence que pose leur exploitation.

Et c'est précisément là que les données auront tout leur rôle.

Afin de répondre aux pics de consommation, notamment en l'absence de vent ou de soleil, nous nous tournerons de plus en plus vers les données de production et les schémas de consommation pour utiliser l'énergie de manière plus efficace.

Simultanément, cette démarche d'analyse des données continuera de se répandre dans d'autres secteurs. Depuis toutes ces années que nous opérons dans notre domaine, nous avons observé à quelle rapidité s'est développé le besoin de câbles hybrides, capables de transporter à la fois de l'électricité et des données. Dans le secteur des automatismes, par exemple, ils permettent à la fois d'alimenter les applications industrielles et d'en contrôler les processus. Autre exemple, l'industrie aéronautique consomme des câbles ultralégers pour alimenter ses équipements de divertissement en vol et diffuser de la musique, des films et des jeux vidéo sur les écrans des passagers.

Une telle prolifération d'infrastructures et d'appareils « intelligents » dans tous les secteurs et dans tous les aspects de notre quotidien n'est pas sans conséquence sur les volumes mondiaux de données. D'ici 2021, le trafic de données devrait dépasser 3,3 milliards de téraoctets par an<sup>1</sup>, soit l'équivalent de plus de 108 millions d'années de vidéo haute définition. De nouvelles infrastructures de données, solutions de câblage comprises, seront nécessaires pour soutenir cette croissance exponentielle de la transmission des données.

Chez Nexans, notre objectif est d'accompagner cette transition mondiale induite par la révolution de l'énergie et des données.

Notre nouvelle structure et notre plan stratégique « Paced for Growth » (Parés pour la croissance) sont les bases sur lesquelles nous nous appuierons pour tenir nos engagements et bâtir le monde de demain, alimenté par nos solutions de câblage et de connectique de pointe.

<sup>1</sup> <https://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/visual-networking-index-vni/vni-hyperconnectivity-wp.html>

# Quatre segments de marché pour accompagner la transition de l'énergie et de l'information

## BÂTIMENT & TERRITOIRES



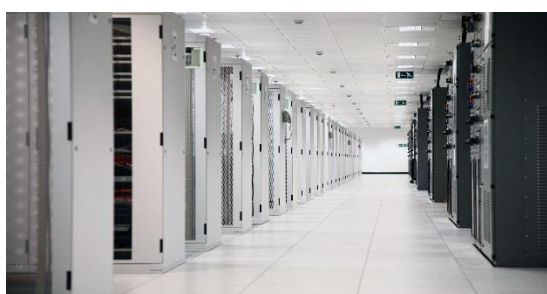
- Fournir des systèmes de câblage fiables et des solutions énergétiques plus intelligentes pour aider les bâtiments et les territoires à être plus efficaces, plus vivables et plus durables.
- Le segment Bâtiment & Territoires couvre les marchés suivants : bâtiment, villes/réseaux intelligents, e-mobilité, infrastructures locales, systèmes d'énergie décentralisés, électrification rurale.

## HAUTE TENSION & GRANDS PROJETS



- Accompagner les clients du début (conception, ingénierie, financement, gestion d'actifs) à la fin du cycle (gestion du système) pour les aider à trouver la solution de câblage la mieux adaptée à leurs enjeux d'efficacité et de fiabilité.
- Le segment Haute tension & Grands projets comprend les marchés suivants : fermes éoliennes offshore, interconnexions sous-marines, haute tension terrestre, solutions intelligentes pour le secteur pétrolier et gazier (chauffage électrique direct, câbles de chauffage sous-marins).

## TELECOMMUNICATIONS & DONNEES



- Aider les clients à déployer facilement des infrastructures en cuivre ou en fibre optique grâce à des solutions de câblage et de connectique *plug-and-play*.
- Le segment Télécommunications & Données regroupe les activités suivantes : transmission des données (sous-marine, fibre, FTTx), réseaux de télécommunications, centres de données géants (*hyperscale*), solutions de câblage LAN.

## INDUSTRIE & SOLUTIONS



- Accompagner les équipementiers et les chefs de projets d'infrastructure industrielle dans la personnalisation de leurs solutions de câblage et de connectique pour leur permettre de répondre à leurs enjeux d'électrification, de numérisation et d'automatisation.
- Le segment Industrie & Solutions englobe les marchés suivants : transports (aéronautique, ferroviaire, construction navale, automobile), automatismes, énergies renouvelables (solaire, éolien), ressources (pétrole et gaz, mines) et autres (nucléaire, médical, manutention).

## BÂTIMENTS & TERRITOIRES

Le segment Bâtiment & Territoires reste notre principal secteur d'activité, tant au regard de son ampleur que de notre portée mondiale, et représente environ 40 % de notre chiffre d'affaires total en 2017. Dans les marchés matures, la volonté d'aller vers des villes connectées, vers plus d'efficacité énergétique et d'e-mobilité, constitue une source de croissance clé, tandis que dans des régions comme l'Afrique et l'Amérique du Sud, la demande de systèmes hors-réseau (*off-grid*) pour combler l'écart en matière d'électrification continue de croître. Nexans est bien placé pour répondre à ces besoins et fournir de nouvelles solutions aux sociétés durables et aux villes intelligentes, en complément de ses câbles à basse et moyenne tension dont la réputation n'est plus à faire.

Nexans conduit une stratégie de différenciation par la performance technique, notamment en matière de tenue au feu, d'efficacité énergétique, de facilité d'installation et de services : formation professionnelle, livraisons cadencées de grands chantiers, gestion partagée des stocks chez les distributeurs, e-services pour les prescripteurs et les installateurs.

Le Groupe s'engage à respecter les normes les plus strictes du secteur, lesquelles incitent à construire et à rénover de façon durable en conciliant économies d'énergie, longévité et recyclabilité des matériaux, et respect de l'environnement.

## TÉLÉCOMMUNICATIONS & DONNÉES

Du fait de la hausse de la demande en matière de transmission de données et de capacités de stockage, l'élargissement de notre offre Télécommunications & Données se situe au cœur de notre ambition. Dans le monde hyperconnecté d'aujourd'hui, nous estimons que notre rôle est de faire le lien entre les personnes, les entreprises, les villes et les continents grâce à notre gamme complète de solutions de connectique différenciées : câblages LAN, solutions de télécommunications, réseaux FTTx, solutions pour les centres de données géants (*hyperscale*) et les infrastructures sous-marines.

Nexans apporte à ses clients des solutions alliant technologies avancées et simplicité d'installation. Le Groupe produit des câbles de télécommunication sous-marins y compris désormais pour les communications transocéaniques sur plusieurs milliers de kilomètres. Dans le domaine des infrastructures terrestres, Nexans privilégie les solutions à haute performance pour les réseaux en cuivre et les systèmes de déploiement des réseaux à fibre optique jusque chez l'abonné (FTTH) destinés aux applications à très haut débit. Nexans se fournit auprès de Sumimoto Electric Industries, l'un des premiers fabricants mondiaux de fibre optique.

## HAUTE TENSION & GRANDS PROJETS

La haute tension est le segment qui a le plus contribué au doublement de notre marge opérationnelle ces trois dernières années. L'expansion continue des fermes éoliennes offshore et d'autres sources d'énergie renouvelable nécessitant des interconnexions locales, régionales et internationales suppose de faire appel à des solutions de câblage et de connectique toujours plus performantes et toujours plus résistantes. Les installations sous-marines à haute tension sont un domaine particulièrement prometteur pour des acteurs majeurs comme Nexans, car elles requièrent une grande expertise technique.

Dans les réseaux sous-marins, l'un des principaux savoir-faire de Nexans réside dans les interconnexions des réseaux entre pays, la connexion des fermes éoliennes en mer, et les liaisons entre îles et continent. De la conception à la réparation en passant par l'installation et la maintenance, le Groupe est en mesure d'apporter des solutions clés en main.

Sur le segment de marché des réseaux terrestres de haute tension, Nexans propose des solutions de pointe : câbles à cœur composite pour les lignes aériennes, interconnexions HVDC, câbles supraconducteurs pour alimenter les métropoles, limiteurs de courant de défaut supraconducteurs pour sécuriser les réseaux.

Leader mondial des applications sous-marines, Nexans conçoit des câbles hybrides ou ombilicaux pour alimenter et contrôler les installations, et des systèmes de chauffage direct (DEH) pour fluidifier le transit dans les oléoducs sous-marins. Ces solutions permettent d'exploiter les champs pétroliers et gaziers en eau profonde, y compris en zone arctique.

## INDUSTRIE & SOLUTIONS

Dans le secteur attractif de l'industrie, nos principaux secteurs d'activité sont les automatismes, les équipementiers de l'éolien et des énergies renouvelables, l'aéronautique et l'espace, les équipements ferroviaires et le secteur pétrolier et gazier Aval. Dans la mesure où ces secteurs sont de plus en plus touchés par les grandes tendances (révolution énergétique, mobilité mondiale, infrastructures intelligentes notamment), nous avons pour objectif d'accompagner les équipementiers en leur proposant de solutions de câblage et de connectique sur mesure pour tous leurs besoins en alimentation, en transmission de données et en automatisation. Nexans travaille en étroite coopération avec ses clients constructeurs et équipementiers afin de relever leurs enjeux de sécurité, d'allègement, de compacité, de communication embarquée, de facilité d'installation et de recyclage.

## 1.2. Stratégie

### Paced For Growth 2018-2022: capitaliser sur de nouvelles opportunités

Dans un monde en mutation rapide et toujours plus dépendant de la connectivité, Nexans est bien placé pour capitaliser sur les opportunités émergentes. Transition énergétique, révolution numérique, mobilité mondiale... ces grandes tendances qui s'entremêlent recèlent toutes un vaste potentiel.

**Pour devenir un leader des solutions de câblage et de connectique de pointe, nous avons développé notre stratégie autour de trois axes :**

- Continuer d'améliorer les performances en nous montrant compétitifs sur les coûts
- Renforcer les principaux atouts de notre portefeuille dans les régions et marchés prometteurs
- Accélérer la croissance en développant de nouvelles offres en lien avec les grandes tendances incontournables

#### Anticiper les besoins de nos clients

Dès aujourd'hui, nous nous préparons à relever les enjeux de demain pour nos clients dans quatre grands segments de marché. Chacun de ces segments déploiera sa propre approche stratégique en fonction des dynamiques de son marché.

- **Bâtiment & Territoires** : fournir de nouvelles solutions intelligentes aux bâtiments, aux villes et aux territoires pour que durabilité rime avec e-mobilité et transition énergétique.

Notre priorité sera de conserver notre position de leader sur nos principaux marchés, à savoir la construction et les réseaux de distribution d'énergie, tout en privilégiant la productivité et la compétitivité de nos activités industrielles et de nos coûts fixes. Dans ce segment, la proximité avec les clients est indispensable, et nous miserons sur notre implantation locale dans les régions où le Groupe est actuellement bien positionné, tout en élargissant nos offres dans des domaines porteurs tels que les réseaux intelligents et les villes intelligentes, la distribution d'énergie décentralisée et la mobilité électrique. En parallèle, nous prévoyons d'investir de manière sélective dans les territoires émergents à fort potentiel, comme les pays en plein essor du Moyen-Orient ou du continent africain, dans lesquels le besoin de solutions de micro-réseau (*microgrid*) croît rapidement.

- **Haute tension & Grands projets** : continuer notre développement dans le câblage sous-marin tout en renforçant notre compétitivité dans le câblage terrestre à haute tension, pour aider nos clients à trouver la solution de câblage la plus efficace et la plus fiable.

Notre objectif est de capitaliser sur la transition énergétique en cours pour devenir le fournisseur privilégié de solutions de connectique à haute tension. La production, l'installation et la maintenance de systèmes de câblage sous-marins reste pour nous une priorité, avec une demande particulièrement soutenue en Europe, en Amérique du Nord et dans la région Asie-Pacifique. L'intérêt suscité par le câblage terrestre à très haute tension va également croissant, et plusieurs projets d'envergure sont en cours de déploiement. Pour répondre à ces besoins, nous développons des solutions de câblage terrestre et sous-marin clés en main et accompagnons les clients tout au long du processus, de la conception à la gestion du système en passant par les phases d'ingénierie et d'installation.

- **Télécommunications & Données** : aider nos clients à choisir l'infrastructure de fibre optique adaptée, y compris en milieu sous-marin, et fournir des solutions de câblage et de connectique *plug-and-play*, en déployant une offre dédiée en direction des centres de données géants (*hyperscale*).

Nous avons pour ambition de renforcer notre position sur le marché des télécommunications et des données par l'accroissement de nos capacités de production et notre soutien à l'essor de l'économie numérique, porté par la 5G, les terminaux intelligents, les voitures autonomes et connectées. Nous prévoyons de développer des solutions de câblage et de connectique « prêtes à poser » ainsi que des solutions complètes clés en main pour les installations de fibre sous-marines. Nous conserverons également notre position sur le sous-segment des réseaux privés (LAN) et nous continuerons de cibler les centres de données *hyperscale* en adoptant une approche sur mesure qui repose sur la rapidité et la facilité d'installation, le rapport coûts-efficacité et une utilisation optimisée de l'espace.



- **Industrie & Solutions** : s'associer aux équipementiers afin de développer des solutions de câblage et de connectique sur mesure pour tous leurs besoins en alimentation, en transmission de données et en automatisation.

Notre objectif est de continuer à fournir des solutions de connectique à forte valeur ajoutée sur un marché extrêmement hétérogène, d'accroître notre part de marché dans les segments les plus attractifs tout en défendant nos positions historiquement fortes dans d'autres marchés et de capitaliser sur la reprise partielle prévue dans certains segments, comme les chantiers navals et le secteur pétrolier et gazier Amont. Nous donnerons un coup d'accélérateur à nos programmes d'innovation, dont l'objectif est de nous permettre d'aller au-delà des câbles et de compléter nos offres par de nouveaux services, notamment des solutions de connectique, de l'ingénierie et des services de gestion d'actifs.

### Miser sur nos atouts

Pour mener à bien notre plan sur un marché qui évolue rapidement, nous allons adosser notre stratégie à des leviers d'action concrets qui nous permettront d'atteindre nos objectifs :

- **Compétitivité en termes de coûts** : pour faire face au resserrement des prix et des coûts, nous continuerons d'améliorer notre performance opérationnelle et de réduire nos coûts fixes et variables au moyen d'initiatives ciblées visant à faire baisser le coût d'achat des matières premières ainsi que leur consommation au moyen d'une analyse *redesign to cost*, etc. Nous ferons preuve de la même rigueur vis-à-vis de nos fonctions commerciales et administratives, en visant par exemple l'efficacité opérationnelle et la planification de nos effectifs.

- **Efficacité opérationnelle** : nous accroîtrons notre productivité en faisant monter nos actifs en gamme, en nous concentrant sur la fiabilité opérationnelle, le *lean manufacturing* et l'optimisation des processus (chaîne logistique, standardisation, intelligence artificielle) permis par le développement d'usines du futur dans les implantations industrielles de Nexans.

- **Innovation agile** : l'innovation demeurera au cœur de l'activité de Nexans et 70 % de nos investissements de R&D seront dédiés à l'optimisation des principaux produits actuels destinés à nos clients. En parallèle, 20 % du budget de R&D de Nexans sera alloué à des innovations connexes visant à élargir notre périmètre d'activité à des domaines nouveaux. Les 10 % restants seront consacrés à des activités de transformation, débouchant notamment sur des percées sectorielles et de nouvelles inventions pour des marchés qui n'existent pas encore.

- **Excellence commerciale** : dans le cadre de son plan sur cinq ans, Nexans va renforcer ses équipes commerciales, notamment grâce à des formations et à une orientation client accrue reposant sur une gestion globale de la relation client et un programme dédié de gestion des grands comptes.

En outre, une nouvelle offre différenciée allant au-delà des câbles, avec un nouveau portefeuille de services et de solutions, sera développée et couplée à une nouvelle stratégie de gestion du *pricing* faisant appel à l'intelligence artificielle (AI).

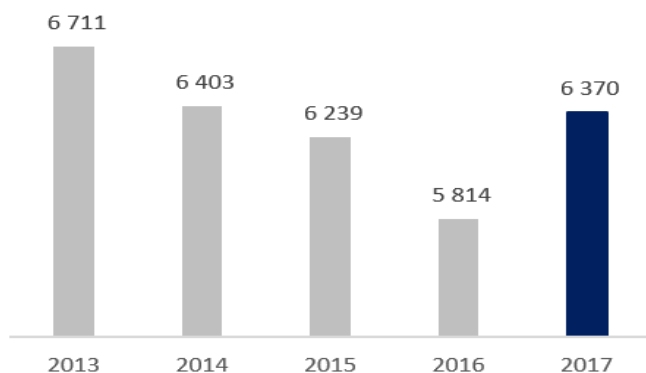
- **Transformation numérique** : pour tenir ses engagements, Nexans exploitera tout le potentiel de la technologie, en encourageant la transformation numérique dans l'ensemble du Groupe. Nous nous appuierons sur l'automatisation, les bases de données et les plateformes d'analyse pour rationaliser nos opérations et accélérer l'adoption de l'Industrie 4.0 dans nos usines. En parallèle, nous mettrons la technologie à profit pour transformer notre organisation et développer de nouvelles compétences à travers des programmes de formation dédiés. Côté commercial, les technologies numériques nous serviront à améliorer l'expérience client et, dans le même temps, à affiner notre compréhension de l'évolution des besoins client afin que nous puissions adapter nos offres en conséquence.

- **Organisation et collaborateurs** : nous ne cesserons de compter sur nos collaborateurs pour concrétiser notre vision. Outre la mise en place de programmes de formation et la réallocation interne des ressources pour soutenir nos axes de développement majeurs, nous nous doterons de nouvelles compétences et aptitudes dans certaines de nos fonctions prioritaires, à commencer par les ventes, les services client, et la conception et le développement produit.

## 1.3. Chiffres clés

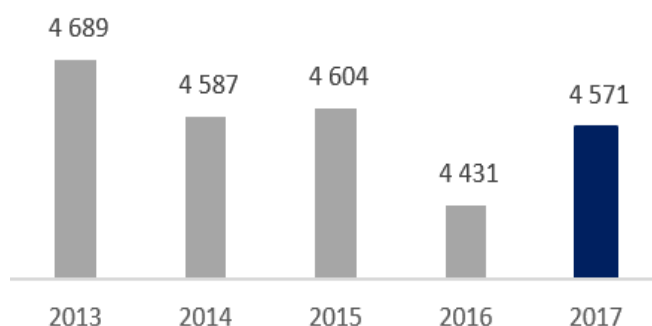
### CHIFFRE D'AFFAIRES À COURS DES MÉTAUX COURANTS

(en millions d'euros)



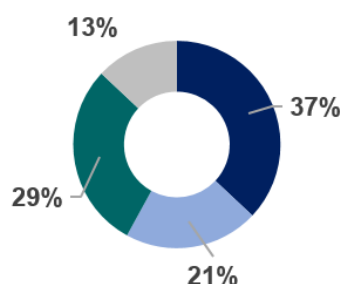
### CHIFFRE D'AFFAIRES À COURS DES MÉTAUX CONSTANTS<sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)



### CHIFFRE D'AFFAIRES 2017 PAR MÉTIER À COURS DES MÉTAUX COURANTS

- Transmission, Distribution & Opérateurs (Infrastructures)
- Industrie (Ressources énergétiques & Transports)
- Distributeurs & Installateurs (Bâtiments)
- Autres



### CHIFFRE D'AFFAIRES 2017 PAR MÉTIER À COURS DES MÉTAUX CONSTANTS

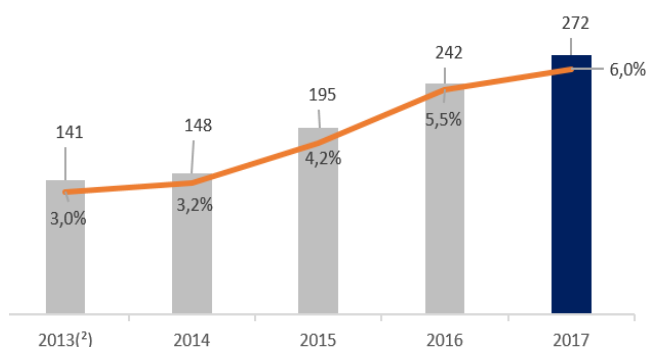
(en millions d'euros)

	2016	2017
Transmission, Distribution & Opérateurs	1 842	2 029
Industrie	1 171	1 126
Distributeurs & Installateurs	1 127	1 125
Autres	291	290
<b>TOTAL</b>	<b>4 431</b>	<b>4 571</b>

(1) Pour neutraliser l'effet des variations des cours des métaux non ferreux et mesurer ainsi l'évolution effective de son activité, Nexans établit également son chiffre d'affaires à cours du cuivre et de l'aluminium constants.

### MARGE OPÉRATIONNELLE

(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires à cours des métaux constants)



(2) Hors effet exceptionnel de 30 millions d'euros liés aux pensions.

### MARGE OPÉRATIONNELLE 2017 PAR MÉTIER

(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires à cours des métaux constants)

	2016		2017	
Transmission, Distribution & Opérateurs	122	6,6%	155	7,7%
Industrie	59	5,0%	56	5,0%
Distributeurs & Installateurs	78	6,9%	53	4,7%
Autres	-17	N/A	7	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>242</b>	<b>5,5%</b>	<b>272</b>	<b>6,0%</b>

En conséquence du plan stratégique quinquennal 2018-2022 « Paced for growth » présenté le 13 décembre 2017, les activités opérationnelles ont été redéfinies en quatre nouveaux segments avec une stratégie dédiée et qui repose sur des leviers de croissance identifiés

- Le segment « **Bâtiment et Territoires** » regroupe les activités actuelles de ventes de câbles destinés aux bâtiments (Distributeurs) et aux opérateurs d'énergie (Distribution). Les perspectives de croissance de ce segment sont modérées dans les économies matures. Néanmoins, les défis futurs tels que le développement des villes intelligentes, la transition énergétique et la mobilité électrique, etc. créent de nouvelles opportunités qui, associées à une forte discipline des coûts permettent de viser la croissance rentable.
- Dans le segment « **Haute tension et Projets** », le Groupe ambitionne de poursuivre l'exploitation de son avantage compétitif. La croissance sera stimulée par la transition énergétique en Europe, en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique notamment grâce à un important portefeuille de parcs éoliens offshore et de projets d'interconnexion. Les investissements passés et futurs permettront l'augmentation des capacités de production, d'installation et de recherche et développement afin de servir les importantes perspectives de croissance.
- Dans le segment « **Télécommunication et Données** », le Groupe entend doubler de taille avec une offre de connectivité point à point unique (infrastructure de télécommunication et de câblage de données) et répondre ainsi à la demande de bande passante en progression exponentielle.
- Enfin, dans le segment « **Industrie et Solutions** », la mobilité mondiale, la production d'électricité et l'industrie 4.0 stimulent la croissance. Le Groupe se concentrera sur le développement des segments où son avantage compétitif est le plus fort. L'aéronautique, le ferroviaire, les renouvelables, l'automatisation et les câbles pour raffinerie pétrolières sont autant d'exemples de produits à forte valeur ajoutée.

Le tableau ci-dessous reprend les ventes et la marge opérationnelle pro forma selon cette nouvelle définition :

### CHIFFRE D'AFFAIRES ET PROFITABILITE 2017 PAR NOUVEAU SEGMENT DE MARCHE (en millions d'euros)

	CHIFFRE D'AFFAIRES	EBITDA	MARGE OPERATIONNELLE
Bâtiment et Territoires	1 757	126	77
Haute Tension & Projets	885	118	80
Telecom & Data	512	62	52
Industrie et Solutions	1 126	89	56
Autre	290	16	7
<b>Total Groupe</b>	<b>4 571</b>	<b>411</b>	<b>272</b>

### CHIFFRE D'AFFAIRES ET PROFITABILITE 2017 PAR NOUVEAU SEGMENT DE MARCHE (en millions d'euros) PAR TRIMESTRE ET PAR SEMESTRE

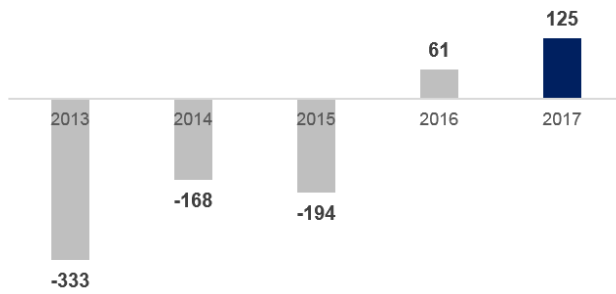
	CHIFFRE D'AFFAIRES				EBITDA		MARGE OPERATIONNELLE	
	1er Trimestre	2e Trimestre	3e Trimestre	4e Trimestre	1er Semestre	2e Semestre	1er Semestre	2e Semestre
Bâtiment et Territoires	427	456	436	438	59	67	33	44
Haute Tension & Grands Projets	207	239	214	224	62	56	43	37
Télécommunications & Données	131	139	119	124	37	25	31	20
Industrie et Solutions	295	292	268	271	50	40	33	23
Autre	76	72	72	68	3	13	-1	9
<b>Total Groupe</b>	<b>1 137</b>	<b>1 199</b>	<b>1 109</b>	<b>1 126</b>	<b>211</b>	<b>200</b>	<b>140</b>	<b>132</b>

TRANSMISSION, DISTRIBUTION & OPÉRATEURS	INDUSTRIE	DISTRIBUTEURS ET INSTALLATEURS	AUTRES
Haute tension terrestre	Harnais	Bâtiment	Coulée continue
	Construction navale		
Haute tension sous-marine	Réseaux ferroviaires		
Télécommunications spéciales	Aéronautique et espace		
Ombilicaux	Mines	Systèmes et câbles LAN	
	Pétrole & gaz		
Réseaux de distribution d'énergie	Énergies renouvelables		
	Automatismes		
Opérateurs	Autres (médical, nucléaire, etc.)		

HAUTE TENSION & GRANDS PROJETS	TÉLÉCOM-MUNICATIONS & DONNÉES	INDUSTRIE & SOLUTIONS	BÂTIMENT & TERRITOIRES	AUTRES
Haute tension terrestre	Opérateurs	Harnais	Bâtiment	Coulée continue
		Construction navale		
		Réseaux ferroviaires		
Haute tension sous-marine	Télécommunications spéciales	Aéronautique et espace	Systèmes et câbles LAN	
		Mines		
		Pétrole & gaz		
Ombilicaux	Systèmes et câbles LAN	Énergies renouvelables		
		Automatismes		
		Autres (médical, nucléaire, etc.)		

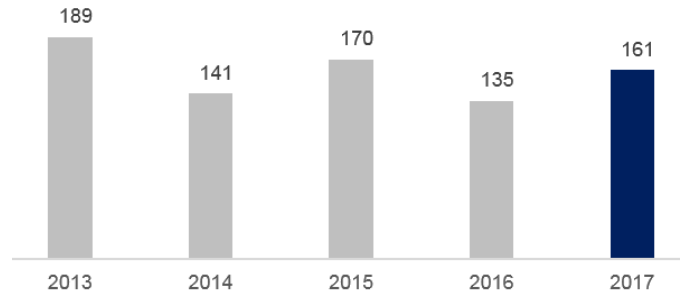
### RÉSULTATS NETS PART DU GROUPE

(en millions d'euros)



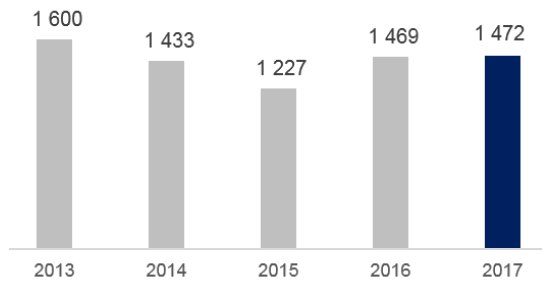
### INVESTISSEMENTS NETS

(en millions d'euros)



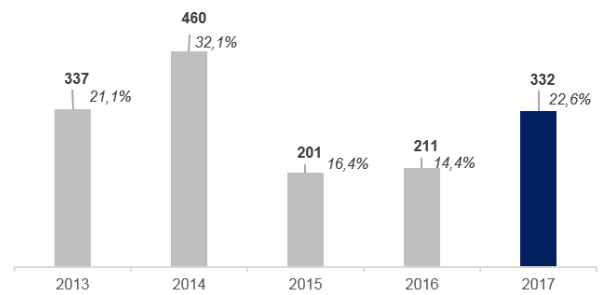
### CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)



### ENDETTEMENT NET

(en millions d'euros et en % des capitaux propres)



## 1.4. Activité du Groupe durant l'année 2017

### 1.4.1. Résultats consolidés du Groupe

#### 1.4.1.1. ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

Le second semestre de l'année est caractérisé par une accélération de la croissance organique à +8,2% contre +2,4% au premier semestre en dépit du ralentissement des activités en Amérique du Sud et à celles liées au secteur « Oil & Gas » en Asie.

Cette évolution est portée par la conjonction d'une forte hausse des métiers de haute tension sous-marine (+45%) qui perdure depuis le début de l'année et d'une reprise au second semestre des ventes des câbles destinés au bâtiment et aux opérateurs d'énergie.

Dans ce contexte, les performances des métiers de projets ont permis la progression de la marge opérationnelle du Groupe de 30 millions d'euros (272 millions d'euros en 2017 contre 242 millions d'euros en 2016) et un EBITDA<sup>2</sup> en croissance de 36 millions d'euros (411 millions d'euros en 2017 contre 375 millions d'euros en 2016).

Le chiffre d'affaires ressort à 6,370 milliards d'euros à cours des métaux courants, et à 4,571 milliards d'euros à cours des métaux constants<sup>3</sup>, soit une croissance organique de 5,1% par rapport à 2016. Après un premier semestre en croissance organique de +2,4%, le second semestre a été marqué par une accélération de la tendance haussière (+8,2%) avec une reprise d'activité sur les câbles d'énergie basse tension pour le bâtiment et de moyenne tension pour les opérateurs d'énergie.

La marge opérationnelle s'élève à 272 millions d'euros contre 242 millions d'euros en 2016 et représente 6,0% des ventes à cours des métaux constants contre 5,5% en 2016.

Ces chiffres reflètent des situations opérationnelles différenciées selon les métiers :

- Les activités de projets de haute tension affichent une forte progression avec une croissance organique de +34,3% grâce à la bonne exécution des contrats de haute tension sous-marine (+44,9%). Fort de son carnet de commandes, le Groupe s'assure du maintien des ventes à un niveau élevé au cours des deux prochaines années.
- Les ventes de câbles basse tension et de moyenne tension aux opérateurs d'énergie s'inscrivent en baisse annuelle organique de -3,0%. La demande de la part des distributeurs d'énergie est répartie à la hausse au cours du troisième trimestre de 2017 après deux semestres antérieurs dégradés.

- Les ventes de câbles d'infrastructures de télécommunication s'inscrivent toujours dans une dynamique positive et ressortent en croissance organique de +10,5%. A l'inverse, le segment des câbles LAN est décroissance de -6,9% reflétant un second semestre en repli de -1,3% d'une année sur l'autre (-11,4% au premier semestre).
- Enfin, la décroissance des activités « Oil & Gas » (câbles et projets ombilicaux) s'inscrit à -14,0% sur l'année (-31,7% au premier semestre et +14,4% au second semestre).

Concernant l'évolution de l'activité par zones géographiques :

- En Europe, hors projets de haute tension (+36,8%) et harnais automobiles (+2,3%), l'activité se redresse (+2,7%) grâce à la progression des ventes de câbles spéciaux sur certains segments, à la reprise au deuxième semestre des ventes de câbles d'énergie pour le bâtiment et à la demande croissante des opérateurs de télécommunication.
- L'activité en Amérique du Nord s'inscrit en contraction annuelle de -4,0%. La bonne tenue des ventes de câbles destinés aux bâtiments et aux opérateurs d'énergie ne compense pas la faiblesse des câbles et systèmes LAN.
- La situation économique dégradée en Amérique du Sud conduit à un recul des ventes de -18,7%.
- La zone Asie-Pacifique affiche un retrait de -1,4%. Le redémarrage de la majeure partie des activités en Chine et le gain de parts de marché en Australie et en Nouvelle-Zélande ont permis de réduire les impacts négatifs de la contraction des ventes de câbles pour chantiers navals en Corée du Sud et en Chine.
- Les ventes dans la zone Moyen-Orient/Afrique ont progressé de +9,2%, croissance visible sur l'ensemble des pays à l'exception du Maroc.

<sup>2</sup> L'EBITDA consolidé s'entend comme la somme de la marge opérationnelle et des dotations aux amortissements sur immobilisations.

<sup>3</sup> Pour neutraliser l'effet des variations des cours des métaux non ferreux et mesurer ainsi l'évolution effective de son activité, Nexans établit également son chiffre d'affaires à cours du cuivre et de l'aluminium constants.

### 1.4.1.2. ANALYSE DÉTAILLÉE PAR MÉTIER

#### Transmission, Distribution et Opérateurs

Le chiffre d'affaires de l'activité Transmission, Distribution et Opérateurs s'élève à 2 387 millions d'euros à cours des métaux courants et 2 029 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une croissance organique de +13,0%. Ce résultat combine dynamisme des métiers de projets (+34,3%) et stabilité des ventes du segment Distribution et Opérateurs.

##### *Haute tension terrestre*

Le redressement entamé au premier trimestre 2017 se poursuit et l'exercice s'achève sur une croissance organique de 9,5% tirée par la zone Europe. La charge des usines de Yanggu en Chine et aux Etats-Unis reste insuffisante.

La marge opérationnelle demeure négative, la rentabilité de l'Europe ne couvrant pas les pertes de l'usine de Goose Creek. Il a été décidé de transformer cette usine en une usine de câble sous-marin, ce qui permettra à la fois de répondre au besoin de capacités supplémentaires de l'activité sous-marine à un moindre coût et de garantir la rentabilité de cet actif.

##### *Haute tension sous-marine*

Le segment des activités sous-marines présente une croissance organique de +44,9%. Les usines sont totalement chargées dans le domaine des câbles sous-marins, et l'activité d'installation atteint un niveau historiquement élevé, près de deux fois supérieur à 2016, nécessitant le recours à un second navire de pose.

Dans le domaine O&G, les systèmes DEH et les ombilicaux progressent plus modestement (+5,4%). Au total, 2017 a vu les livraisons sur contrats se poursuivre conformément aux prévisions tant en termes de chiffre d'affaires que de marge à terminaison.

Plusieurs initiatives d'augmentation capacitaire ont été lancées au cours de l'exercice : rachat des actifs de NVC précédemment en joint-venture avec Viscas, extension du site de Goose Creek et décision de dédier l'usine aux activités sous-marines (projet de 2 ans), mise en chantier d'un nouveau navire de pose, etc. Le délai nécessaire à leur mise en service fait entrevoir une accélération pour 2020-2022, après des années 2018-2019 à des niveaux proches du point haut de 2017.

##### *Distribution*

Après deux semestres de recul, les ventes de câbles de distribution se rétablissent avec une croissance organique de -3,0% d'une année sur l'autre (+4,8% au second semestre de 2017 contre -9,7% au premier semestre de 2017).

En Europe, la reprise de la demande de la part des opérateurs d'énergie amorcée au troisième trimestre de 2017 se poursuit (croissance de +9,9% au deuxième semestre de 2017 contre -17,7% au premier semestre). Dans l'ensemble, la situation a été difficile en Allemagne, Italie, Grèce et dans les pays nordiques. La restructuration industrielle effectuée il y a deux ans a permis de maintenir l'activité au-dessus du point mort.

Les autres zones s'inscrivent en croissance à l'exception de l'Amérique du Sud où le Brésil reste impacté par l'absence de contrats de lignes aériennes et la faiblesse des investissements au Chili.

Sur la zone Asie-Pacifique, la progression des ventes est importante en Australie et en Nouvelle Zélande, où le Groupe regagne des parts de marché. Elle est plus limitée en Chine, mais assure le retour à un niveau de profitabilité supérieur à la moyenne du Groupe.

Au total de l'activité, la performance négative de l'Amérique du Sud pèse sur la marge opérationnelle.

##### *Opérateurs*

Les ventes aux opérateurs de télécommunication affichent une croissance organique de +10,5% d'une année sur l'autre. Cette évolution concerne toutes les zones et s'accompagne d'une augmentation de la marge opérationnelle poussée par la demande accrue de câbles en fibre optique et en accessoires télécom.

La marge opérationnelle de l'activité Transmission, Distribution et Opérateurs s'établit à 155 millions d'euros soit 7,7% des ventes à cours des métaux constants contre 6,6% en 2016.

#### Industrie

Le chiffre d'affaires de l'activité Industrie s'élève à 1 332 millions d'euros à cours des métaux courants et 1 126 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une décroissance organique de -1,6%.

Les ventes de faisceaux pour l'automobile progressent de +2,3%. Le Groupe investit en coût de développement de nouveaux modèles, notamment pour les véhicules hybrides et électriques. Les initiatives d'optimisation des coûts de production en Europe se poursuivent en répartissant la charge entre les usines situées en Europe de l'Est et celles situées en Tunisie.

L'activité des autres câbles industriels est en décroissance de -4,0% en raison de la faiblesse des activités liées au secteur des câbles pour « Oil & Gas » (-30,1%), surtout en Asie.

Ainsi, en Corée du Sud, la diminution des ventes destinées aux chantiers navals atteint -32,0% par rapport à 2016. En Chine, les câbles pour l'industrie navale connaissent le même type d'évolution, mais le redémarrage des activités ferroviaires (progression de +12,4%) et la finalisation de la nouvelle usine de Suzhou permettent une forte amélioration de la rentabilité.

En Europe, la croissance organique est de +4,1% grâce au dynamisme des câbles pour réseaux ferroviaires et d'automatisme. Les autres segments phares tels que les renouvelables et l'aéronautique atteignent un palier mais restent positifs au total de l'année.

En Amérique du Nord, AmerCable poursuit son redressement entamé au début de l'année (+6,9% en 2017), bénéficiant d'une reprise sur les marchés des câbles pour l'extraction minière (+18,4% au total de l'année), alors que les ventes des câbles d'extraction « Oil & Gas » se stabilisent au niveau de l'an passé.

La marge opérationnelle est de 56 millions d'euros contre 59 millions d'euros en 2016, stable à 5%. L'érosion des marges sur les faisceaux automobiles et la détérioration continue des activités liées au secteur « Oil & Gas » sont compensées par la progression des marges des autres câbles industriels.

#### Distributeurs et Installateurs

L'activité « Distributeurs et Installateurs » affiche un chiffre d'affaires de 1 823 millions d'euros à cours des métaux courants et 1 125 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une croissance organique de +0,9%, résultant d'une tendance contraire entre câbles d'énergie et câbles LAN.

Les ventes de **câbles d'énergie** destinés au bâtiment présentent une croissance organique positive au total de l'année, alors que cette dernière était nulle à fin juin. En effet, l'accélération du deuxième semestre est marquante, la croissance passant de -0,4% au premier semestre de 2017 à +3,5% en fin d'année. La progression touche toutes les zones géographiques à l'exception de l'Amérique du Sud où la demande demeure atone.

En Europe, après l'entrée en vigueur du Règlement sur les Produits de Construction (CPR), la reprise est sensible dans la plupart des pays et notamment en France. Les marges sont globalement stables d'une année sur l'autre mais en progression sur le second semestre. L'évolution de gamme ne s'est pas encore traduite par une prime sur les marges.

Dans la zone Amérique du Nord, les ventes sont comparables d'un semestre à l'autre (+2,0% d'une année à l'autre). La croissance demeure plus robuste aux USA qu'au Canada, bien que les volumes y aient aussi repris au deuxième semestre. La rentabilité est en baisse, des variations de prix du cuivre n'ayant pu être répercutées aux clients qu'avec délai.

Dans les autres zones, la croissance enregistrée depuis le début de l'année se confirme notamment dans la zone Moyen-Orient/Afrique qui bénéficie de la bonne dynamique des marchés libanais et turc.

Les ventes de **câbles et systèmes LAN** ont poursuivi au second semestre 2017 le ralentissement entamé au second semestre de 2016. La décroissance organique est de -6,9% d'une année sur l'autre, mais la tendance se stabilise au second semestre à -1,3%. Les zones Europe, Asie-Pacifique, Amérique du Sud et Moyen-Orient/Afrique s'inscrivent à nouveau en croissance au deuxième semestre.

En Chine, le Groupe a installé un atelier d'assemblage de fibre et de connectique optique répondant à la demande locale.

En Amérique du Nord, où le Groupe tient des positions fortes (et qui représente environ 50% du total du segment), le marché est en baisse. La réduction des volumes associée à une pression sur les prix, impacte négativement les marges aux Etats-Unis.

Dans ce contexte, la marge opérationnelle faiblit et ressort à 53 millions d'euros soit 4,7% des ventes à cours du cuivre constant alors qu'elle était de 78 millions d'euros en 2016.

#### Autres

Les ventes externes de fils machine en cuivre affichent un chiffre d'affaires de 828 millions d'euros à cours des métaux courants et 290 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une décroissance organique de -0,5%.

La marge opérationnelle de cette activité Autres est de 7 millions d'euros contre -17 millions d'euros en 2016. Ce niveau positif s'explique d'une part, par la compensation entre les coûts centraux non allouables aux métiers et le profit dégagé sur la vente de fils de cuivre et d'autre part, par la reprise de provisions.



## 1.4.2. Autres éléments des comptes consolidés

### 1.4.2.1. EFFET STOCK OUTIL

Au 31 décembre 2017, l'effet Stock Outil représente un produit de 64 millions d'euros, contre une charge de 6 millions d'euros au 31 décembre 2016. La forte hausse du cours du cuivre sur l'exercice 2017 explique l'impact positif significatif sur le résultat du Groupe.

La charge constatée sur l'exercice 2016 était essentiellement liée à un effet volume.

La définition précise du Stock Outil est détaillée dans la Note 1.E.c de l'annexe aux comptes consolidés.

### 1.4.2.2. RESTRUCTURATIONS

Les charges de restructuration se sont élevées à 37 millions d'euros en 2017 (voir détail des coûts en Note 22 de l'annexe aux comptes consolidés), contre 33 millions d'euros en 2016 :

<sup>n</sup> Cette charge correspond en 2017 principalement au provisionnement des coûts sociaux, notamment au Brésil, en Europe et aux États-Unis, ainsi qu'aux coûts non provisionnables conformément au référentiel IFRS.

<sup>n</sup> En 2016, la charge de restructuration correspondait principalement au provisionnement des coûts sociaux, notamment aux États-Unis, en Europe et en Asie-Pacifique, ainsi qu'aux coûts non provisionnables conformément au référentiel IFRS et d'un produit relatif à la cession d'un droit d'utilisation en Chine.

Les plans s'accompagnent de mesures sociales négociées avec les instances représentatives du personnel et de mesures permettant de limiter les suppressions de postes et de favoriser les reclassements.

### 1.4.2.3. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Au 31 décembre 2017, les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 19 millions d'euros contre une charge nette de 22 millions d'euros au 31 décembre 2016. Les principales variations sont :

▫ **Dépréciations d'actifs nets** : une charge de 8 millions d'euros en 2017 versus 8 millions d'euros en 2016. Le Groupe revoit la valorisation de ses goodwill au moins une fois par exercice et celle de ses actifs corporels et incorporels en cas d'indices de perte de valeur. Les principales hypothèses et explications de ces dépréciations d'actifs nets sont détaillées dans la Note 6 des annexes aux comptes consolidés.

Sur l'exercice 2017, la charge nette de 8 millions d'euros est principalement liée à la dépréciation d'immobilisations incorporelles individuelles au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Asie-Pacifique ».

Pour rappel, en 2016, la charge nette de 8 millions d'euros concernait la dépréciation d'immobilisations corporelles individuelles au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Asie-Pacifique ».

▫ **Frais et provisions sur enquête de concurrence** : sur l'exercice 2017, la charge nette de 6 millions d'euros correspond, comme en 2016, essentiellement à une dotation complémentaire de provision pour risques relatifs au coût potentiel des enquêtes mentionnées à la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés. En 2016, la charge s'élevait à 20 millions d'euros.

▫ **Plus et moins-value de cessions d'actifs** : le Groupe a comptabilisé un produit de 1 million d'euros sur l'exercice 2017.

En 2016, le Groupe avait comptabilisé une moins-value de cession de 7 millions d'euros suite à la cession au cours du quatrième trimestre 2016 de l'entité Nexans Rus. LLC, détenue à 100%.

▫ **Frais connexes sur acquisitions et projets d'acquisitions**: le Groupe a comptabilisé une charge de 6 millions d'euros sur l'exercice 2017.

### 1.4.2.4. RÉSULTAT FINANCIER

La charge financière nette totale s'élève à 62 millions d'euros en 2017 contre 88 millions d'euros en 2016.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 56 millions d'euros en 2017 contre 64 millions d'euros en 2016. Cette baisse s'explique principalement par une réduction des charges financières sur emprunts obligataires et convertibles suite au remboursement de l'emprunt obligataire 2017 le 2 mai 2017.

Les autres produits et charges financiers sont négatifs à hauteur de 6 millions d'euros en 2017 contre 24 millions en 2016. Cette variation s'explique principalement par un effet de change plus favorable.

### 1.4.2.5. IMPÔTS

En 2017, la charge d'impôts s'élève à 91 millions d'euros. Elle était de 37 millions d'euros au 31 décembre 2016. Cette hausse provient principalement de l'augmentation du résultat courant avant impôt de 122 millions d'euros et de l'impact négatif des réformes fiscales américaines et belges sur la valeur au bilan des impôts différés actifs pour environ 15 millions d'euros.

### 1.4.2.6. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Le total des actifs du Groupe est en légère baisse entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2016 et s'établit à 5 147 millions d'euros (contre 5 296 millions d'euros au 31 décembre 2016). La structure de ce bilan évolue de la façon suivante entre ces deux périodes :

▫ **Les actifs non courants** s'élèvent au 31 décembre 2017 à 1 767 millions d'euros, contre 1 840 millions d'euros au 31 décembre 2016.

▫ **Le besoin en fonds de roulement opérationnel** (clients, stocks, fournisseurs et comptes liés aux contrats long terme hors effets de conversion, de périmètre, de stock outil et reclassements en actifs et passifs détenus en vue de la vente) est en hausse de 94 millions d'euros entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017.

▫ **La dette nette** s'établit à 332 millions d'euros au 31 décembre 2017, contre 211 millions d'euros à fin d'année dernière.

▫ **Les provisions pour risques et charges**, incluant les provisions pour engagement de pensions et assimilés, diminuent de 80 millions d'euros au 31 décembre 2017 par rapport au 31 décembre 2016, pour s'établir à 560 millions d'euros.

▫ **Les capitaux propres** s'élèvent à 1 472 millions d'euros au 31 décembre 2017, par rapport à 1 469 millions d'euros au 31 décembre 2016.

### 1.4.2.7. PRINCIPAUX FLUX FINANCIERS DE LA PÉRIODE

Le Groupe a dégagé une capacité d'autofinancement, avant prise en compte du coût de l'endettement financier brut et de l'impôt, positive de 332 millions d'euros sur l'exercice 2017.

L'augmentation du besoin en fonds de roulement s'élève à 111 millions d'euros. Cette évolution provient des activités « câbles » du Groupe et reflète d'une part des courbes cash moins favorables qu'en fin d'année 2016 et d'autre part la croissance observée sur le quatrième trimestre 2017. Le besoin en fonds de roulement des projets reste stable par rapport à fin 2016 bien que l'activité ait été en forte augmentation en 2017.

Les flux de trésorerie liés à l'investissement correspondent à un décaissement de 191 millions d'euros en 2017, correspondant pour l'essentiel à des investissements corporels et dans une moindre mesure à des acquisitions de titres (25 millions d'euros).

Les flux de trésorerie liés au financement sont négatifs pour 178 millions d'euros, en raison notamment des éléments suivants :

- n remboursement de l'emprunt obligataire 2017 pour 350 millions d'euros,
- n émission d'une nouvelle obligation à échéance 5 avril 2024 pour un montant de 199 millions d'euros,
- n paiement des intérêts pour 61 millions d'euros,
- n versement de dividendes pour 23 millions d'euros,
- n rachat d'actions propres pour 11 millions d'euros.

Au total et après prise en compte des variations de change, la variation de la trésorerie sur la période est négative de 223 millions d'euros et la trésorerie nette à fin décembre 2017 s'établit à 794 millions d'euros (dont 805 millions d'euros de trésorerie active et 11 millions d'euros de découverts et comptes bancaires débiteurs).

### 1.4.2.8. AUTRES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### a) Emission obligataire de 200 millions d'euros à échéance du 5 avril 2024

Nexans a réalisé un emprunt obligataire d'un montant de 200 millions d'euros. Cette émission à taux fixe d'une durée de 7 ans (échéance 5 avril 2024), est assortie d'un coupon annuel de 2,75%. Le rendement à échéance de l'émission est de 2,75%. Le prix d'émission est de 100% du pair.

Nexans a pu réaliser cette émission dans de bonnes conditions auprès d'environ 160 investisseurs institutionnels internationaux. HSBC et Société Générale sont intervenus en qualité de coordinateurs globaux et de teneurs de livre pour l'émission. BNP Paribas et Banco Santander sont intervenus en qualité de teneurs de livre.

L'obligation est cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris depuis le 5 avril 2017.

#### b) Remboursement de l'emprunt obligataire 2007-2017

Le 2 mai 2017, le remboursement de l'emprunt obligataire 2007-2017 a été effectué en totalité en numéraire, l'emprunt arrivant à son terme. Le montant du versement effectué s'est élevé à 370 millions d'euros coupons courus inclus.

#### c) Consolidation du secteur

Le 1er Mars 2017, NKT Cable (Danemark) a finalisé l'acquisition des activités de câbles à haute tension de ABB (Suisse) créant ainsi un leader mondial dans le domaine des projets sous-marins.

Le 4 décembre 2017, le groupe Prysmian (Italie) a annoncé l'acquisition de General Cable (Etats-Unis). Cette transaction aboutira à la création du premier acteur mondial de l'industrie du câble avec un chiffre d'affaires voisin de 11 milliards d'euros.

Ces développements témoignent d'une accélération dans la consolidation du secteur.

## 1.4.3. La Société

### 1.4.3.1. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Société est une société holding.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le chiffre d'affaires s'est élevé à 27 millions d'euros et correspond essentiellement à la facturation du coût des prestations rendues aux filiales du Groupe (22 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Compte tenu principalement de charges nettes d'exploitation de 45 millions d'euros, de produits financiers nets de 49 millions d'euros et de charges exceptionnelles de 6 millions d'euros, le résultat net ressort en gain à 25 millions d'euros au 31 décembre 2017 (contre un gain de 7 millions d'euros en 2016).

Les capitaux propres s'établissent à 1 853 millions d'euros au 31 décembre 2017, en augmentation de 7 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2016.

#### Délais de paiement des dettes fournisseurs

Conformément aux articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, il est précisé que le solde des dettes fournisseurs de la Société s'élevait à 2 812 803 euros au 31 décembre 2017 et à 812 425 euros au 31 décembre 2016.

Les informations sur les délais de paiement des fournisseurs sont les suivantes :

Au 31 Décembre 2017	1 jour à 30 jours	De 30 jours à 60 jours	Plus de 60 jours	Total
<b>Factures reçues non échues par échéances</b>				
Montant total des factures concernées en euros (TTC)	1 713 019	12 420	-	<b>1 725 439</b>
Nombre de factures concernées	9	1	-	10
<b>Factures échues par tranches de retard de paiement *</b>				
Montant total des factures concernées en euros (TTC)	1 065 861	6 913	14 590	<b>1 087 364</b>
Nombre de factures concernées	7	1	3	11
Pourcentage des Achats	2,82%	0,02%	0,04%	2,88%
<b>Factures non parvenues au 31 décembre 2017</b>				<b>15 961 738</b>
<i>Factures Fournisseurs externes non parvenues (TTC)</i>				<i>2 703 567</i>
<i>Factures intra-Groupe non parvenues (TTC)</i>				<i>13 258 170</i>

\* Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards sont les délais contractuels (le plus souvent 30 jours) ou 15 jours date de facture

#### Délais de paiement des créances clients

Les créances de la Société n'étant composées que de créances vis-à-vis des sociétés du Groupe, certaines informations requises par l'article D. 441-4 du Code de commerce n'ont pas été présentées ci-après car jugées non pertinentes. Les informations sur les créances clients dont le montant total s'élevait à 4 344 348 euros (TTC) au 31 décembre 2017 sont les suivantes :

- Créances clients non échues : 4 012 618 euros
- Créances clients échues : 331 730 euros

A la date de la clôture, les factures à établir s'élevaient à 10 705 014 euros (TTC) et concernaient uniquement des créances intra-groupe.

**1.4.3.2. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT 2017 ET DIVIDENDE**

Il sera proposé à l'Assemblée Générale annuelle, appelée à se réunir au premier semestre 2018, de décider d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 25 332 856 euros de la manière suivante :

n Report à nouveau antérieur	92 939 188 euros
n Résultat de l'exercice	25 332 856 euros
n Dotation de la réserve légale	835 668 euros
n Total bénéfice distribuable	117 436 376 euros

Il sera proposé à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires, appelée à se réunir le 17 mai 2018 de décider la distribution d'un dividende de 0,70 euro par action.

Au cas où lors de la mise en paiement du dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seront affectées au report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que les actions sont toutes de même catégorie et que la totalité du dividende mis en paiement sera éligible à l'abattement de 40% mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices précédents ainsi que le montant des dividendes éligibles à la réfaction de 40% ont été les suivants :

	Exercice 2016 (distribution en 2017)	Exercice 2015 (distribution en 2016)	Exercice 2014 (distribution en 2015)
Dividende par action	0,50 €	-	-
Nombre d'actions rémunérées	43 210 277	-	-
Distribution totale	21 605 138,50 €	-	-

## 1.5. Progrès réalisés et difficultés rencontrées

**Les initiatives stratégiques** lancées au cours du plan « Nexans in motion » ont permis une amélioration de la marge opérationnelle de 333 millions d'euros entre 2014 et 2017 avec toutefois des différences dans le mix des actions. Le Groupe a l'intention de poursuivre ces initiatives dans le cadre du nouveau plan stratégique 2018-2022 au travers d'actions de compétitivité de coûts dont l'impact global pourra atteindre 270 à 290 millions d'euros sur cinq ans.

- Les actions de réduction de **Frais Fixes** ont contribué à la progression de la marge opérationnelle à hauteur de 31 millions d'euros avant inflation contre 22 millions d'euros dégagés en 2016.  
Au total, l'impact des efforts de productivité des frais fixes est évalué à 115 millions d'euros au cours des trois dernières années.
- L'impact net des économies de **Coûts Variables** (réduction des coûts d'achat et le renforcement des plans d'efficacité industrielle) sur la marge opérationnelle ressort à 26 millions d'euros, s'ajoutant aux 58 millions d'euros en 2016.

Les hausses de prix des matières chimiques et plastiques au cours de l'année ont été intégrées avec un décalage dans les prix de vente, entraînant une réduction de coûts variables plus limitée.

Le Groupe a délivré au cours de ses trois dernières années 94 millions d'euros de réduction sur coûts variables.

- Les actions de « **Market leadership** » ont eu un impact positif de 51 millions d'euros sur la marge opérationnelle. Les bonnes performances de la haute tension sous-marine et des ventes aux opérateurs de télécommunication ont compensé les baisses d'activité en Amérique du Nord et du Sud.  
Le cumul sur la période de trois ans s'élève à 124 millions d'euros, la contraction des activités « Oil & Gas » ayant minoré la contribution positive des segments de haute tension et de télécommunication.

Enfin, l'effet de ciseau des coûts et des prix a atteint 208 millions d'euros sur la période 2015 à 2017 dont 77 millions d'euros pour l'année 2017.

## 1.6. Innovation et technologie (R&D)

Le Groupe apporte une attention particulière à l'Innovation et la Technologie. L'investissement financier pour accompagner les activités d'Innovation et Technologie représente plus de 100 millions d'euros pour l'ensemble du Groupe en 2017, intégrant d'importantes augmentations pour les développements des activités Haute Tension et les véhicules électriques. Plus de 900 chercheurs, ingénieurs et techniciens sont répartis dans les équipes centrales de R&D et les équipes locales de développement de produits. Le portefeuille du Groupe compte environ 615 familles de brevets et 53 nouveaux dépôts de demande de brevets ont été réalisés en 2017. Ce nombre élevé confirme la créativité des équipes techniques et renforce la position du Groupe sur ses marchés en affirmant sa propriété intellectuelle et sa capacité de différenciation par l'innovation.

Les activités techniques du Groupe sont divisées en quatre domaines PACT :

- n les innovations **Produit** afin de traduire les évolutions technologiques, d'augmenter les performances des produits et de se différencier sur le marché tout en renouvelant le portefeuille produits et services,
- n les développements **Avancés** qui recouvrent les innovations de matériaux et de procédés qui permettent d'identifier de nouvelles solutions techniques à moyen terme,
- n les projets de **Compétitivité** qui se concentrent sur les redesigns de produits afin d'optimiser leurs coûts, leur fabrication, de rationaliser les procédés industriels et donc de contribuer à la performance économique du Groupe,
- n les activités de **Tests** et de support technique dans l'ensemble des usines afin de s'assurer de la maîtrise durable des performances produits et de l'amélioration continue des procédés de fabrication.

L'objectif des équipes d'Innovation et Technologie, en étroite collaboration avec les équipes Marketing du Groupe est d'identifier les évolutions technologiques dans les applications des clients et de définir les nouveaux produits et nouveaux services permettant de satisfaire ces besoins, de se positionner sur ces évolutions en créant de la valeur pour les clients et en se différenciant des concurrents. Le Groupe apporte en parallèle un soutien à ces évolutions technologiques au travers de ses efforts continus en normalisation avec la rédaction de nouvelles normes internationales.

Les équipes centrales des Centres de Recherche (NRC's), en liaison avec des partenaires extérieurs (universités, laboratoires, organismes de recherche...) participent à l'élaboration de matériaux innovants, à la mise au point de technologies et au développement de nouveaux produits.

Les Centres de Processus se concentrent sur la rationalisation et l'amélioration des procédés de production. Ils apportent aux usines une assistance technique pour des projets ponctuels ou dans le cadre du programme d'amélioration continue de la performance en production.

De façon à renforcer la cohérence entre les priorités techniques et les développements commerciaux dans le Groupe, des Centres TEK de Technologie (T) – Ingénierie (E – engineering) - connaissance (K – knowledge) ont été créés ; ils regroupent les équipes techniques opérationnelles par segments de marché. Ces *TEK Centers* sont coordonnés par la direction de l'Innovation et Technologie afin de garantir un alignement sur les axes techniques et commerciaux prioritaires et de bénéficier des moyens et du support des Centres de Recherches et de Processus.

Le Groupe a continué ses efforts en 2017 pour supporter et accélérer les projets liés à la transition énergétique avec notamment des évolutions des réseaux électriques.

En incluant des raccordements intelligents dans les réseaux de distribution d'énergie avec des connecteurs incorporant des capteurs de courant et de tension, il est possible de maîtriser en temps réel les fluctuations d'énergie et donc d'améliorer la gestion des flux de courant lors des raccordements d'énergie renouvelable solaire ou éolienne.

Fort des qualifications obtenues en 2016 en Haute Tension en courant continu à isolation extrudée, le Groupe a gagné un premier contrat de raccordement en Allemagne de parc éolien en mer en câbles sous-marins à 320kV DC. En parallèle, les développements se poursuivent pour atteindre des qualifications à des tensions de 600kV à isolation extrudée et préparer ainsi une offre performante pour de nouveaux contrats d'interconnexion.

Pour faire suite aux succès des premiers démonstrateurs de recharge intelligente de véhicules électriques pour habitat collectif, Nexans a poursuivi ses développements en renforçant son offre d'une couche logicielle grâce à un partenariat avec une start-up.

2017 fut une année importante pour la sécurité au feu en Europe avec la mise en application de la nouvelle réglementation CPR (*Construction Product Regulation*) qui a amené Nexans à revoir et optimiser toutes ses gammes de câbles destinés au marché du bâtiment afin de les mettre en conformité et d'améliorer leurs performances.

Nexans poursuit le déploiement de l'éco-conception auprès des équipes techniques, afin de réduire l'impact environnemental des produits tout au long de leur cycle de vie, en travaillant notamment sur le choix des matériaux et processus de fabrication.

Tous ces développements sont menés en respectant des règles d'écoconception et en réalisant des choix de matériaux et de processus de fabrication respectueux de l'environnement, confirmant la maturité des équipes techniques à intégrer la dimension environnementale dans la conception des câbles afin d'améliorer leur impact CO2 et de diminuer leurs pertes dans les applications auxquelles ils sont destinés.

Dans le cadre de la transformation digitale du Groupe, le *Digital Lab*, récemment créé, a livré ses premiers prototypes innovants intégrant des objets connectés et des logiciels dans les offres de câbles afin d'apporter de nouvelles fonctionnalités aux câbles installés dans les applications des clients du Groupe, en leur apportant plus d'informations pour améliorer la gestion de leurs applications.

## 1.7. Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice 2017

Aucun événement important n'est survenu depuis la clôture de l'exercice 2017.

## 1.8. Orientations et perspectives

Le plan « Nexans in Motion 2015-17 » de transformation du Groupe a délivré les résultats attendus se traduisant notamment par un doublement de la profitabilité (quasi doublement de la marge opérationnelle du Groupe et doublement du retour sur capitaux employés) en dépit d'un niveau de ventes stable et dans un environnement économique marqué en particulier par la crise pétrolière mondiale et des conditions de marché particulièrement difficiles en Amérique du Sud. Ce plan a permis au Groupe de délivrer à nouveau un résultat net positif et croissant, tout en réduisant la dette du Groupe de 460 millions d'euros à fin 2014 à 332 millions à fin 2017.

Aujourd'hui, grâce à son nouveau plan Paced for Growth, Nexans a pour ambition à l'horizon 2022 d'augmenter son chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux constant de 25%, d'augmenter son EBITDA d'environ 50 % pour atteindre environ 600 millions d'euros et de porter son retour sur capitaux employés au-delà de 15% (pour plus de précisions sur le plan Paced for Growth de Nexans, se reporter à la présentation faite à la Journée Investisseurs du 13 décembre 2017 disponible sur le site internet du Groupe).

Les perspectives du Groupe sont néanmoins soumises à quelques éléments majeurs d'incertitude :

- L'évolution des prix du pétrole et du gaz impactant les investissements dans l'exploration-production.
- La situation politique et économique en Amérique du Sud, dont l'instabilité impacte le marché de la construction et les grands projets d'infrastructure, générant aussi, par ailleurs, une volatilité des devises et une hausse du risque de crédit.
- La crise politique entre le Qatar et ses voisins du Conseil de Coopération du Golfe (GCC), l'instabilité politique en Libye et en Côte d'Ivoire, et les tensions géopolitiques persistantes au Liban, dans les pays du golfe arabo-persique et dans la péninsule coréenne.

- Le maintien de taux de croissance élevés dans les segments de marché liés aux data centers, aux énergies renouvelables et aux transports.
- L'environnement économique et politique aux Etats-Unis et en Europe avec notamment des évolutions significatives possibles dans la politique commerciale américaine d'une part, et les conséquences potentielles du Brexit et de la crise catalane d'autre part.
- L'impact de l'évolution des taux de change sur la conversion des états financiers des filiales du Groupe situées hors de la zone euro.
- Les risques intrinsèques liés à l'exécution des grands projets haute tension sous-marins clés en mains, risques accrus dans les années à venir par la concentration de cette activité sur un nombre réduit de projets de grande ampleur (Beatrice, Nordlink, NSL, East Anglia One, Dolwin 6, qui sera la première liaison haute tension à courant continu à isolant extrudé réalisée par le Groupe) et la forte charge des usines concernées.
- Le risque que certains des programmes d'amélioration de la compétitivité du Groupe, certains de ses programmes de R&D et d'innovation ou certains de ses plans de développement commercial sur de nouveaux marchés prennent du retard ou n'atteignent pas pleinement les objectifs visés.
- Les risques intrinsèques, notamment de tenue des délais, liés à la réalisation de grands projets d'investissement tels la construction d'un nouveau navire de pose de câbles sous-marins ou l'extension de l'usine nord-américaine de Goose Creek pour y produire à terme des câbles sous-marins haute tension, sachant que ces deux investissements sont clés pour l'atteinte des objectifs du groupe à l'horizon 2021-2022.



# 2 Gouvernement d'Entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF dans sa version de novembre 2016. Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur le site Internet du MEDEF, <http://www.medef.com> et sur celui de l'AFEP, [www.afep.com](http://www.afep.com).

L'application des recommandations du Code AFEP-MEDEF est présentée dans le présent chapitre à la section 2.3.4 « Code de gouvernement d'entreprise ».

Le Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise a été examiné par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise le 12 février 2018. Il a été approuvé par le Conseil d'administration du 14 février 2018, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport est inclus dans le présent chapitre.

## 2.1. Structure de Gouvernance

### Dissociation des fonctions de Président du Conseil et Directeur Général

Le 15 mai 2014, sur proposition de son Président, le Conseil d'Administration a approuvé le principe de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général.

Cette organisation permet à la Société et à la Direction Générale de se concentrer sur ses priorités stratégiques et de mettre en œuvre le plan stratégique dans les meilleures conditions possibles. Elle s'intègre dans le contexte de la transformation du Groupe. Elle permet également de favoriser l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'Administration. L'intérêt de cette dissociation a été confirmé par les évaluations annuelles du Conseil réalisées depuis 2014.

## 2.2. Organes de Direction

### Directeur Général

**Arnaud Poupart-Lafarge** est Directeur Général depuis le 1er octobre 2014.

Nombre d'actions détenues : 27 738

Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 1 780

Agé de 52 ans, de nationalité française

Adresse : 4 Allée de l'Arche, 92400 Courbevoie

#### Expertise/Expérience

Arnaud Poupart-Lafarge a rejoint Nexans en juillet 2013 en tant que Chief Operating Officer. Il a dirigé auparavant au sein du groupe ArcelorMittal des opérations en Europe, Afrique et CEI (Communauté des Etats Indépendants). Il était jusqu'en juillet 2013 membre du management council du groupe ArcelorMittal.

Arnaud Poupart-Lafarge est Ingénieur diplômé de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole des Ponts et Chaussées, et titulaire d'un Master of Science en Economie de l'Université de Stanford aux Etats-Unis.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

HSBC France, Administrateur

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

## Management Board



Le Management Board est présidé par le Directeur Général, Arnaud Poupart-Lafarge. Il a pour objectif de définir la stratégie, l'allocation des ressources et l'organisation du Groupe. Il assure la bonne marche du management.

Il réunit :

- 1** Benjamin Fitoussi, Directeur Général MERA (Moyen-Orient, Russie, Afrique) et du Business Group Solutions et Projets Industriels
- 2** Dirk Steinbrink, Directeur Général Business Group Haute Tension et Câbles Sous-Marins
- 3** Anne-Marie Cambourieu, Directeur des Ressources Humaines en charge de la Communication et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise
- 4** Arnaud Poupart-Lafarge, Directeur Général
- 5** Pascal Portevin, Directeur Général Adjoint Groupe en charge de l'International et des Opérations
- 6** Nicolas Badré, Directeur Général en charge des Finances
- 7** Christopher Guérin, Directeur Général Europe et des Business Groups Telecom/Datacom et matériels de raccordement d'énergie

## Management Council

Le Management Council est présidé par Arnaud Poupart-Lafarge. Il constitue l'instance de réflexion, d'échange et de discussion des enjeux du Groupe et a pour mission de définir la vision et de développer les projets majeurs du Groupe, d'assurer le suivi et les améliorations des modes de fonctionnement du Groupe. Il associe les membres du Management Board, ainsi que les principales Directions fonctionnelles et les directeurs des Zones, des activités :

- n Kamil Beffa,  
Directeur Europe du contrôle de  
Gestion, de la Stratégie et des  
Clusters pays
- n Norbert Bluthé,  
Directeur de la Zone Asie-Pacifique
- n Giuseppe Borrelli,  
Directeur de la Haute Tension  
Terrestre
- n Vincent Dessale,  
Directeur Haute Tension Sous-  
Marine
- n Paul Floren,  
Directeur de la Communication
- n Pierre Kayoun,  
Directeur Innovation & Technologie
- n François Lavernos,  
Directeur des Systèmes d'Information
- n Vijay Mahadevan,  
Directeur de la Zone MERA (Moyen-Orient, Russie, Afrique)
- n Marc Mertens,  
Directeur du Business Group Power Accessories
- n Patrick Noonan,  
Directeur Juridique et Secrétaire Général
- n Jean-Marc Réty,  
Directeur des Achats
- n Heike Sengstschmid,  
Directeur des Opérations Industrielles
- n Steven Vermeulen,  
Directeur des Zones Amérique du Nord et Amérique du  
Sud
- n Andreas Wolf,  
Directeur du Business Group Automobile et Harnais  
Industriels

## 2.3. Organe d'Administration

### 2.3.1. Composition du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 11 des statuts, le Conseil d'Administration peut compter de 3 à 18 membres au plus.

Au 31 décembre 2017, le Conseil comprend 13 membres, tous venant d'horizons différents et choisis pour leur compétence et expérience dans des métiers variés, en tenant compte de la diversité (représentation des hommes et des femmes, nationalités, expériences internationales).

Conformément à la recommandation 6.2 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil s'est interrogé lors de sa réunion du 22 janvier 2018 sur l'équilibre de sa composition ainsi que celle de ses Comités :

- n Les administrateurs ont considéré que compte tenu de la composition du capital et notamment la présence de trois administrateurs proposés par l'actionnaire principal Invexans (groupe Quiñenco) au Conseil, la taille et le taux d'indépendance de plus de 54,5%<sup>(1)</sup> à fin 2017 étaient satisfaisants. Le Conseil s'est fixé pour objectif de maintenir un taux d'indépendance d'au moins 50% conformément à la recommandation 8.3 du Code AFEP-MEDEF.
- n Le taux de féminisation du Conseil, actuellement à 41,7%<sup>(2)</sup>, est satisfaisant et respecte les dispositions de l'article L.225- 18-1 du Code de commerce.
- n Avec quatre administrateurs résidant à l'étranger, trois administrateurs de nationalité étrangère, et deux administrateurs ayant une double nationalité, le Conseil a encore renforcé son internationalisation en 2017.

En application de l'article 12 bis des statuts, un des membres du Conseil d'Administration est nommé par l'Assemblée Générale ordinaire, sur proposition du Conseil d'Administration, parmi les membres salariés du ou des Conseils de Surveillance du ou des fonds communs de placement d'entreprise, représentant les salariés actionnaires.

Un administrateur représentant les salariés a été désigné pour la première fois par le Comité de Groupe France le 11 octobre 2017, en application de l'article 12 ter des statuts tel que modifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017. Il s'agit de Angéline Afanoukoé, Senior Manager des Affaires Extérieures de Nexans. La durée de son mandat est de 4 ans.

En application de l'article 12 des statuts, la durée du mandat d'administrateur est de 4 ans. L'échéance des mandats des administrateurs désignés par l'Assemblée Générale est la suivante au 31 décembre 2017 :

AG 2018	Véronique Guillot-Pelpel, Fanny Letier <sup>(1)</sup> , Philippe Joubert
AG 2019	Georges Chodron de Courcel, Cyrille Duval, Hubert Porte <sup>(2)</sup>
AG 2020	Marie-Cécile de Fougères <sup>(3)</sup> , Colette Lewiner, Kathleen Wantz-O'Rourke
AG 2021	Marc Grynberg, Francisco Pérez Mackenna <sup>(2)</sup> , Andronico Luksic Craig <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Administrateur proposé par l'actionnaire Bpifrance Participations

<sup>(2)</sup> Administrateurs proposés par l'actionnaire principal Invexans (groupe Quiñenco)

<sup>(3)</sup> Administrateur représentant les salariés actionnaires

<sup>(1)</sup> Taux d'indépendance calculé sans comptabiliser l'administrateur représentant les salariés actionnaires, conformément à la recommandation 8.3 du Code AFEP-MEDEF

<sup>(2)</sup> Taux de féminisation calculé sans comptabiliser l'administrateur représentant les salariés conformément aux dispositions de l'article L225-27 alinéa 2 du code de commerce

## Gouvernement d'Entreprise

Le tableau de synthèse ci-dessous liste les modifications intervenues dans la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2017 :

Date de l'événement	Personne concernée	Changement intervenu
11 mai 2017	Jérôme Gallot	Arrivée à échéance du mandat d'administrateur
11 mai 2017	Marc Grynberg	Nomination en tant qu'administrateur
11 octobre 2017	Angéline Afanoukoé	Désignation en tant qu'administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe France

L'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2017 a également renouvelé les mandats d'administrateur de Andronico Luksic Craig et Francisco Perez Mackenna.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 22 novembre 2017 a nommé Anne Lebel en qualité de censeur dans la perspective de proposer sa candidature en tant qu'administrateur à l'Assemblée Générale des actionnaires en 2018. Depuis cette date, Anne Lebel assiste aux séances du Conseil d'Administration avec un rôle consultatif.

### 2.3.1.1. MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2017 est la suivante :

(\*) Mandats exercés dans des sociétés ou institutions étrangères (en gras)  
Mandats exercés dans des sociétés cotées françaises ou étrangères

**Georges Chodron de Courcel**, Président du Conseil d'Administration

- n Président du Conseil d'Administration de Nexans
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 15 juin 2001
- n Nomination en tant que Président : 31 mars 2016
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- n Nombre d'actions détenues : 500
- n Âgé de 67 ans, de nationalité française
- n Adresse : 4 Allée de l'Arche, 92400 Courbevoie

#### Expertise/Expérience

Entré à la BNP en 1972, après divers postes à responsabilités, il devient Directeur Général Adjoint en 1993, puis Directeur Général Délégué en 1996, membre du Comité Exécutif et responsable de la Banque de Financement et d'Investissement de BNP Paribas (1999-2003), puis Directeur Général Délégué de juin 2003 à juin 2014. Il est depuis novembre 2014 Président de GCC Associés (SAS), société de conseils en matière stratégique et financière. En mars 2016, il est nommé Président du Conseil d'Administration de Nexans.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Administrateur de **F.F.P. (Société Foncière Financière et de Participations)**, Scor Holding (Switzerland) AG\*, Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG\*, Scor Switzerland AG\*, et Scor Global Life Reinsurance Ireland\*
- n Membre du Conseil de Surveillance de **Lagardère SCA**
- n Président de GCC Associés (SAS)
- n Président de la Fondation École Centrale Paris

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Directeur Général Délégué de **BNP Paribas**
- n Président de BNP Paribas (Suisse) SA\*
- n Vice-Président de Fortis Bank SA/NV\*
- n Administrateur de **Alstom, Bouygues SA**, CNP (Compagnie Nationale à Portefeuille)\* et **GBL (Groupe Bruxelles Lambert)\***
- n Censeur de Exane (groupe BNP Paribas)

---

**Angéline Afanoukoé**, administrateur représentant les salariés

- n Senior Manager des Affaires Extérieures de Nexans
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 11 octobre 2017
- n Échéance du mandat d'administrateur : 10 octobre 2021
- n Nombre d'actions détenues : 0
- n Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 738
- n Âgé de 47 ans, de nationalité française
- n Adresse : 4 Allée de l'Arche, 92400 Courbevoie

**Expertise/Expérience**

Angéline Afanoukoé est Senior Manager des Affaires Extérieures de Nexans depuis janvier 2017. Dans son rôle, Angéline est chargée d'améliorer la visibilité du Groupe et de valoriser l'image de marque auprès parties prenantes de Nexans en gérant les relations médias du Groupe ainsi que les activités de communication externe et institutionnelle à l'échelle mondiale.

Auparavant, Angéline était en charge de la communication avec les actionnaires individuels et salariés au sein du département Relations Investisseurs depuis 2001, avant de prendre la responsabilité des relations presse du Groupe en 2012. Angéline a rejoint le département financier de la division Métallurgie d'Alcatel Cables et Composants en 1998. Elle a débuté sa carrière en 1991 dans le secteur commercial et de l'événementiel dans de petites et moyennes entreprises.

Angéline est titulaire d'un Master 1 en Commerce International de l'Université Paris V René Descartes ainsi que du Certificat Européen d'Analyste Financier (CEFA) de la Société Française des Analystes Financiers (SFAF). Elle est également certifiée Administrateur de Sociétés par Sciences-Po et l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)**

- n Néant

**Mandats échus au cours des cinq dernières années**

- n Néant

---

**Cyrille Duval**, administrateur indépendant

- n Directeur Général de Sorame
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 31 mai 2011
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- n Nombre d'actions détenues : 1284 (avec son épouse)
- n Âgé de 69 ans, de nationalité française
- n Adresse : 38 rue Guersant 75017 Paris

**Expertise/Expérience**

Cyrille Duval est Directeur Général de Sorame et Président de CEIR, ces deux sociétés ayant une participation de 37 % dans Eramet. Il a été de 2007 à avril 2016 Secrétaire Général de la Branche Alliages (division du groupe Eramet). Auparavant, il a occupé les fonctions de Directeur Administratif et Financier de la Branche Alliages et d'Aubert et Duval (filiale d'Eramet). Depuis 2005, il est administrateur et membre du Comité Financier de Metal Securities (structure de gestion centralisée de la trésorerie d'Eramet). Depuis 2006, il est administrateur de Comilog (filiale minière de la Branche Manganèse d'Eramet).

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)**

- n Directeur Général de Sorame SAS
- n Président de CEIR SAS
- n Représentant permanent de Sorame au Conseil d'Administration d'**Eramet**
- n Administrateur de Comilog\* (groupe Eramet) et de Metal Securities (groupe Eramet)

**Mandats échus au cours des cinq dernières années**

- n Gérant de Transmet (groupe Eramet) et de SCI Grande Plaine (groupe Eramet)
- n Président de Forges de Monplaisir (groupe Eramet) et de de Brown Europe (groupe Eramet)
- n Directeur Général Délégué de EHA (groupe Eramet)



---

**Marie-Cécile de Fougères**, administrateur représentant les salariés actionnaires

- n Responsable du service client Industry & Solutions Europe pour EPC<sup>(1)</sup> et Opérateurs de Nexans
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 12 mai 2016
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2020
- n Nombre d'actions détenues : 10
- n Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 1907
- n Âgée de 47 ans, de nationalité française
- n Adresse : 4 Allée de l'Arche, 92400 Courbevoie

#### Expertise/Expérience

Marie-Cécile de Fougères a débuté sa carrière professionnelle en 1996 en logistique chez un leader de la distribution d'articles de sports. En 1999 elle rejoint le groupe Nexans où elle occupera des fonctions tant opérationnelles sur site que corporate au Siège, en contrôle de gestion/finance, logistique et supply chain, informatique puis gestion de projets en France comme à l'étranger. Après avoir accompagné les chefs de projet dans la mise en œuvre des projets stratégiques et de transformation du Groupe, elle est Responsable du service client Industry & Solutions Europe pour EPC<sup>(1)</sup> et Opérateurs depuis le 1<sup>er</sup> février 2018. Elle possède une Maîtrise de Physique Fondamentale et est diplômée de l'École de Management de Lyon, spécialisée en contrôle de gestion et en management en milieu industriel, cursus commun avec l'École Centrale de Lyon.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE Nexans Plus 2014
- n Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Nexans Plus 2016

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Néant

---

**Marc Grynberg**, administrateur indépendant

- n Chief Executive Officer de Umicore
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 11 mai 2017
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2021
- n Nombre d'actions détenues : 500
- n Âgé de 52 ans, de nationalité belge
- n Adresse : Rue du Marais 31, 1000 Bruxelles, Belgique

#### Expertise/Expérience

Marc Grynberg a été nommé Chief Executive Officer d'Umicore en novembre 2008. Il était responsable de la BU Automotive Catalysts du Groupe de 2006 à 2008 et a occupé le poste de directeur financier d'Umicore de 2000 à 2006. Il a rejoint Umicore en 1996 en tant que contrôleur de gestion groupe. Marc Grynberg a un diplôme d'ingénieur commercial de l'Université de Bruxelles (Ecole de Commerce Solvay) et, avant de rejoindre Umicore, il a travaillé pour DuPont de Nemours à Bruxelles et à Genève.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Chief Executive Officer de **Umicore**\*
- n Mandats détenus au sein du Groupe **Umicore**\*
  - Administrateur de Umicore Marketing Services (Hong Kong) Ltd\*, Umicore Japan KK\*, Umicore Marketing Services Korea Co., Ltd\* et Umicore International (Luxembourg)\*
  - Président du Conseil de Surveillance de Umicore Management AG (Germany)\*

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Administrateur d'Agoria (fédération belge de l'industrie technologique)
- 

<sup>1</sup> EPC = Engineering, Procurement and Consulting

---

Gouvernement d'Entreprise

---

**Véronique Guillot-Pelpel**, administrateur indépendant

- n Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 25 mai 2010
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- n Nombre d'actions détenues : 3885
- n Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 1898
- n Âgée de 67 ans, de nationalité française
- n Adresse : 8 rue de Tocqueville, 75017 Paris

**Expertise/Expérience**

De 1971 à 1990, occupe différents postes de Responsable des Relations Publiques puis de Directeur de la Communication au sein notamment du groupe BASF et de la Compagnie Bancaire. En 1990, elle devient Directeur de la Communication de Paribas, puis en 1997 Directeur des Ressources Humaines et de la Communication et membre du Comité Exécutif du Groupe Paribas. Rejoint le Groupe Nexans en 2000 en qualité de Directeur de la Communication, devenue Directeur des Ressources Humaines et de la Communication de 2006 à 2008. A été membre du Comité Exécutif de Nexans d'octobre 2001 jusqu'à son départ du Groupe en 2008. Véronique Guillot-Pelpel est juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)**

- n Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris

**Mandats échus au cours des cinq dernières années**

- n Néant
-

---

**Philippe Joubert**, administrateur indépendant

- n Expert Énergie et Climat auprès du Conseil Mondial des Entreprises pour le Développement Durable (WBCSD)
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2014
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- n Nombre d'actions détenues : 700
- n Âgé de 63 ans, de nationalités française et brésilienne
- n Adresse : 19 boulevard Suchet, 75016 Paris

#### Expertise/Expérience

Philippe Joubert est Président Exécutif du Global Electricity Initiative (GEI) (lié au Conseil Mondial de l'Énergie), expert Énergie et Climat auprès du Conseil Mondial des Entreprises pour le Développement Durable (WBCSD) et Chairman du HRH The Prince of Wales's Corporate Leaders Group on Climate Change. Il est membre de l'Advisory Board de A4S (Accounting for Sustainability) et maître de conférences au Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL) de l'Université de Cambridge. M. Joubert était de 2011 à 2012 Directeur Général Délégué du groupe Alstom en charge de la stratégie et du développement. Il a été membre du Comité Exécutif d'Alstom entre 2000 et 2012, Président du secteur Transmission et Distribution de 2000 à 2004, et Président du secteur Power de 2008 à 2011. Il a précédemment occupé diverses fonctions de direction au sein du groupe Alstom depuis 1986. Philippe Joubert siège également au Conseil d'Administration des sociétés citées ci-dessous.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Expert Énergie et Climat auprès du Conseil Mondial des Entreprises pour le Développement Durable\* (WBCSD)
- n Représentant permanent de The Green Option au Conseil d'Administration de **Volitalia**
- n Président Exécutif du Global Electricity Initiative\* (GEI) (lié au Conseil Mondial de l'Énergie)
- n Président de The Green Option (SAS)
- n Administrateur de ENEO Cameroun S.A.\*
- n Trustee de ClientEarth\*
- n Chairman de HRH The Prince of Wales's Corporate Leaders Group on Climate Change\*
- n Membre de l'Advisory Board de A4S\* (Accounting for Sustainability)
- n Maître de conférences et membre du Conseil d'orientation du Cambridge Institute for Sustainability Leadership (CISL) de l'Université de Cambridge\*

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Néant

---

**Fanny Letier**, administrateur proposé par Bpifrance Participations

- n Directrice Exécutive Fonds Propres PME et coordination Accompagnement au sein de Bpifrance
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2014
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- n Nombre d'actions détenues : 110
- n Âgée de 38 ans, de nationalité française
- n Adresse : 6-8 boulevard Haussmann, 75009 Paris

#### Expertise/Expérience

Fanny Letier est Directrice Exécutive Fonds Propres PME chez Bpifrance depuis mars 2015. Elle y est également en charge de l'accompagnement et des accélérateurs PME et ETI. F. Letier a précédemment exercé plusieurs fonctions au sein de l'Administration d'État, notamment en tant que Directrice adjointe de cabinet du Ministère du redressement productif en 2012-2013, en tant que Secrétaire Générale du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) en 2010-2012 ou précédemment à la Direction Générale du Trésor. Elle a été également Conseiller Financier à la Représentation permanente de la France auprès de l'Union Européenne à Bruxelles entre 2008 et 2010. Elle est aujourd'hui administratrice du groupe BioMérieux et de l'Alliance Industrie du Futur.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Directrice Exécutive Fonds Propre PME et coordination Accompagnement au sein de Bpifrance
- n Administratrice du Groupe BioMérieux et de l'Alliance Industrie du Futur

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Néant
-

---

Gouvernement d'Entreprise

---

**Colette Lewiner**, administrateur indépendant

- n Conseiller du Président de Cap Gemini
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 3 juin 2004
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2020
- n Nombre d'actions détenues : 2 287
- n Âgée de 72 ans, de nationalité française
- n Adresse : Capgemini Tour Europlaza – La Défense 4, 20 avenue André Prothin, 92927 Paris-La Défense Cedex

**Expertise/Expérience**

Après des années de recherche en physique et d'enseignement supérieur (maître de conférences à l'Université Paris VII), elle rejoint Électricité de France en 1979 et crée la Direction du Développement et de la Stratégie Commerciale en 1989. Nommée en 1992 Président-Directeur Général de SGN-Réseau Eurisys, elle rejoint Cap Gemini en 1998 pour créer le secteur international des Utilities. Après la fusion avec Ernst & Young, elle prend la tête du secteur élargi Energy, Utilities & Chemicals. De plus, en 2004, elle crée la fonction Global Marketing de Cap Gemini qu'elle dirige jusqu'en 2007. En 2012, elle devient Conseiller du Président de Cap Gemini sur les questions liées à « l'Énergie et aux Utilités ». De septembre 2010 à mars 2015, elle a été Présidente non exécutive de TDF. Elle est administrateur de plusieurs grands groupes cités ci-dessous.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)**

- n Conseiller du Président de **Cap Gemini**
- n Administrateur de **Ingenico**, **EDF**, **Getlink** (anciennement dénommé Eurotunnel), **Bouygues**, **Colas** (filiale de Bouygues)
- n Membre de l'Académie des Technologies
- n Membre du Conseil Stratégique de la Recherche présidé par le Premier ministre français

**Mandats échus au cours des cinq dernières années**

- n Administrateur de **Lafarge** et **Crompton Greaves\***
  - n Administrateur de **TGS-NOPEC Geophysical Company ASA\***
  - n Présidente non exécutive de TDF
-

---

**Andrónico Luksic Craig**, administrateur proposé par Invexans (groupe Quiñenco)

- n Président du Conseil d'Administration de Quiñenco
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 14 mai 2013
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2021
- n Nombre d'actions détenues : 500
- n Âgé de 63 ans, de nationalité chilienne
- n Adresse : Enrique Foster Sur 20, piso 15, Las Condes, Santiago - Chili

#### Expertise/Expérience

Andrónico Luksic Craig est actuellement Président du Conseil d'Administration de Quiñenco, un des principaux conglomérats au Chili, et a été membre du Conseil d'Administration depuis 1978. Il occupe plusieurs mandats dans des sociétés du groupe Quiñenco, en particulier celui de Vice-Président du Conseil d'Administration de Banco de Chile, une des principales institutions financières du Chili, une fonction qu'il occupe depuis 2002. Par ailleurs, toujours au sein du groupe Quiñenco, il occupe les fonctions de Président du Conseil d'Administration de LQ Inversiones Financieras, Président du Directoire de Compañía Cervecerías Unidas (CCU), Vice-Président du Conseil d'Administration de Compañía Sudamericana de Vapores (CSAV) et membre du Conseil d'Administration de Tech Pack et de Antofagasta Minerals Plc. Il est également conseiller du Conseil d'Administration de Enx.

À l'extérieur du groupe Quiñenco, M. Andrónico Luksic Craig occupe des fonctions non exécutives au sein de Barrick Gold en tant que membre de l'International Advisory Board. Il est également membre actif de plusieurs organisations nationales ou internationales et Advisory Boards de premier plan, notamment la fédération de l'industrie chilienne Sociedad de Fomento Fabril (SOFOPA), la Chile-Pacific Foundation, le International Business Leaders' Advisory Council de la municipalité de Shanghai, l'International Advisory Council de la Brookings Institution et l'Advisory Board du Canal de Panama. L'engagement de M. Luksic en faveur de l'éducation se traduit par son implication dans la direction de la fondation pour l'éducation qu'il a créée et dans sa participation dans des comités consultatifs des universités de Columbia, de Harvard, du MIT, de l'université d'Oxford, l'université Tsinghua, l'université Fudan et le Babson College.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Président du Conseil d'Administration de **Quiñenco S.A.\***
- n Divers mandats au sein de sociétés du groupe Quiñenco :
  - Vice-Président du Conseil d'Administration de **Banco de Chile\*** et de **CSAV\* (Compañía Sudamericana de Vapores S.A.)**
  - Président du Conseil d'Administration de LQ Inversiones Financieras\* et de **CCU\* (Compañía Cervecerías Unidas S.A.)** (et ses filiales détenues à 100 %, CCU Chile\*, CCU Argentina\* et ECUSA\*)
  - Administrateur de **Invexans\***, **Antofagasta Minerals Plc\***, **Tech Pack S.A.\*** et SM Chile\*
  - Conseiller du Conseil d'Administration de ENEX\*
- n Membre de la fédération de l'industrie du Chili SOFOFA\* (*Sociedad de Fomento Fabril*), de la *Chile-Pacific Foundation\**
- n Membre du *International Business Leaders' Advisory Council* de la municipalité de Shanghai\*
- n Membre du *International Advisory Committee* de **Barrick Gold\***, de l'*International Advisory Council* de la Brookings Institution\*, du *Advisory Board* du Canal de Panama\* et du *Chairman's International Advisory Council* au sein du Conseil des Amériques (Council of Americas\*)
- n Membre du *Global Advisory Council* de l'université de Harvard\*, du *Global Advisory Board* de Harvard Business School\*, du *Global Leadership Council* de l'Université de Columbia\*, du *International Advisory Board* de la *Blavatnik School of Government\** à l'université d'Oxford, du *Advisory Board* de la *School of Economics and Management* de l'université Tsinghua\* à Pékin, et du Conseil Consultatif de la *School of Management* de l'université Fudan\* à Shanghai
- n Membre du *Latin American Executive Board* de la MIT Sloan School of Management\*
- n Trustee Emeritus de *Babson College\**

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Membre de l'Advisory Council de l'APEC Business\* (ABAC)
-

---

Gouvernement d'Entreprise

---

**Francisco Pérez Mackenna**, administrateur proposé par Invexans (groupe Quiñenco)

- n Directeur Général de Quiñenco
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 31 mai 2011
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2021
- n Nombre d'actions détenues : 500
- n Âgé de 59 ans, de nationalité chilienne
- n Adresse : Enrique Foster Sur 20, piso 14, Las Condes, Santiago - Chili

**Expertise/Expérience**

Francisco Pérez Mackenna est, depuis 1998, Directeur Général de la société chilienne Quiñenco S.A. Il est également administrateur de nombreuses sociétés du groupe Quiñenco, dont notamment Banco de Chile, Tech Pack, CCU (Compañía Cervecerías Unidas S.A.), CSAV (Compañía Sud Americana de Vapores), SM SAAM (Sociedad Matriz SAAM SA) et Enex (Empresa Nacional de Energía Enex SA). Entre 1991 et 1998, avant de rejoindre Quiñenco, il a occupé les fonctions de Directeur Général de la société CCU. Il est également membre des Conseils Consultatifs de la Booth School of Business de l'Université de Chicago (États-Unis). Il enseigne à l'Université Catholique du Chili.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)**

- n Directeur Général de **Quiñenco S.A.\***
- n Président du Conseil d'Administration de diverses sociétés appartenant au groupe Quiñenco : **CSAV\* (Compañía Sud Americana de Vapores S.A.)**, **ENEX\* (Empresa Nacional de Energía Enex S.A.)**, **Invexans S.A.\*** et **Tech Pack\***
- n Administrateur de diverses sociétés appartenant au groupe Quiñenco : **Banco de Chile\***, **CCU\* (Compañía Cervecerías Unidas S.A.)** (et diverses de ses filiales détenues à 100 %), et **SAAM\* (Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas S.A.)**
- n Membre du Conseil de Surveillance de **Hapag-Lloyd AG\***, société du groupe Quiñenco

**Mandats échus au cours des cinq dernières années**

- n Administrateur de Banchile Corredores de Bolsa\*
-

---

**Hubert Porte**, administrateur proposé par Invexans (groupe Quiñenco)

- n Founding Partner et CEO d'Ecus Administradora General de Fondos S.A.
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 10 novembre 2011
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- n Nombre d'actions détenues : 571
- n Âgé de 53 ans, de nationalité française
- n Adresse: Isidora Goyenechea 3477, 7th floor, Las Condes, Santiago - Chili

#### Expertise/Expérience

Hubert Porte est Founding Partner et CEO de la société de gestion Ecus Administradora General de Fondos SA, fondée en 2004 et investissant au Chili par le biais des fonds de private equity Ecus Private Equity I et Ecus Agri-Food. Hubert Porte est administrateur des sociétés chiliennes Invexans SA (groupe Quiñenco), AMA Time, Plastic Omnium Chile SA et Loginsa SA. Il est également associé gérant de la société de gestion d'actifs Latin American Asset Management Advisors Ltda (LAAMA), qu'il a fondée en 2004 et qui est le distributeur exclusif pour le marché des fonds de pensions chiliens et péruviens, des OPCVM d'AXA Investment Managers et pour lequel LAAMA gère actuellement un encours commercial de 1,2 milliard de dollars.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Administrateur de **Invexans\*** (groupe Quiñenco), Plastic Omnium S.A. Chili\*
- n Au sein des sociétés chiliennes dont l'investissement est géré par Ecus Administradora General de Fondos S.A. :
  - Administrateur de AMA Time\* (agroalimentaire)
  - Administrateur de Loginsa (logistique)
  - Associé Gérant de Latin America Asset Management Advisors\* (gestion d'actifs)

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Président Exécutif d'Ecus Administradora General de Fondos S.A.\* (capital investissement)
- n Président du Conseil d'Administration de Central Frenos S.A.\*, de Albia S.A.\* et de AMA Time\*
- n Administrateur de Vitamina S.A.\* et de Tabali S.A.\*
- n Président exécutif de Ecus Administradora General de Fondos S.A.\*

---

**Kathleen Wantz-O'Rourke**, administrateur indépendant

- n Group Senior Vice-president Operations & Performance de Akka Technologies en 2017
- n Première nomination en tant que censeur : 24 novembre 2015
- n Première nomination en tant qu'administrateur : 12 mai 2016
- n Échéance du mandat d'administrateur : AG 2020
- n Nombre d'actions détenues : 500
- n Âgée de 52 ans, de nationalités française et australienne
- n Adresse : 20 avenue du Recteur Poincaré, 75016 Paris

#### Expertise/Expérience

Kathleen Wantz-O'Rourke a occupé courant 2017 la fonction de Group Senior Vice-president Operations & Performance au sein de AKKA Technologies. Elle était auparavant Directeur Performance Groupe & Transformation et Directrice Finance Métiers chez Engie, groupe qu'elle a rejoint en 2012. Entre 1984 et 2012, elle a occupé diverses positions au sein du groupe Siemens dans les domaines de la finance, du développement et au niveau de la Direction générale de grandes filiales. Elle est membre du Conseil d'Administration de Trust Management Institute (TMI).

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Membre du Conseil d'Administration de Trust Management Institute (TMI)

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Administrateur de Storengy (groupe Engie)
  - n Membre du Conseil de Surveillance de Compagnie Nationale du Rhône
  - n Censeur de **Nexans**
-

---

**Anne Lebel**, censeur

- n Directeur des Ressources Humaines de Natixis
- n Nomination en tant que censeur : 22 novembre 2017
- n Nombre d'actions détenues : 0
- n Âgée de 51 ans, de nationalité française
- n Adresse : 30, avenue Pierre Mendès France, 75013 Paris

#### Expertise/Expérience

Anne Lebel est Directeur des Ressources Humaines de Natixis depuis le 1er juillet 2016. Elle débute sa carrière en 1987 chez Bossard Consultants en tant que consultant en organisation et conduite de changement. En 1997, Anne Lebel rejoint Schering Plough France, en tant que responsable des Ressources humaines et de la formation en France, avant de prendre la responsabilité de projets d'organisation et de développement RH en Europe. En 2004, elle entre chez Serono France, en tant que directrice des Ressources humaines en France. En 2008, Anne Lebel rejoint Allianz Global Corporate & Specialty d'abord en tant que directrice des Ressources humaines pour la France, l'Italie, l'Espagne, puis pour l'Europe et l'Asie avant d'en devenir directrice des Ressources humaines monde entre 2012 et 2016. Anne Lebel est diplômée de l'Institut d'études politiques de Strasbourg et titulaire d'un DESS CAAE de l'Institut d'Administration des Entreprises de Paris.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2017 (et non échus au 31 décembre 2017)

- n Administrateur de Natixis Assurances

#### Mandats échus au cours des cinq dernières années

- n Néant
-



### 2.3.1.2. INDÉPENDANCE

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise et revue chaque année par le Conseil d'Administration lors de la nomination d'un nouvel administrateur et chaque année avant la préparation du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'Administration a procédé le 22 janvier 2018 à un examen de la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance définis par la recommandation 8.4 du Code AFEP-MEDEF et confirmé les qualifications précédemment retenues, selon lesquelles au 31 décembre 2017 :

n Les administrateurs qualifiés d'indépendants sont :

- (1) Cyrille Duval, (2) Marc Grynberg, (3) Véronique Guillot-Pelpel,
- (4) Philippe Joubert, (5) Colette Lewiner et (6) Kathleen Wantz-O'Rourke.

- Le Conseil d'administration considère qu'appartenir à un conseil depuis plus de douze années consécutives ne fait pas perdre ipso facto la qualité d'administrateur indépendant. Ce critère d'ancienneté au conseil vise notamment à rechercher si le temps passé ne fait pas perdre à un administrateur son indépendance économique, professionnelle et son esprit critique vis-à-vis de la Direction Générale. Cette préoccupation est légitime et doit être appréciée et évaluée par le Conseil d'administration in concreto.

Le Conseil d'administration considère que **Colette Lewiner** est indépendante vis-à-vis du Groupe sur le plan économique du fait des revenus de ses diverses activités professionnelles qu'elle exerce par ailleurs. Ainsi les jetons de présence qu'elle reçoit de Nexans ne représentent qu'une faible part de ses revenus totaux.

De plus, C. Lewiner est indépendante sur le plan professionnel dans la mesure où elle exerce de nombreuses autres activités sans lien avec le Groupe.

Enfin, C. Lewiner démontre par sa personnalité une complète indépendance d'esprit. Son ancienneté au sein du Conseil renforce sa compréhension des enjeux et des risques, sa capacité de questionnement de la Direction Générale, et d'expression.

Ainsi le Conseil ne considère pas que la durée du mandat de C. Lewiner affecte d'une quelconque manière son indépendance au vu de la grande liberté de jugement et de l'esprit critique dont elle fait preuve.

- **Philippe Joubert** est membre du Comité Stratégique de Nexans Brésil, organe statutaire qui n'a pas le pouvoir de prendre des décisions ou de représenter la société et qui a pour objectif de conseiller Nexans Brésil sur sa stratégie. La mission ainsi confiée par Nexans Brésil à M. Joubert est spécifique ; elle porte sur des sujets techniques particuliers et bénéficie à la seule entité Nexans Brésil, et non au Groupe dans son ensemble, ni même à la société Nexans. En conséquence, la relation d'affaires ainsi créée entre Nexans Brésil et M. Joubert n'est pas significative pour le Groupe Nexans ni pour M. Joubert.

De plus, la rémunération versée de 4.000 € par an représente une faible proportion du montant des jetons de présence perçus par M. Joubert qui exerce par ailleurs de nombreuses autres activités professionnelles sans lien avec le groupe

n Les administrateurs qualifiés comme non indépendants sont :

- (1) Georges Chodron de Courcel, compte tenu de la durée de son mandat - qui est de 16 ans - et de la rémunération fixe qui lui est versée au titre de ses fonctions de Président du Conseil ; (2) Andronico Luksic Craig, (3) Francisco Pérez Mackenna et (4) Hubert Porte, ces trois administrateurs étant proposés par l'actionnaire principal Invexans ; (5) Fanny Letier, administrateur proposé par l'actionnaire Bpifrance Participations, et enfin (6) Marie-Cécile de Fougères et (7) Angéline Afanoukoé, en tant que salariées du Groupe.

Au 31 décembre 2017, le Conseil était donc composé de 6 administrateurs indépendants sur 11, soit un taux d'indépendance de plus de 54,5 % (1), ce qui excède la proportion de la moitié préconisée par le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés à capital dispersé.

Le Conseil d'Administration a également procédé le 22 janvier 2018 à un examen de la situation du censeur au regard des mêmes critères d'indépendance.

**Anne Lebel** est Directeur des Ressources Humaines de Natixis qui est une banque de financement de Nexans. Le Conseil d'administration a étudié les liens d'affaires existant entre Natixis et Nexans en prenant en compte des critères quantitatifs et qualitatifs.

(1) Taux d'indépendance calculé sans comptabiliser les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, conformément à la recommandation 8.3 du Code AFEP-MEDEF

Le produit net bancaire (« PNB ») du groupe Natixis généré par son activité avec Nexans en 2017 est inférieur à 500 000 euros. Comparé au PNB total du groupe Natixis d'environ 8,7 milliards d'euros, la relation de Natixis avec Nexans n'est pas significative du point de vue de Natixis. De plus, le montant total des frais versés par le groupe Nexans au groupe Natixis en 2017, qui est inférieur à 500 000 euros, place Natixis en dehors du top 5 des banques du groupe Nexans. La relation entre les deux groupes n'est donc pas considérée comme significative au regard des critères d'indépendance.

De plus, le Conseil a également tenu compte d'autres critères tels que la longévité et la continuité de la relation entre ces deux sociétés, laquelle est largement antérieure à la nomination de Anne Lebel en tant que censeur puisqu'elle remonte à la création de Nexans en 2001, ainsi que les fonctions exercées par Anne Lebel au sein de Natixis en tant que Directeur des Ressources Humaines, lesquelles ne lui confèrent pas de pouvoir décisionnel direct sur les contrats et les financements constitutifs de la relation d'affaires entre Nexans et Natixis.

Le Conseil d'administration a donc conclu que Anne Lebel serait qualifiée d'indépendante si elle était administrateur, compte tenu de l'absence de relation d'affaires significative entre les groupes Nexans et Natixis.

De plus, afin de préserver sa qualification d'indépendance, A. Lebel s'est engagée à ne pas participer (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services de Natixis auprès de Nexans ou d'une société du Groupe, (ii) aux travaux de Natixis en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par Nexans ou une société du Groupe ou (iii) et, en cas de nomination au Conseil d'administration de Nexans, au vote de toute délibération du Conseil de Nexans concernant un projet dans lequel Natixis serait ou pourrait être intéressée en tant que banque d'affaires, commerciale ou de financement.

## 2.3.2. Fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration

### 2.3.2.1. RÈGLEMENT INTÉRIEUR, CHARTE DÉONTOLOGIQUE, DÉCISIONS RÉSERVÉES AU CONSEIL, AU PRÉSIDENT DU CONSEIL ET AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

#### Règlement Intérieur

Le Conseil d'Administration a adopté en 2003 un Règlement Intérieur, qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires afin de préciser certaines modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ainsi que les obligations des administrateurs, en particulier au regard des principes de Gouvernement d'Entreprise présentés dans le Code AFEP-MEDEF, auquel la Société adhère. Le Règlement Intérieur comporte une Charte déontologique. Il est publié en intégralité sur le site Internet de la Société et est mis à jour régulièrement (la dernière modification date du 14 mars 2017).

#### Décisions réservées au Conseil d'Administration

Le Règlement Intérieur prévoit qu'outre les cas prévus par la loi, certaines décisions nécessitent une approbation préalable du Conseil. Ces décisions concernent notamment les opérations et projets suivants :

- (i) Toute fusion, acquisition, cession et autres projets industriels ou de financement dont la valeur unitaire est supérieure à 50 millions d'euros (valeur d'entreprise pour les fusions acquisitions ou cessions).
- (ii) Ouverture du capital d'une filiale (joint-venture ou mise en bourse), où le montant obtenu de la mise en bourse, ou lors de l'entrée du tiers, excède 25 millions d'euros.
- (iii) Toute opération ou projet représentant une diversification en dehors des métiers du Groupe, sans condition de montant.

Le Conseil examine par ailleurs, dans leur principe, les projets de restructuration interne significatifs au niveau du Groupe, sous réserve des éventuelles procédures de consultation requises par la loi et sans préjudice des décisions relevant des entités potentiellement concernées.

#### Rôle et pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Règlement Intérieur précise le rôle et les pouvoirs du Président du Conseil d'Administration. Celui-ci représente le Conseil et, sauf circonstance exceptionnelle, est seul habilité à agir et à s'exprimer en son nom.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration et veille à un fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il coordonne les travaux du Conseil d'Administration avec ceux des Comités.

Le Président s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment à ce qu'ils disposent de toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de cette mission.

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur Général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation, les grands projets d'investissements et de désinvestissements et les grandes opérations financières. Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses Comités dans l'accomplissement de leur mission.

Le Président peut entendre les Commissaires aux Comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil d'Administration. Il veille, en liaison avec le Comité d'Audit et des Comptes, à l'efficacité du système d'audit interne, à l'accès aux travaux de l'audit interne et peut, au nom du Conseil d'Administration et après en avoir informé la Direction Générale et le Président du Comité d'Audit et des Comptes, solliciter de l'audit interne des études spécifiques, à charge d'en rendre compte au Comité. Il veille également, en liaison avec le Comité d'Audit et des Comptes, aux flux de financement du Groupe et aux processus de gestion des risques. Il veille avec le Comité Stratégique et de Développement Durable au bon déroulement du processus annuel de mise à jour et de l'exécution des plans stratégiques et de la prise en compte des objectifs à court, moyen et long termes des différentes parties prenantes.

Le Président participe également à certains travaux du Comité des Nominations, des Rémunérations, et du Gouvernement d'Entreprise, notamment aux évaluations du fonctionnement du Conseil d'Administration, aux travaux sur la composition du Conseil et de ses Comités, et à la procédure de sélection et d'étude préalable à la nomination de nouveaux administrateurs.

Le Président peut assister avec voix consultative à toutes les séances des Comités du Conseil dont il n'est pas membre et peut les consulter sur toute question relevant de leur compétence, notamment pour les sujets de gouvernance au Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise et pour les questions liées à l'audit interne et au contrôle interne au Comité d'Audit et des Comptes.

## Gouvernement d'Entreprise

**Modalités d'exercice de la Direction Générale**

Le Directeur Général assume sous sa responsabilité la Direction Générale de la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale des actionnaires, ainsi que des règles de gouvernance d'entreprise propres à la Société.

Il représente la Société et peut l'engager dans ses rapports avec les tiers.

Il est responsable de l'information financière diffusée par la Société et présente à intervalles réguliers les résultats et les perspectives du Groupe aux actionnaires et à la communauté financière.

Il rend compte au Conseil d'Administration et en particulier à son Président des faits marquants de la vie du Groupe.

**Autres dispositions du Règlement Intérieur et Charte déontologique**

Le Règlement Intérieur du Conseil porte également sur :

- n l'information des administrateurs,
- n le règlement intérieur des Comités constitués par le Conseil d'Administration,
- n la charte déontologique de l'administrateur.

Le Groupe dispose également d'une procédure Groupe relative à la prévention des délits d'initiés en application de laquelle les dirigeants et les personnes disposant d'informations privilégiées sont notamment tenus de s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, une quelconque transaction sur le titre Nexans. Cette procédure comporte, outre le rappel des périodes d'abstention légales (fenêtres négatives), un calendrier simplifié des périodes d'abstention additionnelles récurrentes d'opérations sur le titre Nexans.

**2.3.2.2. RÉUNIONS DU CONSEIL EN 2017**

Le Conseil d'Administration est convoqué conformément aux dispositions légales en vigueur ainsi qu'aux stipulations des statuts et du Règlement Intérieur.

Le Conseil s'est réuni 10 fois en 2017, y compris dans le cadre de certaines séances hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes, avec un taux de présence moyen sur l'année de 92,76%<sup>(1)</sup>. La participation individuelle des membres du Conseil aux réunions de l'année 2017 est la suivante :

Administrateur	Nombre de séances <sup>(1)</sup>
Georges Chodron de Courcel	10
Angéline Afanoukoé	3 <sup>(2)</sup>
Marie-Cécile de Fougères	10
Cyrille Duval	10
Jérôme Gallot	3 <sup>(2)</sup>
Marc Grynberg	6 <sup>(3)</sup>
Véronique Guillot-Pelpel	10
Philippe Joubert	10
Anne Lebel	1
Fanny Letier	9 <sup>(4)</sup>
Colette Lewiner	10
Andrónico Luksic Craig	5 <sup>(5)</sup>
Francisco Pérez Mackenna	9 <sup>(6)</sup>
Hubert Porte	10
Kathleen Wantz-O'Rourke	9 <sup>(4)</sup>

(1) Sur 10 réunions, dont 7 programmées à l'avance et 3 réunions ad hoc sur des sujets spécifiques

(2) 100% des réunions pendant son mandat d'administrateur

(3) Dont 2 réunions en tant que censeur et 4 réunions en tant qu'administrateur

(4) Dont 7 réunions programmées à l'avance et 2 réunions ad hoc sur des sujets spécifiques

(5) Dont 4 réunions programmées à l'avance et 1 réunion ad hoc sur un sujet spécifique

(6) Dont 6 réunions programmées à l'avance et 3 réunions ad hoc sur des sujets spécifiques

(7) 100% des réunions pendant son mandat de censeur

Conformément au Règlement Intérieur, les réunions font l'objet de l'envoi préalable aux administrateurs d'un dossier, via la plateforme dématérialisée du Conseil, sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable.

(1) Taux annuel calculé sur la base du nombre d'administrateurs en fonction présents à la date du Conseil concerné et incluant donc les administrateurs ayant quitté le Conseil en cours d'année (Jérôme Gallot) et ceux qui ont rejoint le Conseil en cours d'année (Marc Grynberg et Angéline Afanoukoé)

Les principaux sujets sur lesquels le Conseil s'est réuni en 2017 sont notamment les suivants :

Suivi des grandes orientations du Groupe et de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revue du plan stratégique et des initiatives stratégiques</li> <li>▪ Points sur les options stratégiques et les acquisitions</li> <li>▪ Marche des affaires</li> <li>▪ Autorisations d'acquisitions et d'investissements</li> <li>▪ Performance comparée des concurrents</li> </ul>
Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe « Budget 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arrêté des comptes sociaux et consolidés 2016 et du premier semestre 2017</li> <li>▪ Adoption du rapport de gestion sur les résultats annuels et l'activité de la Société et du Groupe</li> <li>▪ Adoption du rapport d'activité semestriel</li> <li>▪ Revue et approbation des communiqués de presse portant notamment sur les comptes annuels et semestriels consolidés</li> <li>▪ Arrêté des documents de gestion prévisionnelle</li> <li>▪ Projets de financement (dont une émission obligataire)</li> </ul>
Contrôle interne et gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examen du dispositif de la gestion des risques du Groupe et de l'évaluation externe sur la gestion des risques</li> <li>▪ Rapport d'activité de l'audit Interne et du contrôle interne</li> <li>▪ Point sur le Programme de Conformité Éthique</li> <li>▪ Adoption du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</li> </ul>
Rémunérations des dirigeants	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adoption de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2017</li> <li>▪ Fixation de la rémunération 2017 du Président du Conseil</li> <li>▪ Revue de la performance du Directeur Général en 2016 et fixation de sa rémunération pour 2017</li> <li>▪ Émission des plans d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites 2017</li> <li>▪ Constat de la réalisation des conditions de performance des plans de rémunération long terme – Conditions spécifiques applicables au Directeur Général</li> <li>▪ Revue des publicités portant sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux</li> </ul>
Gouvernement d'Entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluation formelle de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et de ses Comités avec l'appui d'un consultant externe et actions à mettre en œuvre suite à cette évaluation</li> <li>▪ Modification du règlement intérieur</li> <li>▪ Lancement fin 2017 d'une évaluation annuelle du Conseil</li> <li>▪ Adoption d'un programme de travail prévisionnel du Conseil et des Comités</li> <li>▪ Adoption du rapport du Président sur le Gouvernement d'Entreprise</li> <li>▪ Mandats d'administrateurs à proposer à l'Assemblée Générale annuelle 2017</li> <li>▪ Revue de la qualification d'indépendance des administrateurs</li> <li>▪ Plans de succession des dirigeants mandataires sociaux</li> <li>▪ Composition des Comités</li> <li>▪ Point sur la nomination d'un administrateur représentant les salariés</li> <li>▪ Modification des modalités de la répartition des jetons de présence</li> <li>▪ Nomination d'un Censeur</li> </ul>
Opérations financières	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Décision de lancer une augmentation de capital réservée aux salariés « Act2018 »</li> <li>▪ Augmentations de capital suite aux levées d'options de souscriptions d'actions</li> <li>▪ Programme de rachat d'actions</li> </ul>
Autres sujets	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Point sur l'actionariat</li> <li>▪ Transfert du siège social</li> <li>▪ Convocation de l'Assemblée annuelle des actionnaires, arrêté du texte des résolutions et des rapports à l'Assemblée</li> <li>▪ Mandat de commissaire aux comptes à présenter à l'Assemblée annuelle des actionnaires</li> <li>▪ Autorisations pour consentir des garanties de maison-mère</li> <li>▪ Autorisation de deux conventions réglementées</li> <li>▪ Information sur la procédure d'autorisation par le Comité d'Audit des services non audités prestés par les commissaires aux comptes</li> <li>▪ Point sur le programme de Responsabilité Sociétale d'Entreprise</li> </ul>

Par ailleurs, le Conseil d'Administration entend régulièrement des exposés faits à tour de rôle par les responsables du Management Board et de Directions fonctionnelles. Fin septembre 2017, les administrateurs ont participé à un séminaire stratégique de deux jours.

### 2.3.2.3. LES COMITÉS CONSTITUÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a institué depuis juillet 2001 un Comité d'Audit et des Comptes et un Comité des Nominations et des Rémunérations, dont le rôle a été étendu en 2012 aux questions de Gouvernement d'Entreprise. Le Conseil a également mis en place à compter de 2013 un Comité Stratégique, dont le rôle a été étendu en 2015 au développement durable.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, qui est régulièrement mis à jour, précise les règles de composition, les attributions et les règles de fonctionnement des Comités, qui sont conformes aux dispositions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

#### Le Comité d'Audit et des Comptes

Au 31 décembre 2017, le Comité d'Audit et des Comptes était composé de trois membres, administrateurs non dirigeants :

Cyrille Duval	Président
Hubert Porte	Membre
Kathleen Wantz-O'Rourke	Membre

Conformément aux préconisations du Code AFEP-MEDEF, le taux d'indépendance du Comité d'Audit et des Comptes, apprécié sur la base de la revue annuelle de qualification d'indépendance menée début 2018, était de 66,67%. Le Comité d'Audit et des Comptes est présidé par un administrateur indépendant.

Tous les membres du Comité d'Audit et des Comptes disposent par leur formation et leur expérience professionnelle de compétences financières, comptables ou de contrôle légal, ce qui va au-delà des exigences de l'article L.823-19 alinéa 2 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité doit présenter de telles compétences :

n Cyrille Duval, compte tenu des diverses responsabilités de nature financière dans les fonctions occupées pendant sa carrière au sein du groupe Eramet, notamment en tant que Secrétaire Général d'Eramet Alliages ;

n Hubert Porte, compte tenu de son expérience en capital investissement et en gestion d'actifs, notamment en tant que Président Exécutif d'Ecus Private Equity et en tant que Managing Partner de Latin America Asset Management Advisors ;

n Kathleen Wantz-O'Rourke, compte tenu de ses diverses responsabilités de nature financière dans les fonctions occupées au sein de Siemens et d'Engie.

La Société se réfère, pour la mise en œuvre des missions du Comité d'Audit et des Comptes, au Rapport final sur le comité d'audit publié par l'Autorité des Marchés Financiers le 22 juillet 2010 ainsi qu'à l'ordonnance du 17 mars 2016 sur le commissariat aux comptes.

Les principales attributions du Comité d'Audit et des Comptes, décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, sont disponibles sur le site Internet du Groupe.

En application de l'article 13 des statuts, le Président du Comité d'Audit et des Comptes peut, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité d'Audit et des Comptes a la faculté de rencontrer et d'entendre, à sa demande, y compris hors la présence de la Direction Générale de la Société, tout membre de la Direction Financière et les Commissaires aux Comptes. Le Comité entend une fois par an, le Directeur de la Gestion des Risques et de la Sécurité, le Compliance Program Officer ainsi que le Correspondant Ethique. Le Comité a également la faculté d'avoir recours à des experts extérieurs.

Le Comité d'Audit et des Comptes agit sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Le Comité rend compte au Conseil de ses travaux par des comptes-rendus.

Au cours de l'exercice 2017, le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni 4 fois, en présence notamment du Directeur Financier du Groupe et du Secrétaire Général, et en tant que de besoin, des Commissaires aux Comptes, du Directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, du Directeur de la Consolidation, et du Directeur du Contrôle Financier.

Le taux de participation des membres est de 100 % à toutes les réunions.

En 2017, le Comité s'est en particulier réuni sur les points suivants :

Information financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Revue des comptes annuels (revue dépréciation d'actifs, provisions retraites &amp; contentieux)</li> <li>» Revue des comptes semestriels</li> <li>» Communiqués de presse sur les résultats annuels et semestriels</li> <li>» Point sur les nouvelles normes comptables (IFRS)</li> </ul>
Audit interne, contrôle interne, gestion des risques et conformité éthique	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Rapport d'activité de l'audit interne et du contrôle interne</li> <li>» Point sur la maturité du dispositif d'audit interne et de contrôle interne</li> <li>» Revue du chapitre « Facteurs de risque » du Rapport de Gestion 2016</li> <li>» Revue du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 2016</li> <li>» Revue du chapitre « Risques et incertitudes » du Rapport d'activité semestriel 2017</li> <li>» Information sur la procédure de traitement des informations privilégiées</li> <li>» Point sur le dispositif de gestion des risques et analyse des risques du plan stratégique 2018-2022</li> <li>» Point sur le programme de conformité éthique et du plan d'action pour 2018</li> <li>» Présentation du Correspondant éthique sur les signalements et les alertes instruits et clos en 2016 et 2017</li> </ul>
Commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Présentation par les Commissaires aux comptes de leurs interventions</li> <li>» Modification de la procédure d'autorisation des services autres que la certification des comptes des Commissaires aux Comptes</li> <li>» Suivi des missions des Commissaires aux Comptes – autorisations de services autres que la certification des comptes</li> <li>» Examen d'un mandat de Commissaire aux Comptes à proposer à l'Assemblée Générale 2018</li> </ul>
Autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Examen des projets de financement (dont un projet d'émission obligataire)</li> </ul>

### Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est composé à fin 2017 de quatre membres, administrateurs non dirigeants :

Véronique Guillot-Pelpel	Président
Cyrille Duval	Membre
Fanny Letier	Membre
Francisco Pérez Mackenna	Membre

Sur la base de la revue annuelle de qualification d'indépendance menée début 2018, le taux d'indépendance du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est de 50% compte tenu de la qualification de Fanny Letier et de Francisco Pérez Mackenna en qualité de non indépendants. Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est présidé par un administrateur indépendant.

Les missions qui lui sont confiées sont décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration disponible sur le site Internet du Groupe.

En application de l'article 13 des statuts, le Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise peut, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil.

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise s'est réuni 5 fois avec un taux de participation moyen global des membres de 90%.

## Gouvernement d'Entreprise

En 2017, le Comité a en particulier revu les sujets suivants :

Nominations	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Examen des mandats arrivant à échéance à l'Assemblée annuelle, propositions de renouvellement de mandats et de nomination d'administrateurs</li> <li>» Travaux sur la composition du Conseil et de ses Comités</li> <li>» Suivi de la procédure de désignation de l'administrateur représentant les salariés</li> <li>» Proposition de nomination d'un Censeur</li> <li>» Plans de succession</li> <li>» Evolution de l'organisation du Groupe</li> </ul>
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2017</li> <li>» Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux</li> <li>» Part variable de la rémunération du Directeur Général au titre de 2016</li> <li>» Rémunération 2017 du Président du Conseil et du Directeur Général</li> <li>» Constat de la réalisation partielle des conditions de performance au titre du plan de rémunération long terme n° 13</li> <li>» Plan de rémunération à long terme de 2017</li> <li>» Plan de retraite supplémentaire du Directeur Général</li> <li>» Revue des publicités sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux</li> <li>» Projet de rapport sur les résolutions de l'Assemblée Générale 2017 (say on pay)</li> <li>» Plan d'actionnariat salarié international « Act2018 »</li> </ul>
Gouvernement d'Entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Qualification de l'indépendance des membres du Conseil</li> <li>» Résultats de l'évaluation du Conseil menée sur l'exercice 2016 avec l'appui d'un consultant externe et actions à mettre en œuvre en suite de cette évaluation</li> <li>» Lancement d'une évaluation du Conseil sur l'exercice 2017</li> <li>» Proposition de modification de la répartition des jetons de présence</li> <li>» Révision du Règlement Intérieur</li> <li>» Revue du Rapport du Président sur le Gouvernement d'Entreprise 2016</li> <li>» Revue du Rapport de Gestion 2016 sur le Gouvernement d'Entreprise et la rémunération des dirigeants mandataires sociaux</li> <li>» Examen du programme de travail 2017 du Conseil et de ses Comités</li> <li>» Examen du programme de travail 2018 du Comité</li> </ul>

## Le Comité Stratégique et de Développement Durable

Le Comité Stratégique et de Développement Durable est composé à fin 2017 de quatre membres, administrateurs non dirigeants :

Philippe Joubert	Président
Fanny Letier	Membre
Colette Lewiner	Membre
Francisco Pérez Mackenna	Membre

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, disponible sur le site Internet du Groupe, décrit les missions du Comité Stratégique et de Développement Durable.

Au cours de l'exercice 2017, le Comité Stratégique et de Développement Durable s'est réuni quatre fois avec un taux de participation aux réunions de 87,5%. Le Comité a en particulier examiné le plan stratégique et son calendrier, plusieurs options stratégiques, les résultats de l'atelier de travail sur les *megatrends* qui a eu lieu en 2016, plusieurs projets de croissance externe, et la politique et des actions dans les domaines de la Responsabilité Sociétale et Environnementale. Le Comité a entendu plusieurs dirigeants du Groupe et des consultants externes. Le Directeur de la stratégie a assuré le secrétariat de ce Comité.



#### **2.3.2.4. FORMATION DES ADMINISTRATEURS**

Lors de son entrée en fonction, l'administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le Règlement Intérieur du Conseil précise que chaque administrateur peut bénéficier, s'il l'estime nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité.

Marc Grynberg a ainsi bénéficié lors de son entrée en fonctions de plusieurs jours de formation avec des membres de l'équipe dirigeante et des représentants des principales fonctions centrales pour une présentation du Groupe Nexans, de ses activités industrielles et de sa stratégie, des aspects financiers et spécificités comptables, de la gestion des risques et de la gouvernance et des ressources humaines.

Un programme d'intégration équivalent a été initié début 2018 pour Anne Lebel après sa nomination en tant que censeur.

Dans le cadre de l'amélioration continue de leur connaissance du Groupe, les administrateurs rencontrent les principaux représentants de directions fonctionnelles ou de zones.

#### **2.3.2.5. ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La procédure d'évaluation annuelle du Conseil d'Administration concerne ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation, mesure la contribution et l'implication des administrateurs et permet de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées, traitées et débattues au cours des réunions.

L'évaluation du Conseil est réalisée annuellement, soit sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur, dont

les réponses font l'objet d'une synthèse instruite par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise et discutée lors d'une séance du Conseil d'Administration, soit sur la base d'un processus externalisé consistant en des entretiens individuels menés par un cabinet de consultants spécialisés hors la présence de représentants de la Société. Les recommandations d'amélioration qui ressortent de ces évaluations sont débattues par le Conseil d'Administration, et celles qui ont été retenues sont mises en œuvre.

Fin 2017, une évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur. À cette occasion, des améliorations significatives ont été constatées, en particulier sur les délais d'envoi des dossiers en amont des réunions et sur le fonctionnement des Comités. Les résultats de l'évaluation ont conforté le choix d'une structure de gouvernance dissociée.

Des pistes d'amélioration ont également été évoquées, concernant notamment le renforcement du processus de sélection des administrateurs et la fréquence des rencontres avec les responsables des principaux Business Groups.

Dans un esprit d'amélioration continue, un exercice d'évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur a été réalisé à cette occasion.

### 2.3.3. Informations complémentaires

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux ni aucun contrat de service liant un membre du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales, à l'exception du contrat de travail de l'administrateur représentant les salariés actionnaires et de l'administrateur représentant les salariés.

En outre, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- n aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- n aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- n aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Par ailleurs, certains administrateurs ou dirigeants mandataires sociaux de Nexans ont des fonctions de mandataires sociaux et/ou de dirigeants au sein de groupes susceptibles de contracter avec des sociétés du groupe Nexans dans le cadre d'opérations commerciales (par exemple, clients). Dans la mesure où de tels contrats font l'objet de négociations et sont conclus à des conditions normales, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de Nexans, des mandataires sociaux et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Mis à part ces éléments et indépendamment des conventions et engagements réglementés ayant fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration, y compris la pratique du Conseil de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires des administrateurs proposés par les deux actionnaires de référence, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel un mandataire social a été sélectionné.

## 2.3.4. Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dans sa version de novembre 2016, consultable sur le site Internet du MEDEF ([www.medef.com](http://www.medef.com)) et sur celui de l'AFEP ([www.afep.com](http://www.afep.com)).

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF, à l'exception, au titre de l'exercice 2017, des recommandations suivantes :

	Recommandation du Code Afep-Medef	Pratique de la Société et explications
§ 8.5	Afin de qualifier un administrateur d'indépendant le Conseil d'administration doit examiner le critère suivant : ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.	<p>Le Conseil d'administration considère qu'appartenir à un conseil depuis plus de douze années consécutives ne fait pas perdre ipso facto la qualité d'administrateur indépendant. Ce critère d'ancienneté au conseil vise notamment à rechercher si le temps passé ne fait pas perdre à un administrateur son indépendance économique, professionnelle et son esprit critique vis-à-vis de la Direction Générale. Cette préoccupation est légitime et doit être appréciée et évaluée par le Conseil d'administration in concreto.</p> <p>Le Conseil d'administration considère que Colette Lewiner est indépendante vis-à-vis du Groupe sur le plan économique du fait des revenus de ses diverses activités professionnelles qu'elle exerce par ailleurs. Ainsi les jetons de présence qu'elle reçoit de Nexans ne représentent qu'une faible part de ses revenus totaux.</p> <p>De plus, C. Lewiner est indépendante sur le plan professionnel dans la mesure où elle exerce de nombreuses autres activités sans lien avec le Groupe.</p> <p>Enfin, C. Lewiner démontre par sa personnalité une complète indépendance d'esprit. Son ancienneté au sein du Conseil renforce sa compréhension des enjeux et des risques, sa capacité de questionnement de la Direction Générale, et d'expression.</p> <p>Ainsi le Conseil ne considère pas que la durée du mandat de C. Lewiner affecte d'une quelconque manière son indépendance au vu de la grande liberté de jugement et de l'esprit critique dont elle fait preuve.</p>
§ 16.1 et 17.1	Le Comité en charge des nominations et le Comité en charge des rémunérations doivent être composés majoritairement d'administrateurs indépendants.	Le Comité des Nominations, des rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est composé de 4 membres. Compte tenu de la structure de l'actionnariat, avec deux actionnaires de référence, ce Comité est composé de 50% d'administrateurs indépendants et 50% d'administrateurs proposés par les deux actionnaires de référence. Le Comité est présidé par un administrateur indépendant.
§ 17.1	Il est recommandé qu'un administrateur représentant les salariés ou les actionnaires salariés soit membre du Comité en charge des rémunérations.	Le Comité des Nominations, des rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise traitant de sujets plus larges que celui des seules rémunérations, l'administrateur représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires n'en sont pas membres. Ils participent toutefois aux réunions du Conseil d'administration où sont revues, débattues et décidées les questions relatives aux rémunérations.

## 2.4. Opérations des mandataires sociaux et principaux dirigeants

Conformément à l'article 223-26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, les opérations réalisées et déclarées à l'AMF par les dirigeants mentionnés à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2017 sont récapitulées dans le tableau ci-après.

	Date de l'opération	Nature de l'opération	Instrument financier	Nombre (de parts de FCPE ou d'actions)	Montant total brut (en euros)
Guillot-Pelpel Véronique Membre du Conseil d'Administration	12/06/2017	Cession	Parts de FCPE	1 675	82 290,64 €
Portevin Pascal Directeur Général Adjoint, en charge de l'international et des opérations	28/07/2017	Acquisition	Actions <sup>(1)</sup>	12 350	0 €
Poupart-Lafarge Arnaud Directeur Général	28/07/2017	Acquisition	Actions <sup>(1)</sup>	15 925	0 €
Badré Nicolas Directeur Financier	28/07/2017	Acquisition	Actions <sup>(1)</sup>	8 645	0 €
Grynberg Marc Membre du Conseil d'Administration	08/08/2017	Acquisition	Actions	500	24 108,76 €

(1) Actions de performance acquises dans le cadre du plan de rémunération long terme n°13 du 24 juillet 2014 (voir paragraphe 2.5.5.3 pour plus d'informations sur les conditions de ce plan)

En application de l'article 11 des statuts, tout administrateur doit être propriétaire de 10 actions - à l'exception de l'administrateur représentant les salariés qui en a été dispensé - règle qui est respectée par l'ensemble des membres du Conseil. En outre, la Charte de l'administrateur annexée au Règlement Intérieur du Conseil prévoit qu'il est souhaitable que chaque administrateur détienne au moins 500 actions.

## 2.5. Rémunérations et avantages

### 2.5.1. Rémunération des administrateurs

Au 31 décembre 2017, la Société compte 13 mandataires sociaux non dirigeants membres du Conseil d'Administration. Le montant annuel des jetons de présence alloués aux administrateurs a été fixé à 650 000 euros par l'Assemblée Générale du 15 mai 2012, avec effet à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2012. Il est resté inchangé depuis cette date.

Les modalités de fixation et de répartition des jetons de présence décidées par le Conseil d'Administration comportent, sauf exception, une part fixe et une part variable prépondérante, qui est fonction de l'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil et leur participation aux Comités.

Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes depuis le 18 janvier 2017. Chacun des administrateurs reçoit :

- 13 000 euros d'allocation fixe ;
- 3 000 euros pour chaque séance du Conseil, plafonné à 21 000 euros par an ;
- 3 000 euros par réunion de Comité pour les membres de Comité, plafonné à 18 000 euros par an ;
- 6 000 euros par réunion de Comité pour les présidents de Comité, plafonné à 36 000 euros par an.

Le Président du Conseil d'Administration ainsi que les administrateurs représentant les salariés actionnaires et les salariés ne perçoivent pas de jetons de présence.

Conformément à la politique du Groupe, il n'y a pas eu au titre de 2017 de versement de jetons de présence aux mandataires sociaux de Nexans au titre de mandats détenus dans des filiales du Groupe, à l'exception de la rémunération versée par Nexans Brésil à Philippe Joubert au titre de ses fonctions de membre du Comité Stratégique de Nexans Brésil et s'élevant à 4 000 euros (pour plus d'explications, voir paragraphe 2.3.1.2. Indépendance).

Les mandataires sociaux non dirigeants n'ont reçu en 2017 aucune autre rémunération de la Société que celles énumérées ci-dessous, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, qui reçoivent une rémunération de la filiale qui les emploie.

Le montant total des jetons de présence ainsi alloués au titre de l'année 2017 a été de 519 485 euros, répartis de la manière suivante pour chacun des administrateurs, en comparaison avec 2016 (en euros) :

Membres du Conseil en 2016	Jetons de présence alloués en 2016 (au titre de 2016)	Jetons de présence alloués en 2017 (au titre de 2017)
Georges Chodron de Courcel <sup>(1)</sup>	33 232	-
Angéline Afanoukoe <sup>(2)</sup>	-	-
Cyrille Duval	58 000	61 000
Marie-Cécile de Fougères <sup>(3)</sup>	-	-
Jérôme Gallot <sup>(4)</sup>	58 000	25 666
Marc Grynberg <sup>(5)</sup>	-	20 370
Véronique Guillot-Pelpel	58 000	64 000
Philippe Joubert	58 000	58 000
Fanny Letier	58 000	58 000
Colette Lewiner	46 000	46 000
Andronico Luksic Craig	31 000	28 000
Francisco Pérez Mackenna	58 000	52 000
Hubert Porte	43 000	46 000
Frédéric Vincent <sup>(6)</sup>	15 232	-
Kathleen Wantz-O'Rourke	23 576	46 000
Lena Wujek <sup>(7)</sup>	13 525	-
<b>TOTAL</b>	<b>553 565</b>	<b>519 485</b>

(1) Président du Conseil d'Administration à compter du 31 mars 2016 au soir. Jetons de présence alloués en qualité d'administrateur et de Président du Comité d'Audit et des Comptes avant le 31 mars 2016

(2) Administrateur représentant les salariés, désigné par le Comité de Groupe France le 11 octobre 2017

(3) Administrateur représentant les salariés actionnaires nommé le 12 mai 2016

(4) Administrateur dont le mandat est arrivé à échéance le 11 mai 2017

(5) Administrateur nommé le 11 mai 2017

(6) Président du Conseil d'Administration jusqu'au 31 mars 2016

(7) Administrateur représentant les salariés actionnaires qui a démissionné le 17 février 2016

Marc Grynberg a par ailleurs reçu la somme de 10 025 euros au titre de ses fonctions de censeur entre le 18 janvier 2017 et le 11 mai 2017, date de sa nomination en tant qu'administrateur. Anne Lebel a également reçu la somme de 4 425 euros au titre de ses fonctions de censeur entre le 22 novembre 2017 et le 31 décembre 2017. À ce titre, ils ont bénéficié d'une rémunération équivalente aux jetons de présence perçus par les administrateurs, soit une rémunération fixe annuelle de 13 000 euros calculée *pro rata temporis* à compter de leur nomination en tant que censeur et jusqu'à la cessation de leurs fonctions, ainsi qu'une rémunération supplémentaire de 3 000 euros par réunion du Conseil à laquelle ils participent, plafonnée à 21 000 euros par an.

## 2.5.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 2018

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux décrit les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature des dirigeants mandataires sociaux de Nexans pour l'exercice 2018. Elle a été établie par le Conseil d'administration du 14 février 2018 sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise.

Conformément à l'article L.225-37-2 du code de commerce, les principes et critères présentés dans la présente section seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires 2018. De plus, le versement de la rémunération variable annuelle au titre de 2017 (et le cas échéant, d'une rémunération exceptionnelle) due aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conditionné à son approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires 2018.

En application de l'article L.225-100 du code de commerce, le Conseil soumettra également au vote de l'assemblée générale ordinaire annuelle 2019 les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018, en application de la présente politique, à chacun des dirigeants mandataires sociaux.

### 2.5.2.1. PRINCIPES APPLICABLES À L'ENSEMBLE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les travaux du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise sont structurés autour de trois à quatre séances de réflexion réparties dans l'année, et de travaux préparatoires intermédiaires menés par le Président du Comité. Les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature des dirigeants mandataires sociaux de Nexans pour l'exercice 2018 ont ainsi été examinés par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise au cours de trois réunions entre novembre 2017 et février 2018, avant d'être proposés au Conseil d'administration et arrêtés par lui.

Le Conseil veille en permanence à ce que les différents éléments qui composent la rémunération des dirigeants mandataires sociaux mènent à une rémunération compétitive, équitable, intelligible, cohérente et visant à récompenser la performance.

Les éléments constitutifs de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, acquis ou potentiels, sont rendus publics après la décision du Conseil d'Administration les ayant arrêtés.

### 2.5.2.2. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise s'est appuyé, pour proposer la structure de la rémunération du Président du Conseil d'Administration, sur les études de consultants extérieurs indiquant les pratiques du marché pour des sociétés comparables. Il tient compte également des missions spécifiques confiées au Président du Conseil telles qu'elles sont détaillées dans le Règlement Intérieur disponible sur le site internet [www.nexans.com](http://www.nexans.com).

Le Président du Conseil perçoit une rémunération annuelle fixe. Il ne bénéficie pas d'une rémunération variable. Il ne perçoit pas de jetons de présence et ne bénéficie d'aucun autre avantage.

### 2.5.2.3. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise propose au Conseil d'Administration les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en veillant à la cohérence des règles de détermination de ces rémunérations avec les performances de l'entreprise. Il prend en compte l'ensemble des enjeux de l'entreprise (stratégiques, financiers, sociaux, sociétaux et environnementaux), l'intérêt des actionnaires et des autres parties prenantes, ainsi que les évolutions du Code Afep-Medef.

Le Comité s'appuie, pour établir la structure de cette rémunération, sur l'examen du positionnement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs en les comparant à la médiane d'un panel de 12 sociétés françaises et internationales comparables à Nexans (Alstom, BIC, Essilor, Imerys, Ingenico, Legrand, Rexel, SEB, SPIE, Thales, Valeo, Vallourec). Ce panel est revu à intervalle pluriannuel.

Il veille à ce qu'aucun des éléments composant la rémunération ne soit disproportionné et analyse la rémunération dans sa globalité en prenant en compte l'ensemble de ses composants : rémunération fixe, rémunération variable, plan de rémunération long terme en titres, régime de retraite supplémentaire et avantages de toute nature.

Les éléments variables représentent une part prépondérante de la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

### Rémunération fixe

La rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, et les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises de taille comparable. Elle est revue qu'à intervalle de trois ans. Toutefois, une révision anticipée pourrait intervenir en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilités ou de fort décalage par rapport à son positionnement par rapport au panel de référence.

### Rémunération variable annuelle

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'une rémunération variable annuelle pour laquelle, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, définit chaque année des critères de performance diversifiés et exigeants, précis et préétablis, permettant une analyse complète de la performance, alignée avec les enjeux et la stratégie de l'entreprise et les intérêts des actionnaires. L'évaluation de la performance des dirigeants repose sur un équilibre entre des critères collectifs prépondérants, partagés avec l'ensemble des cadres du Groupe, et des critères individuels, à la fois opérationnels et managériaux.

Le Conseil d'Administration définit annuellement le taux cible et le taux maximum de rémunération variable annuelle en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Il détermine la proportion d'objectifs collectifs et d'objectifs individuels et l'ensemble des critères correspondants.

Le versement de la rémunération variable annuelle due aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conditionné à son approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

### Rémunération long terme en titres

Le Groupe a inscrit sa politique de rémunération long terme dans une stratégie globale de fidélisation et de motivation de ses dirigeants et employés, compétitive au regard des pratiques de marché, et alignée avec l'intérêt social et l'intérêt des actionnaires. Chaque plan de rémunération long terme est soumis à l'autorisation préalable de l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à la constatation par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise de la satisfaction de conditions de performance fixées par le Conseil au moment de l'attribution. Ces conditions s'appliquent de la même manière à tous les dirigeants bénéficiaires de telles attributions ainsi que les conditions d'acquisition définitive et de présence, les périodes d'acquisition et de détention. Les critères de performance choisis sont stricts, exigeants, et doivent être satisfaits sur une période de trois ans.

Les actions de performance, valorisées en normes IFRS, ne doivent pas représenter un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif.

Le Conseil procède aux attributions chaque année, dans les mêmes périodes calendaires, sauf décision motivée et circonstances exceptionnelles.

Les dirigeants mandataires sociaux s'engagent formellement à ne pas recourir à des instruments de couverture pendant la durée de la période d'acquisition.

La cession des actions définitivement acquises par les dirigeants mandataires sociaux exécutifs n'est pas possible pendant les périodes d'abstention, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et à la procédure groupe « Délit d'initié ».

En cas de révocation du mandat social, le droit à recevoir les actions non encore acquises par le dirigeant mandataire social exécutif est caduc au jour de la révocation du mandat social. En cas de départ en retraite, ses droits sont maintenus automatiquement sauf décision contraire et motivée pour des raisons sérieuses du Conseil d'Administration. Dans les autres cas de départ, ses droits sont maintenus sous réserve d'une décision du Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise.



## Obligation de détention d'actions

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont, conformément à la loi et selon les modalités adoptées périodiquement par le Conseil d'administration, soumis à une obligation de conservation d'un nombre important et croissant d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs doivent ainsi conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions 25 % des actions de performance acquises de manière définitive, sous réserve d'une décision contraire et motivée du Conseil au regard de leur situation et en particulier au vu de l'objectif de conservation d'un nombre croissant de titres ainsi acquis.

## Rémunération exceptionnelle

Des circonstances très particulières (par exemple en raison de leur importance pour la Société, de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent) pourraient donner lieu à une rémunération exceptionnelle attribuée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs. L'attribution d'une rémunération exceptionnelle serait exceptionnelle, motivée et explicitée par le Conseil.

Son versement serait conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires. Elle serait plafonnée à un montant maximum de 100% de la rémunération fixe.

De plus, une indemnité compensatrice spécifique pourrait être attribuée - en numéraire et/ou en titres - dans le cadre de la modification du régime de retraite supplémentaire du Directeur Général. Pour plus d'informations, voir section « Régime de retraite supplémentaire » ci-après.

## Indemnité de prise de fonctions

Une indemnité de prise de fonctions pourrait être accordée à un nouveau dirigeant mandataire social exécutif venant d'une société extérieure au Groupe. Le versement de cette indemnité serait destiné à compenser la perte des avantages dont bénéficiait le dirigeant avant de rejoindre le Groupe. Ce versement serait alors explicité et son montant serait rendu public au moment de sa fixation. Elle ne pourrait excéder le montant des avantages perdus par le nouveau dirigeant mandataire social exécutif en quittant ses précédentes fonctions.

## Engagements pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

L'ensemble des engagements pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont autorisés par le Conseil d'Administration et soumis à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires

conformément aux dispositions de l'article L.225-42-1 du code de commerce. Ils sont détaillés au paragraphe 2.5.5.4 du présent document.

### *Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence*

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, l'ensemble des indemnités de départ et de non-concurrence ne pourrait pas excéder deux (2) ans de rémunération effective (fixe et variable).

### *Indemnité de départ*

Le versement d'une indemnité de départ à un dirigeant mandataire social exécutif serait soumis à la constatation par le Conseil de la satisfaction des conditions de performance fixées par le Conseil et ne pourrait intervenir qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie (cette dernière condition étant présumée sauf décision contraire du Conseil d'Administration, notamment en cas de faute grave).

L'indemnité de fin de mandat ne pourrait excéder deux ans de rémunération effective (fixe et variable).

### *Indemnité de non-concurrence*

En contrepartie de l'engagement de ne pas exercer, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société, le Directeur Général percevra une indemnité maximale égale à un an de rémunération totale (parts fixe et variable nominale), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.

Conformément aux dispositions de l'article 23.3 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil se prononcera en cas de départ du dirigeant mandataire social exécutif sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence et pourra y renoncer (auquel cas l'indemnité de non-concurrence ne sera pas due).

### *Régime de retraite supplémentaire*

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société bénéficient du régime de retraite supplémentaire mis en place par le Groupe en faveur de certains salariés et mandataires sociaux. Ce régime de retraite à prestations définies, dont le règlement a été adopté en 2004 et modifié à plusieurs reprises par le Conseil d'Administration, conditionne le bénéfice du régime supplémentaire à l'achèvement par le bénéficiaire de sa carrière au sein de la Société. Le bénéficiaire doit également justifier d'au moins cinq années d'ancienneté dans le Groupe, être âgé de 62 ans au moins, et avoir obtenu la liquidation de ses droits de retraite de base et complémentaire.

Ce régime prévoit le versement d'un complément de retraite correspondant à 10 % du revenu de référence (moyenne de la somme de la rémunération fixe, variable et avantages versés sur les 3 années précédant le départ en retraite), majoré de 1,70 % de la tranche D par année d'ancienneté.

La rente, viagère et partiellement réversible (à hauteur de 60%), est basée sur la rémunération annuelle moyenne des trois dernières années. Ce complément de retraite vient en complément des régimes obligatoires et complémentaires de base et ne pourra donner lieu à une retraite inférieure à 30 % du revenu de référence, tous régimes de retraite à adhésion obligatoire confondus ; il viendra donc compléter les régimes obligatoires et complémentaires à concurrence au minimum de 30 % du revenu de référence, soit une limite inférieure à la limite de 45 % prévue par le Code AFEP-MEDEF ; le montant du complément seul ne pourra excéder 30 % du revenu de référence et sera plafonné à huit plafonds annuels de la sécurité sociale (soit environ 314 000 euros en 2017).

Les droits découlant du régime de retraite supplémentaire sont financés par le biais de cotisations trimestrielles versées par la société Nexans auprès d'un assureur, en vue d'alimenter un fonds dédié, sur lequel sont prélevés, au fur et à mesure des départs en retraite, les montants correspondant aux capitaux constitutifs nécessaires au service des rentes des bénéficiaires retraités.

Le régime a été fermé à tout nouvel entrant en 2014. Les bénéficiaires sont des membres de l'ancien Comité Exécutif du Groupe Nexans.

Le comité des Nominations, Rémunérations et Gouvernement d'Entreprise étudie la possibilité de substituer à ce dispositif un nouveau régime de retraite supplémentaire à cotisations définies pour le Directeur Général, dans l'objectif notamment de réduire la charge annuelle supportée par l'entreprise au titre de l'actuel régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Le nouveau plan viserait pour le Directeur Général à la constitution d'une épargne retraite qui devrait lui permettre le versement d'une rente annuelle équivalente à celle qu'il aurait acquise dans le cadre du plan actuel, amputée d'une décote liée à la suppression de la condition de présence dans la société au moment de son départ à la retraite.

Ce nouveau plan pourrait être soumis à l'assemblée générale annuelle des actionnaires 2018 et dans ce cas, si ce nouveau plan était approuvé, il pourrait être mis en œuvre avant la fin de l'année 2018.

Le comité étudie également la possibilité de racheter tout ou partie des droits accumulés dans le passé liés au plan de retraite supplémentaire à prestations définies dans l'hypothèse de sa sortie de ce plan, notamment sous la forme d'une indemnité compensatrice qui pourrait comprendre

le versement d'une prime en numéraire et / ou une attribution d'actions gratuites. Dans ce cas, l'attribution d'actions gratuites interviendrait dans le cadre d'un plan spécifique soumis à l'autorisation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires 2018.

#### *Régime de prévoyance et couverture contre le risque de perte d'emploi*

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient du régime collectif de prévoyance (décès, incapacité, invalidité et frais médicaux) mis en place en faveur des salariés de la Société.

Ils bénéficient également d'une couverture contre le risque de perte d'emploi, souscrite auprès d'un organisme d'assurance, leur garantissant en cas de perte involontaire d'activité professionnelle des indemnités journalières à hauteur de 55 % de la 365e partie des tranches A, B et C de son revenu professionnel pour l'exercice précédent leur départ, et ce pendant une durée de douze mois après la perte d'emploi.

#### **Avantages en nature**

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient de la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

#### **Autres éléments de rémunération**

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficient pas d'une rémunération variable pluriannuelle ou différée avec un versement en numéraire. Le Conseil d'Administration a en effet préféré privilégier un instrument en actions renforçant l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires. Ils ne perçoivent pas non plus de jetons de présence.

#### **Non-cumul entre contrat de travail et mandat social**

Lorsqu'un dirigeant du groupe devient Directeur Général, Directeur Général Délégué ou Président-Directeur Général de la Société, il est mis fin au contrat de travail qui le lie à la Société, soit par rupture conventionnelle, soit par démission, sauf décision contraire du Conseil d'Administration.

#### **2.5.2.4 Annexe à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux : éléments fixés pour 2018**

##### **Rémunération du Président du Conseil d'Administration**

La rémunération annuelle fixe du Président du Conseil d'Administration pour 2018 a été fixée à 250 000 euros. Ce montant est resté inchangé depuis sa nomination en 2016.

## Rémunération du Directeur Général

La **rémunération fixe** du Directeur Général d'un montant de 700 000 euros est restée inchangée depuis sa nomination en 2014, et a été reconduite à l'identique au titre de l'année 2017.

La **rémunération variable** du Directeur Général pour 2018 versée en 2019, pourra varier en fonction de la réalisation des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, entre 0 % et 150 % de sa rémunération annuelle fixe. Elle sera déterminée à hauteur de 60% en fonction de l'atteinte d'objectifs collectifs et à hauteur de 40% en fonction de l'atteinte d'objectifs individuels préétablis et exigeants. Ces objectifs ont été fixés par le Conseil lors de sa réunion du 14 février 2018, de la façon suivante :

### Objectifs collectifs pour 2018

Critères	Pondération
ROCE	30%
Croissance organique des ventes standard	25%
EBITDA/ventes	25%
Free Cash flow	20%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

### Critères individuels pour 2018

Les critères individuels pour 2018 sont les suivants :

- Déploiement du plan stratégique ;
- Amélioration du profil RSE du Groupe ;
- Evolution du résultat net;
- Croissance des ventes (en particulier dans les Business Groups Industry & Solutions et Telecom) ;

Ces objectifs ont été établis en fonction de la stratégie du Groupe, et arrêtés sur la base du budget prévisionnel tel qu'examiné par le Conseil d'administration du 22 janvier 2018. Une partie du bonus annuel dépend désormais la croissance organique du Groupe.

L'acquisition de la moitié des **actions de performance** qui pourront être attribuées en 2018 sera soumise à une condition de performance boursière consistant à mesurer le TSR (total shareholder return) de Nexans et à le comparer au TSR d'un panel de référence intégrant les 11 sociétés suivantes : Alstom, Legrand, Prysmian, Rexel, ABB, Schneider Electric, Saint Gobain, Leoni, NKT Cables, General Electric et Siemens. Le Conseil d'administration pourra revoir ce panel en cours de période, dans le cas exceptionnel de disparition de certaines de ces sociétés ou de consolidation entre sociétés.

Pour la période considérée, le TSR correspond à la croissance du cours de l'action augmentée du dividende par action. La croissance du cours de l'action est appréciée en considérant la moyenne des cours d'ouverture des 3 mois précédant l'attribution et la moyenne des 3 mois précédant la fin de la période d'appréciation de la performance.

De plus, le dividende par action est la somme des dividendes versés sur une action (Nexans ou du panel) pendant la période de 3 ans d'appréciation de la performance.

Le TSR ainsi obtenu sera comparé à celui calculé sur la même période sur le panel de comparaison, et résultera en un classement entre Nexans et les sociétés au sein du panel.

L'autre moitié des actions de performance attribuées en 2018 sera soumise à une condition de performance économique consistant à mesurer la création de valeur de l'entreprise (*Simplified Economic Value Added*) - correspondant à l'excédent de valeur créé par rapport au coût moyen du capital - à fin 2020. Le *Simplified Economic Value Added* sera calculé de la façon suivante : marge opérationnelle – 10% des capitaux employés<sup>4</sup>. En cas d'acquisition significative, le Conseil pourrait décider de retraiter la marge opérationnelle et les capitaux employés afin de tenir compte de l'impact de cette acquisition.

Les objectifs pour 2018 et à long terme sont cohérents avec les objectifs de croissance rentable et de création de valeur pour la Société et l'actionnaire explicités dans le plan stratégique du Groupe « Paced for Growth ».

Une partie des plans de rémunération à long terme reste ainsi indexée sur la création de valeur via le *Simplified Value Added* (EVA).

Pour 2018, les attributions destinées au Directeur Général sont plafonnées par la résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017 au maximum à 10% de l'enveloppe d'attribution totale du plan d'actions de performance, soit moins de 0,07% du capital social au 31 décembre 2017 (composé de 43 494 691 actions). La valorisation en normes IFRS de cette attribution au Directeur Général ne devrait pas excéder le jour de l'attribution un niveau maximum de 130% de sa rémunération fixe annuelle.

<sup>4</sup> Les capitaux employés de Nexans en fin d'année sont la somme du goodwill, des immobilisations corporelles et incorporelles et du besoin en fonds de roulement opérationnel et non opérationnel présentés dans les états financiers de fin d'exercice. Une simulation de la formule appliquée aux résultats historiques des comptes publiés par Nexans sera disponible sur le site internet de Nexans à la rubrique « Assemblée Générale 2018 »

## 2.5.3. Rémunération 2017 de Georges Chodron de Courcel, Président du Conseil d'Administration

Lors de sa réunion du 18 janvier 2017, le Conseil d'Administration a décidé que le Président du Conseil d'Administration percevrait une rémunération annuelle fixe de 250 000 euros, cette rémunération étant restée inchangée depuis de sa prise de fonctions le 31 mars 2016. Le Président du Conseil ne perçoit pas de jetons de présence. Il ne bénéficie pas d'une rémunération variable ni d'une rémunération long terme. Il ne bénéficie d'aucun autre avantage.

### Synthèse des rémunérations de Georges Chodron de Courcel, Président du Conseil d'Administration

	2016	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	220 732 €	250 000 €

### Récapitulatif des rémunérations de Georges Chodron de Courcel, Président du Conseil d'Administration

	Montants dus au titre de 2016	Montants versés en 2016	Montants dus au titre de 2017	Montants versés en 2017
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	187 500 €	187 500 €	250 000 €	250 000 €
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	33 232 €	33 232 €	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>220 732</b>	<b>220 732 €</b>	<b>250 000</b>	<b>250 000 €</b>

*(1) Rémunération versée en qualité de Président du Conseil d'Administration depuis le 31 mars 2016*

*(2) Jetons de présence perçus en qualité d'administrateur et de Président du Comité d'Audit et des Comptes avant sa nomination en qualité de Président du Conseil le 31 mars 2016.*

## 2.5.4 Rémunération 2017 d'Arnaud Poupart-Lafarge, Directeur Général

La rémunération versée au Directeur Général comporte une part fixe et une part variable liée à la performance du Groupe à court et moyen terme. Elle prend notamment en compte l'existence d'un régime de retraite supplémentaire, et plus globalement de l'ensemble des avantages détaillés ci-après.

### Synthèse des rémunérations d'Arnaud Poupart-Lafarge

	2016	2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 572 830 €	1 537 480 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	948 510 €	673 893 €
Valorisation des actions de performance définitivement acquises au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>	438 047 €	816 952 €

(1) Valorisation faite lors de l'exercice d'attribution selon la méthode de Monte-Carlo.

(2) Valorisation à la date d'acquisition.

### Récapitulatif des rémunérations d'Arnaud Poupart-Lafarge

	2016		2017	
	Montants dus au titre de 2016	Montant versés en 2016	Montants dus au titre de 2017	Montants versés en 2017
Rémunération fixe	700 000 €	700 000 €	700 000 €	700 000 €
Rémunération variable	868 630 €	814 803 €	833 280 €	868 630 €
Rémunération exceptionnelle	.	.	.	.
Jetons de présence	.	.	.	.
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	4 200 €	4 200 €	4 200 €	4 200 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 572 830 €</b>	<b>1 519 003 €</b>	<b>1 537 480 €</b>	<b>1 572 830 €</b>

(1) Mise à disposition d'une voiture de fonction

### 2.5.4.1 RÉMUNÉRATION FIXE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'Administration du 18 janvier 2017, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, a reconduit à l'identique la rémunération fixe du Directeur Général au titre de l'année 2017 à 700 000 euros. Cette rémunération est restée inchangée depuis sa nomination en 2014.

### 2.5.4.2 RÉMUNÉRATION VARIABLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 18 janvier 2017, le taux cible de rémunération variable annuelle au titre de 2017 de Arnaud Poupart-Lafarge représente 100% de sa rémunération fixe annuelle et est déterminée à hauteur de 60 % en fonction de l'atteinte d'objectifs collectifs et à hauteur de 40% en fonction de l'atteinte d'objectifs individuels précis et préétablis. La rémunération variable d'Arnaud Poupart-Lafarge pour 2017, peut donc varier en fonction de la réalisation des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, entre 0% et 150% de sa rémunération annuelle fixe.

Le Conseil d'Administration a fixé les objectifs financiers de la part collective ainsi que leur poids relatif comme suit :

(1) marge opérationnelle : 40 %, (2) ROCE : 40 % et (3) *Free Cash Flow* : 20 %. En outre, si un niveau minimal de l'objectif de marge opérationnelle n'est pas atteint, aucune part collective de la rémunération variable ne sera versée au titre de 2017.

Le Conseil d'Administration du 14 février 2018, statuant sur la détermination de la part variable d'Arnaud Poupart-Lafarge au titre de 2017, s'est prononcé comme suit :

- n s'agissant de la part collective de la rémunération variable, en stricte application du niveau d'atteinte des objectifs définis pour 2017 (marge opérationnelle 40 %, ROCE 40 %, *Free Cash Flow* 20 %),
- Le taux de réussite de la marge opérationnelle est 73,5% du maximal, cet indicateur ayant progressé par rapport à 2016 à taux de change constant,
  - Le taux de réussite observé sur le ROCE de 75,2% du maximal reflète une progression de cet indicateur par rapport à 2016,
  - Le taux de réussite du free cash flow est de 72,5% du maximal, son montant étant de 171,5 millions d'euros.

Sur ces bases, le Conseil d'Administration a constaté que la part collective s'élevait à 465 780 euros (pour un maximum potentiel de 630 000 euros, soit 73,9% de ce montant).

n s'agissant de la part relative aux objectifs individuels, ceux-ci sont précis et préétablis et leur réalisation a été appréciée sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017 :

- Le taux de réussite de l'amélioration du profil RSE du Groupe en particulier tel qu'évalué par les agences de notation non financière est de 95% du maximal, compte tenu de l'amélioration significative des notations obtenues par les agences telles que Oekom, CDP, EcoVadis et Vigeo et des récompenses attribuées à Nexans en 2017 dans les domaines de la RSE et de la gouvernance ;
- Le taux de réussite de l'évolution du résultat net est de 90% du maximal, le résultat net avant impôts ayant plus que doublé, de 97 à 219 millions d'euros (de 60 à 127 millions d'euros après impôts), et étant précisé qu'avant le plan Nexans In Motion, le résultat net était d'environ - 170 millions d'euros en 2014 ;
- Le taux de réussite de la croissance des ventes, en particulier de la haute tension est de 95% du maximal, compte tenu de la croissance des ventes de 5% par rapport à l'année précédentes, et même 35% pour la haute tension ;
- Le taux de réussite de l'amélioration du bilan est de 70% du maximal, compte tenu de la réalisation du refinancement de la dette, de l'extension de la maturité à 2023 et du maintien de la notation de Standar & Poor's.

Après en avoir apprécié leur degré de réalisation, le Conseil d'Administration l'a définie pour un montant de 367 500 euros (pour un maximum potentiel de 420 000 euros, soit 87,5% de ce montant).

Le total de la part variable versée à Arnaud Poupart-Lafarge telle que déterminée par le Conseil au titre de 2017 s'élève donc à 833 480 euros, soit 79,4% du maximal.

Le versement de la part variable de la rémunération du Directeur Général est conditionné à son approbation par l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires 2018.

### 2.5.4.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À ARNAUD POUPART-LAFARGE

#### Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au Directeur Général

Conformément à la politique de rémunération long terme du Groupe, en 2017, le Directeur Général n'a reçu aucune option. Depuis 2010, la Société n'attribue plus d'options de souscription ou d'achat d'actions.

#### Actions de performance attribuées à Arnaud Poupert-Lafarge

Le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance du plan n°13 du 24 juillet 2014 donnant droit à l'acquisition définitive d'une partie des actions attribuées aux salariés et mandataires sociaux (dont Arnaud Poupert-Lafarge en sa qualité de Chief Operating Officer au moment de l'attribution). En conséquence, le nombre d'actions attribuées définitivement acquises par Arnaud Poupert-Lafarge en 2017 est de 15 925, correspondant à 65% du maximal (24 500 actions). Aucune action de performance n'est devenue disponible en 2017.

	Plan n° 12 du 26/07/2013	Plan n° 13 du 24/07/2014	Plan n° 14 du 28/07/2015	Plan n° 16 du 12/05/2016	Plan n°17 du 14/03/2017
Nombre d'actions attribuées	De 0 à 23 312 <sup>(2) (3)</sup>	De 0 à 24 500 <sup>(2)</sup>	De 0 à 42 000	De 0 à 27 000	De 0 à 19 800
Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés <sup>(1)</sup>	428 707 €	398 415 €	702 642 €	948 510 €	673 893 €
Part réservée au dirigeant-mandataire	7,73 %	7,85 %	12 %	12 %	10 %
Pourcentage du capital représenté par l'attribution	0,05 <sup>(4)</sup>	0,06 %	0,10 %	0,06 %	0,05 %
Date d'acquisition	26/07/2016	24/07/2017	28/07/2018	12/05/2020	14/03/2021
Date de disponibilité	26/08/2018	24/07/2019	28/07/2020	12/05/2020	14/03/2021
Conditions de performance	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

(1) Valorisation faite lors de l'exercice d'attribution selon la méthode Monte-Carlo

(2) Actions de performance attribuées en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014

(3) Après ajustements appliqués suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription le 8 novembre 2013

(4) Capital social au 8 novembre 2013 après la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Conformément à la politique de rémunération à long terme du Groupe et à la décision de l'Assemblée Générale annuelle du 12 mai 2016, le Conseil d'Administration du 14 mars 2017, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, a adopté un plan de rémunération long terme n° 17 sous la forme d'un plan d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites destinées aux principaux cadres managers du Groupe. Le Conseil d'Administration a attribué à Arnaud Poupert-Lafarge un nombre d'actions de performance pouvant varier de 0 à 19 800 actions de performance dont l'acquisition définitive est conditionnée par l'atteinte de deux conditions de performance d'égale importance et communes à tous les bénéficiaires d'actions de performance :

- une condition de performance boursière appliquée à 50 % des actions attribuées et consistant à mesurer le TSR (Total Shareholder Return) de Nexans et à le comparer au TSR d'un panel de référence intégrant les 11 sociétés suivantes : Alstom, Legrand, Prysmian, Rexel, ABB, Schneider-Electric, Saint Gobain, Leoni, NKT Cables, General Electric et Siemens ;
- une condition de performance économique appliquée à 50 % des actions attribuées et consistant à mesurer pour moitié la création de valeur de l'entreprise (Simplified Economie Value Added) - correspondant à l'excédent de valeur créé par rapport au coût moyen du capital - à fin 2019. Le Simplified Economie Value Added sera calculé de la façon suivante : marge opérationnelle - 10% des capitaux employés <sup>1</sup>.

### 2.5.4.4 ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Date de début du premier mandat en tant que Directeur Général : 1<sup>er</sup> octobre 2014

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages liés à la cessation ou changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Non	Oui	Oui	Oui

<sup>1</sup> Les capitaux employés de Nexans en fin d'année sont la somme du goodwill, des immobilisations corporelles et incorporelles et du besoin en fonds de roulement opérationnel et non opérationnel présentés dans les états financiers de fin d'exercice. Une simulation de la formule appliquée aux résultats historiques des comptes publiés par Nexans est disponible sur le site internet de Nexans à la rubrique « Assemblée Générale 2017 ».

## Contrat de travail

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le contrat de travail d'Arnaud Poupart-Lafarge a été rompu avec effet à son entrée en fonctions en tant que Directeur Général de la Société le 1<sup>er</sup> octobre 2014.

## Indemnités de départ

Arnaud Poupart-Lafarge bénéficie en tant que Directeur Général des engagements suivants de la Société autorisés par le Conseil du 24 juillet 2014 et ratifiés par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Conformément à l'article 23.5 du Code AFEP-MEDEF, l'ensemble des indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra excéder 2 ans de rémunération effective (fixe et variable).

## Indemnité de fin de mandat

Arnaud Poupart-Lafarge bénéficie en tant que Directeur Général d'une indemnité de fin de mandat. Le versement de cette indemnité ne pourrait intervenir qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie (cette dernière condition étant présumée sauf décision contraire du Conseil d'Administration, notamment en cas de faute grave), et avant que le Conseil ne constate le respect des conditions de performance.

L'indemnité serait égale à 2 ans de rémunération globale (parts fixe et variable), soit 24 fois le montant de la dernière rémunération mensuelle de base (part fixe) due au titre du mois précédant celui au cours duquel le départ intervient, plus un montant égal au produit du dernier taux de bonus nominal appliqué à la dernière rémunération mensuelle de base (part fixe).

Le versement de l'indemnité serait soumis à trois conditions de performance, chacune appréciée sur une période de 3 ans :

- (1) une condition de performance boursière consistant à mesurer l'évolution du cours de l'action Nexans par rapport à l'indice SBF 120 (ou tout autre indice équivalent qui pourrait venir le remplacer) sur une période de 3 ans, la dernière date de relevé étant la date de départ contraint. Cette condition serait réputée atteinte si, sur la période de 60 jours prenant fin à la date du départ contraint, la moyenne du ratio du cours Nexans sur l'indice SBF 120 (cours de clôture) était au moins égale à 50 % de cette même moyenne, calculée sur la période de 60 jours prenant fin 3 ans avant la date de départ contraint ;
- (2) une condition de performance financière liée au niveau d'atteinte de l'objectif annuel fixé par le Groupe en matière de marge opérationnelle. Cette condition serait considérée atteinte si le taux d'atteinte moyen des objectifs annuels

de marge opérationnelle Groupe pendant les 3 années calendaires précédant la date de départ contraint était au moins égal à 50% ;

- (3) une condition de performance financière liée au *Free Cash Flow*, qui serait considérée comme remplie si le *Free Cash Flow* était positif pour chacune des trois années calendaires précédant la date de départ contraint. Le *Free Cash Flow* correspond à l'EBITDA diminué du CAPEX diminué de la variation des *working capital* moyens de l'année en cours et de l'année précédente.

Dans l'éventualité où le départ contraint interviendrait sans que 3 exercices complets n'aient pu s'achever depuis la prise de fonction, les conditions (2) et (3) (Marge Opérationnelle et *Free Cash Flow*) s'apprécieraient sur les seuls exercices complets effectivement achevés (un ou deux ans). Dans ce cas, la condition

- (1) (Performance Boursière) serait appréciée sur la durée écoulée depuis la date de prise de fonction.

Le montant de l'indemnité de départ serait fixé selon les modalités suivantes : (i) 100% de l'indemnité serait due si au moins 2 des 3 conditions étaient remplies, (ii) 50% de l'indemnité serait due si une des trois conditions était remplie ; (iii) aucune indemnité ne serait due si aucune condition n'était remplie.

Le niveau d'atteinte de ces conditions sera constaté par le Comité des Nominations et Rémunérations.

La somme payable au titre de l'indemnité de départ sera versée en une seule fois dans le délai maximum d'un mois suivant l'évaluation par le Conseil d'Administration du respect des critères d'attribution de l'indemnité de départ.

Conformément à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs présentée au paragraphe 2.5.3. ci-dessus, l'indemnité de fin de mandat ne pourrait excéder deux ans de rémunération effective (fixe et variable).

## Indemnité de non-concurrence

Arnaud Poupart-Lafarge s'engage à ne pas exercer, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de Directeur Général, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société.

En contrepartie, Arnaud Poupart-Lafarge percevra une indemnité égale à un an de rémunération globale (parts fixe et variable), soit douze fois le montant de sa dernière rémunération mensuelle (part fixe) due au titre du mois précédant celui au cours duquel le départ intervient plus un montant égal au produit du dernier taux de bonus nominal appliqué à la dernière rémunération mensuelle (part fixe) sur la même période, versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.



## Gouvernement d'Entreprise

Conformément aux dispositions de l'article 23.3 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil se prononcera en cas de départ de Arnaud Poupart-Lafarge sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence et pourra y renoncer (auquel cas l'indemnité de non-concurrence ne sera pas due).

### Régime de retraite

Arnaud Poupart-Lafarge bénéficie du plan de retraite à prestations définies (article 39 du Code Général des Impôts) mis en place par le Groupe au bénéfice de certains salariés et mandataires sociaux. Le règlement de ce régime de retraite à prestations définies a été adopté en 2004 et modifié en 2008 par le Conseil d'Administration.

Suite à la volonté du Groupe d'intégrer les évolutions réglementaires concernant les régimes de retraite, le Conseil d'administration du 23 novembre 2016 a autorisé la modification de ce régime. Les modifications sont les suivantes :

- n L'augmentation de l'âge de départ à la retraite de 60 ans à 62 ans et le gel des droits après 62 ans ;
- n Un plafonnement du montant de la rente annuelle à 8 plafonds annuels de la Sécurité Sociale, correspondant à 314 000 euros en 2017 ;
- n La réduction de la réversion de 100% à 60 %.

Le règlement conditionne le bénéfice du régime supplémentaire à l'achèvement par le bénéficiaire de sa carrière au sein de la Société. Le bénéficiaire doit également justifier d'au moins cinq années d'ancienneté dans le Groupe, être âgé de 62 ans au moins, et avoir obtenu la liquidation de ses droits de retraite de base et complémentaire.

Ce régime prévoit le versement d'un complément de retraite correspondant à 10 % du revenu de référence (moyenne de la somme de la rémunération fixe, variable et avantages versés sur les 3 années précédant le départ en retraite), majoré de 1,70% de la tranche D par année d'ancienneté.

La rente, viagère et partiellement réversible à hauteur de 60 %, est basée sur la rémunération annuelle moyenne des trois dernières années. Ce complément de retraite vient en complément des régimes obligatoires et complémentaires de base et ne pourra donner lieu à une retraite inférieure à 30 % du revenu de référence, tous régimes de retraite à adhésion obligatoire confondus ; Il viendra donc compléter les régimes obligatoires et complémentaires à concurrence au minimum de 30 % du revenu de référence ; Le montant du complément seul ne pourra excéder 30% du revenu de référence, soit une limite inférieure à la limite de 45% prévue par le Code AFEP-MEDEF.

Les droits découlant du régime de retraite supplémentaire sont financés par le biais de cotisations trimestrielles versées par la société Nexans auprès d'un assureur, en vue d'alimenter un fonds dédié, sur lequel sont prélevés, au fur et à mesure des départs en retraite, les montants correspondant aux capitaux constitutifs nécessaires au service des rentes des bénéficiaires retraités.

Le montant de la rente annuelle brute à verser à Arnaud Poupart-Lafarge serait estimé à 205 446 euros, étant précisé que ce montant est calculé comme si Arnaud Poupart-Lafarge pouvait bénéficier de la rente à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, et sans prendre en compte le fait que les conditions d'ancienneté, d'âge de départ à la retraite, d'achèvement de carrière dans la Société et d'obtention de la liquidation des droits de retraite de base et complémentaire ne sont pas remplies. Le total des charges sociales et taxes associées à la charge de la Société s'élève pour 2017 à 640 070 euros.

Le régime a été fermé à tout nouvel entrant en 2014. Les bénéficiaires sont des membres de l'ancien Comité Exécutif du groupe Nexans.

### Régime de prévoyance et couverture contre le risque de perte d'emploi

Arnaud Poupart-Lafarge bénéficie du régime collectif de prévoyance (décès, incapacité, invalidité et frais médicaux) mis en place en faveur des salariés de la Société. Il bénéficie également d'une couverture contre le risque de perte d'emploi, souscrite à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2014 auprès d'un organisme d'assurance, lui garantissant en cas de perte involontaire d'activité professionnelle des indemnités journalières à hauteur de 55 % de la 365<sup>e</sup> partie des tranches A, B et C de son revenu professionnel pour l'exercice précédent son départ, et ce pendant une durée de douze mois après la perte d'emploi. Le montant annuel des cotisations pour l'entreprise est de 12 357 euros en 2017.

## 2.5.5 Options de souscription d'actions et actions de performance

### 2.5.5.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION LONG TERME DU GROUPE

Le Groupe a inscrit sa politique de rémunération long terme dans une stratégie globale de fidélisation et de motivation de ses dirigeants et employés compétitive au regard des pratiques de marché. Chaque plan de rémunération long terme est soumis au vote de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle des actionnaires.

La politique de rémunération long terme du Groupe est adaptée en fonction de la population concernée. Pour le Directeur Général, elle est basée dans le plan de 2017 sur l'attribution d'actions de performance assorties de conditions de performance économique indexées sur des indicateurs du Groupe en termes de valeur économique ajoutée (l'excédent de valeur créé par rapport au coût moyen du capital), et d'une condition de performance boursière comparative. Cette dernière consiste à mesurer sur trois ans le TSR (*Total Shareholder Return*) de Nexans et à le comparer au TSR d'un panel de référence. Ces conditions s'appliquent de la même manière à tous les dirigeants bénéficiaires de telles attributions ainsi que les conditions d'acquisition définitive et de présence, les périodes d'acquisition et de détention.

La population des cadres supérieurs (à l'exception du Directeur Général) bénéficie également d'une prime d'intéressement à long terme calculée à partir des conditions de performance sur 3 ans.

L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à la constatation par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise de la satisfaction de conditions de performance fixées par le Conseil au moment de l'attribution.

Les actions gratuites, valorisées en normes IFRS, ne doivent pas représenter un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif.

De plus, le Conseil s'assure, lors de chaque attribution d'actions gratuites que les attributions destinées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne représentent pas une part excessive du nombre total d'actions attribuées. Pour 2017, le Conseil a ainsi plafonné l'attribution d'actions au Directeur Général à 6% de l'enveloppe d'attribution totale du plan d'actions de performance, soit moins de 0,05% du capital social au 31 décembre 2017 (composé de 43 494 691 actions).

Le Conseil procède aux attributions chaque année, dans les mêmes périodes calendaires, sauf décision motivée et circonstances exceptionnelles.

Les dirigeants mandataires sociaux s'engagent formellement à ne pas recourir à des instruments de couverture pendant la durée de la période d'acquisition.

La cession des actions définitivement acquises par les dirigeants mandataires sociaux exécutifs n'est pas possible pendant les périodes d'abstention, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et à la procédure Groupe « Délit d'initié ».

Le Conseil d'Administration a fixé à 15 000 le nombre minimum d'actions à détenir par Arnaud Poupart-Lafarge en tant que Directeur Général et décidé que ces actions pourraient provenir de l'acquisition définitive des actions de performance qui lui seront attribuées.

## 2.5.5.2 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

### Historique des attributions d'options de souscription d'actions

Suite à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 8 novembre 2013, les plans d'options de souscription d'actions ont fait l'objet d'un ajustement d'une part du prix d'exercice des options conformément aux dispositions du Code de commerce, d'autre part du nombre d'options consenties en conséquence. Ces deux ajustements ont été calculés conformément aux dispositions des règlements des plans, et en particulier en application de la formule d'ajustement légal du prix de souscription prévue.

	Plan n° 9
Date de l'Assemblée	26/05/09
Date d'attribution	09/03/10
Nombre d'options ou d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	389 026
Dont dirigeant-mandataire social <sup>(1)</sup>	48 723
Dont 10 premiers salariés attributaires <sup>(1)</sup>	101 407
Nombre total de bénéficiaires	240
Point de départ de l'exercice	09/03/11
Date d'expiration	08/03/18
Prix de souscription <sup>(1)</sup>	46,30 €
Modalités d'exercice	Par ¼ tous les ans Conditions de performance
Nombre d'actions souscrites à fin 2017 <sup>(1)</sup>	104 350
Nombre d'options annulées <sup>(1)</sup>	113 916
Options restant à lever à fin 2017 <sup>(1)</sup>	170 760

(1) Après ajustements appliqués suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription le 8 novembre 2013.

### Actions souscrites au cours de l'exercice 2017 suite à la levée d'options de souscription d'actions par les 10 salariés non-mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé

	Nombre d'actions souscrites	Prix
Plann°9 du 09/03/2010	39 521	52,40 €

### 2.5.5.3 ACTIONS DE PERFORMANCE ET ACTIONS GRATUITES

#### Historique des plans d'attribution d'actions de performance et actions gratuites

Le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance du plan n° 13 du 24 juillet 2014 et en conséquence que le nombre d'actions définitivement acquises au titre du plan d'actions de performance n° 13 est de 65% des actions attribuées à performance maximale. Pour plus de détails sur la réalisation des conditions de performance, voir section « Gouvernement d'Entreprise – Rémunération des dirigeants mandataires sociaux » du site [www.nexans.com](http://www.nexans.com).

	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15	Plan n° 16	Plan n° 16bis	Plan n° 17
Date de l'Assemblée	14/05/13	15/05/14	05/05/15	05/05/15	12/05/16	12/05/16	12/05/16
Date d'attribution	24/07/13	24/07/14	28/07/15	01/01/16	12/05/16	23/11/16	14/03/17
Actions de performance attribuées (performance maximale)	301 473 <sup>(1)</sup>	296 940	291 000	30 000	223 200	3 900	195 300
Dont dirigeant-mandataire social (à performance maximale)	58 280 <sup>(1)</sup>	50 000	42 000	-	27 000	-	19 800
Dont 10 premiers salariés attributaires	167 846 <sup>(1)</sup>	162 800	121 100	30 000	83 800	3 900	73 800
Actions gratuites attribuées	17 534 <sup>(1)</sup>	15 000	29 960	-	30 000	-	30 000
Date d'acquisition (résidents français)	24/07/16	24/07/17	28/07/18	01/01/19	12/05/20	23/11/20	14/03/21
Date de disponibilité (résidents français)	24/07/18	24/07/19	28/07/20	01/01/19	12/05/20	23/11/20	14/03/21
Nombre total de bénéficiaires	173	172	187	1	181	6	216
Nombre d'actions acquises	119 477	106 385-	-	-	-	-	-
Nombre d'actions annulées	199 530	146 211	14 880	-	4 800	-	400

(1) Après ajustements appliqués suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription le 8 novembre 2013.

Les conditions du plan d'actions de performance n° 14 du 28 juillet 2015 et n° 15 du 1<sup>er</sup> janvier 2016 sont les suivantes :

(1) une condition de performance boursière consistant à mesurer l'évolution du titre de la Société sur 3 ans par rapport au même indicateur calculé pour un panel de référence, et (2) une condition de performance économique consistant à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2017 du ratio marge opérationnelle sur ventes à cours des métaux constants et du retour sur capitaux employés (ROCE).

Les conditions du plan d'actions de performance n° 16 du 12 mai 2016 et n° 16 bis du 23 novembre 2016 sont les suivantes :

(1) une condition de performance boursière consistant à mesurer le TSR (*Total Shareholder Return*) de Nexans et à le comparer au TSR d'un panel de référence, et (2) une condition de performance économique consistant à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2018 du ratio marge opérationnelle sur ventes à cours des métaux constants et du retour sur capitaux employés (ROCE).

Les conditions du plan d'actions de performance n° 17 du 14 mars 2017 sont les suivantes :

(1) une condition de performance boursière consistant à mesurer le TSR (*Total Shareholder Return*) de Nexans et à le comparer au TSR d'un panel de référence, et (2) une condition de performance économique consistant à mesurer la création de valeur de l'entreprise (*Simplified Economie Value Added*) - correspondant à l'excédent de valeur créé par rapport au coût moyen du capital - à fin 2019. Le *Simplified Economie Value Added* sera calculé de la façon suivante : marge opérationnelle - 10% des capitaux employés.

L'impact des plans d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites n° 17 en termes de dilution potentielle est d'environ 0,52% à fin 2017.

#### Caractéristiques des allocations d'options et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux

Depuis l'adoption du Code AFEP-MEDEF, les caractéristiques des allocations d'options ou d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux sont conformes aux recommandations prévues dans ledit Code et sont notamment soumises en totalité à des conditions de performance. Pour plus d'informations, voir paragraphe 2.5.4.3.

# 3 Principaux facteurs de risque et leur gestion au sein du Groupe

## 3.1 Facteurs de risque

### 3.1.1. Risques juridiques

Compte tenu de la diversité de ses implantations géographiques, le Groupe est tenu au respect de nombreuses législations et réglementations nationales et régionales, notamment commerciales, douanières et fiscales, auxquelles est soumis tout acteur industriel. Tout changement dans l'une de ces réglementations et/ou de leurs modalités d'application au Groupe pourrait entraîner une baisse de la rentabilité et des résultats du Groupe.

#### 3.1.1.1. ENQUÊTES DE CONCURRENCE

Le risque juridique identifié auquel le Groupe est actuellement le plus exposé demeure celui relatif aux enquêtes de concurrence.

Fin janvier 2009, des enquêtes de concurrence ont été engagées dans plusieurs pays à l'encontre de producteurs de câbles y compris de différentes sociétés du Groupe pour comportement anticoncurrentiel dans le secteur des câbles d'énergie haute tension sous-marins et souterrains.

Le 7 avril 2014, Nexans France SAS et la Société ont été notifiées de la décision de la Commission européenne, qui a conclu que Nexans France SAS a participé directement à une infraction aux lois européennes de la concurrence dans le secteur des câbles d'énergie haute tension sous-marins et souterrains. La Société a été tenue responsable solidairement pour le paiement d'une partie de l'amende infligée à Nexans France SAS par la Commission européenne. Nexans France SAS et la Société ont fait appel de la décision de la Commission européenne devant le Tribunal de l'Union européenne.

Début juillet 2014, Nexans France SAS a réglé l'amende de 70,6 millions d'euros imposée par la Commission européenne. S'agissant d'éventuelles conséquences indirectes, l'un de nos concurrents faisant l'objet d'actions de suivi initiées en 2015 a intenté un recours en contribution à l'encontre d'autres groupes de sociétés producteurs de câbles sanctionnés par la Commission européenne dont Nexans France SAS et la Société.

Aux États-Unis, le Département de la Justice (Antitrust Division) a clos en novembre 2015 son enquête menée dans l'industrie du câble d'énergie sous-marin et souterrain sans poursuites ni sanction à l'encontre des sociétés du groupe Nexans, tout comme l'ont été précédemment les enquêtes initialement ouvertes au Japon, en Nouvelle Zélande et au Canada.

De même en Australie le tribunal a décidé le 20 juillet 2016 de ne pas sanctionner la Société dans le cadre de l'enquête ouverte dans le même secteur de la haute tension par l'autorité de la concurrence australienne (l'«ACCC»). L'ACCC n'a pas fait appel de cette décision.

À ce jour, les enquêtes de concurrence encore en cours dans ce secteur d'activités sont celles ouvertes en Corée du Sud (outre les procédures en cours portant sur les activités réalisées localement décrites ci-après) et au Brésil.

Par ailleurs, comme indiqué dans les comptes consolidés, deux filiales coréennes du groupe Nexans font l'objet de procédures et d'enquêtes de concurrence locales portant sur des activités autres que les câbles d'énergie haute tension.

Comme précisé dans sa communication antérieure et dans les comptes consolidés, les filiales coréennes locales coopèrent avec les autorités de la concurrence en Corée (« KFTC») dans le cadre d'enquêtes lancées entre 2013 et 2015 dans des segments hors haute tension. Sept cas ont été jugés par la KFTC et les filiales coréennes de Nexans ont été exonérées par la KFTC du paiement d'une amende suite à leur coopération.

S'agissant de réclamations clients, suite aux décisions de la KFTC dans le cadre des procédures mentionnées ci-dessus ou antérieures à 2013, les filiales coréennes ont fait l'objet de 6 assignations par des clients, et ont été condamnées à indemniser des clients pour des montants entre 200 000 euros dans un cas, et 6 millions d'euros dans l'autre cas (pour lequel les filiales coréennes ont fait appel de la décision de justice). A ce jour, d'autres contentieux avec des clients sont en cours.

Enfin, la filiale espagnole et une filiale australienne du Groupe ont fait l'objet de procédures et d'enquêtes de concurrence locales (se référer également pour plus de précisions à la Note 30 des comptes consolidés).

Le 10 mars 2017, le tribunal statuant sur l'enquête australienne (dans un segment autre que la haute tension) a débouté l'Autorité de la Concurrence (« ACCC ») de ses procédures et enquêtes de concurrence menées à l'encontre de la filiale australienne du Groupe. L'ACCC n'a pas fait appel de ce jugement à l'encontre de la Société.

Le 24 novembre 2017, Nexans Iberia et la Société (en qualité de société mère) ont été notifiés de la décision de l'autorité de la Concurrence Espagnole (« CNMC »), qui a conclu que Nexans Iberia a participé directement à une infraction aux lois espagnoles de la concurrence dans le secteur des câbles d'énergie basse et moyenne tension. La Société a été tenue responsable solidairement pour le paiement de l'amende infligée à Nexans Iberia par la CNMC. Nexans Iberia et la Société ont fait appel de la décision de la CNMC. Début janvier 2018, Nexans Iberia a payé l'amende de 1,3 millions d'euros imposée par la CNMC.

Le Groupe a enregistré une provision pour risques d'un montant de 64 millions d'euros pour couvrir l'ensemble des enquêtes mentionnées ci-dessus et les conséquences directes et indirectes des décisions rendues ou à rendre et notamment les réclamations clients subséquentes (existantes ou éventuelles). La provision est basée sur les estimations du management fondées sur les cas similaires et sur la base des informations disponibles à ce jour. Il existe des incertitudes sur l'ampleur des risques liés à ces procédures et éventuelles réclamations clients subséquentes.

Les dispositifs de prévention des risques et de conformité ont été continuellement et significativement renforcés ces dernières années (voir les sections 3.2.2 et 4.3.4 ci-après). Cependant, le Groupe ne peut garantir que les risques et les problèmes liés à des pratiques non conformes aux règles éthiques et de conduite des affaires seront totalement maîtrisés ou éliminés. Le programme de conformité du Groupe inclut des mesures de détection qui peuvent mener à des enquêtes internes et en fin de compte à des enquêtes externes.

En ligne avec ses communications antérieures, la Société indique qu'une issue défavorable de procédures et/ou enquêtes de concurrence ainsi que les conséquences liées pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et donc la situation financière du Groupe.

### **3.1.1.2. AUTRES RISQUES DE NON-CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS ET AUX NORMES**

Le Groupe dispose de règles et de procédures visant à contrôler les principaux risques liés à la non-conformité aux lois et autres réglementations et normes, qui ont été renforcées de manière continue depuis plusieurs années, en particulier le Programme de Conformité Éthique, le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires ainsi que les procédures qui y ont trait, dont le Code d'Éthique et

de Conduite des Affaires, les lignes directrices en matière de droit de la concurrence et la procédure de prévention de la corruption (voir section 3.2. ci-après).

Outre les aspects de respect par nos filiales des lois et règlements, le Groupe est exposé comme beaucoup d'autres entreprises à des risques de fraude tant interne qu'externe, et notamment d'extorsion ou détournement de fonds, au moyen notamment de cybercriminalité. La quasi-totalité des attaques dont ont été victimes les filiales ont été déjouées, à l'exception de quelques cas de montant non significatif.

Néanmoins, les procédures mises en place par le Groupe ne peuvent garantir que les risques et les problèmes seront totalement maîtrisés ou éliminés et le Groupe ne peut donner l'assurance d'avoir été, ou d'être à l'avenir, en toutes circonstances en conformité avec de telles normes ou réglementations, ou parfaitement protégé de risques de fraude, qu'il n'encourra aucun coût ou responsabilité significatifs afin d'assurer à l'avenir la conformité à ces réglementations, ni qu'il sera en mesure de financer ses éventuelles responsabilités futures.

### **3.1.1.3. RISQUES DE LITIGES**

Le Groupe est exposé, par son activité, à des litiges commerciaux et techniques.

Dans le cadre de son activité courante, le Groupe est confronté à des risques juridiques découlant des relations nouées avec des partenaires, clients ou fournisseurs. En particulier, des filiales du Groupe sont engagées dans plusieurs contentieux principalement liés aux contrats (voir notamment paragraphe « Risques liés aux responsabilités contractuelles » ci-après). Les passifs éventuels et les litiges sont également décrits à la Note 30 (Passifs éventuels, litiges) et à la Note 22 (Provisions) de l'annexe aux comptes consolidés 2017.

À titre d'exemple, un gestionnaire européen de réseau de transport d'électricité avait réclamé auprès d'une filiale du Groupe le remboursement de frais de réparations réalisées ces dernières années sur un câble d'interconnexion installé il y a plus de dix ans (et donc en dehors de la période de garantie) par ladite filiale ainsi que la prise en charge des coûts futurs de remplacement de ce câble. Ce différend a été résolu dans un sens favorable à Nexans.

Par ailleurs, dans certains pays, la complexité de la législation fiscale, et l'incertitude sur son interprétation par les administrations ou les tribunaux, accroît les risques de contentieux fiscaux et peut influencer le résultat des contentieux en cours. C'est en particulier le cas pour les filiales de Nexans au Brésil ou au Pérou.

## 3.1.2. Risques liés à l'activité

### 3.1.2.1. RISQUES LIÉS AUX RESPONSABILITÉS CONTRACTUELLES

#### Responsabilité du fait des produits

L'activité industrielle et commerciale des sociétés opérationnelles du Groupe l'expose à des actions en responsabilité du fait des produits ou à des allégations selon lesquelles ses produits sont responsables de dommages causés à des tiers ou à des biens. Certaines sociétés du Groupe fournissent l'industrie automobile, laquelle procède parfois à des campagnes de rappel qui peuvent porter sur un grand nombre de véhicules. Or ces rappels peuvent parfois être motivés par une prétendue non-conformité des produits livrés par des sociétés du Groupe.

Les sociétés opérationnelles du Groupe garantissent les performances de leurs produits, parfois sur de longues durées : on observe en effet sur certains marchés une tendance à l'allongement des durées de garantie demandées par les clients. En outre, les garanties consenties aux différentes sociétés concernées du Groupe dans les contrats d'approvisionnement en matériaux ou composants que lesdites sociétés du Groupe utilisent dans leur production n'ont pas toujours la même durée que celles accordées par les sociétés concernées à leurs propres clients (par exemple les tubes en acier dans les câbles ombilicaux ou les fibres optiques dans les câbles à fibre optique).

#### Contrats relatifs à des projets clé en main

L'essentiel des contrats de fourniture et d'installation de câbles dans le cadre de projets d'infrastructures clé en main est lié aux activités de câbles sous-marins et de haute tension terrestres. Le chiffre d'affaires de ces activités, variable d'une année à l'autre, représente environ 19 % du chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux constants. La valeur individuelle de ces contrats est souvent élevée et ils contiennent des clauses de pénalité et de responsabilité applicables dans le cas où la société du Groupe contractante ne remplirait pas ses engagements de calendrier et/ou de qualité (par exemple, défauts techniques nécessitant une intervention lourde après installation suite à une non-conformité des produits résultant d'un dysfonctionnement lors de la production). Nexans a enregistré en 2015 des commandes pour deux projets majeurs d'interconnexion sous-marine haute tension respectivement entre la Norvège et l'Allemagne (Nordlink) et entre la Norvège et le Royaume-Uni (NSL) : ces deux « mégaprojets » (plus de 800 millions d'euros de commandes pour Nexans) faisaient suite au projet d'interconnexion Monténégro-Italie (pour environ 300 millions d'euros).

En 2016, Nexans a enregistré deux commandes pour le raccordement au réseau britannique de parcs éoliens

offshores, Beatrice (près de 600 MW) situé au large de l'Écosse, réalisé en consortium avec le groupe Siemens qui fournira les transformateurs et East Anglia One (700 MW) au large de l'East Anglia. Ces deux projets représentent plus de 400 millions d'euros de commandes pour Nexans. Ces mégaprojets sont l'illustration de l'importance et de la complexité croissantes des projets clés en main sur lesquels le Groupe est engagé. Par ailleurs, en 2017, le Groupe a enregistré une commande pour le raccordement du parc éolien Dolwin 6 : ce sera la première liaison haute tension à courant continu à isolation extrudée réalisée par le Groupe, ce qui représente un nouveau challenge technique au service de nos clients et de la transition énergétique.

Les câbles, qui doivent satisfaire un certain nombre de spécifications et de normes internationales, font l'objet de tests avant livraison ou mise en service. Compte tenu de la complexité croissante des normes techniques, de l'augmentation des puissances transportées et des exigences des clients, la nécessité de réussir certains tests après la signature du contrat peut entraîner des retards dans le planning de fabrication et/ou même conduire à la nécessité de reproduire certains câbles.

De même, la bonne exécution de projets d'infrastructures clés en main peut dépendre de et/ou être affectée par la survenance d'événements imprévus ou l'existence de paramètres différents de ceux escomptés pendant la préparation du projet. Lorsque de tels aléas surviennent, un ajustement des dispositions contractuelles est parfois recherché avec le client, mais la société du Groupe contractante peut être amenée à supporter, momentanément ou de manière définitive, les surcoûts de production ou d'installation.

Dans le cadre de ce type de contrat, la mise en cause éventuelle de sociétés du Groupe serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe dans son ensemble en raison de l'importance des pénalités encourues, de l'éventuel remplacement de tout ou partie des câbles (avant ou après livraison), des demandes de dommages-intérêts formulées à l'encontre des sociétés du Groupe concernées, de l'extension de la période de garantie ou encore du fait de conséquences indirectes de ces mises en cause, y compris les éventuels retards de production induits sur d'autres projets.

En outre, un certain nombre de contrats clés en main sont exécutés dans le cadre de consortiums formés par la/ou les société(s) opérationnelle(s) du Groupe concernée(s) avec un fabricant et/ou un prestataire ou bien avec le concours significatif d'un tel fabricant ou prestataire en tant que sous-traitant. Dans ce contexte, la ou lesdites société(s) du Groupe partagent dans une certaine mesure les risques d'exécution de leur partenaire.



Dans les cas où la ou lesdites société(s) du Groupe sont confrontées à de telles mises en cause, le Groupe en tient compte dans la reconnaissance des marges comptabilisées sur ces contrats, comme décrit à la Note 1.E.a de l'annexe aux comptes consolidés.

À titre d'exemple, une procédure précédemment décrite a été résolue en faveur de la Société. Celle-ci portait sur l'exécution d'un contrat de haute tension sous-marine en 2009, le bateau du sous-traitant chinois participant à l'installation des câbles avait accidentellement endommagé une liaison fibre optique sous-marine de l'armée chinoise, laquelle avait par la suite retenu le bateau en question et fait obstacle au déchargement de l'équipement à bord, lequel appartenait à l'une des sociétés du Groupe. Le sous-traitant avait réclamé le paiement des factures couvrant la location de son bateau pour la période pendant laquelle celui-ci avait été immobilisé à la demande de l'armée chinoise. La société du Groupe concernée réclamait au sous-traitant, dans le cadre d'une procédure arbitrale à Singapour, le remboursement des préjudices (notamment le retard) provoqués par l'accident, procédure qui s'est conclue favorablement pour la filiale du Groupe.

À fin 2017, certains contrats conclus par le Groupe sont susceptibles de donner lieu à des difficultés dans l'exécution sans que le Groupe considère que ces difficultés soient de nature à justifier la constitution de provisions dans les comptes ou de les mentionner en tant que passifs éventuels.

### Contrôle des risques

Les contrats importants conclus par les filiales opérationnelles du Groupe sont soumis à une procédure d'évaluation systématique des risques, toutes les offres commerciales supérieures à 25 millions d'euros pour les activités de la division Haute Tension et supérieures à 5 millions d'euros pour les autres activités, étant soumises au Comité Groupe de revue des offres contractuelles. Une attention particulière est portée à la sensibilisation du personnel commercial et technique aux risques dans les contrats de vente et à la négociation des conditions contractuelles avec une implication de la Direction Juridique du Groupe. Néanmoins, dans certains contrats, notamment dans le secteur du transport, certains clients n'acceptent pas de limitation de responsabilité en montant.

Pour limiter le risque relatif à la responsabilité du fait des produits, le Groupe a mis en place des processus de contrôle de la qualité de ses produits. La plupart des unités du Groupe sont certifiées ISO 9001 et nombre d'entre elles possèdent des certifications propres à leur domaine d'activité (certifications automobile, aéronautique ou ferroviaire par exemple). Chaque unité suit mensuellement un ensemble d'indicateurs permettant d'évaluer les progrès en matière de qualité et de satisfaction client.

Le Groupe bénéficie actuellement d'une assurance de responsabilité civile qui couvre les dommages encourus du fait des produits, qu'il considère adaptée aux pratiques du secteur et dont les montants de garantie excèdent largement les sinistres survenus dans le passé. Néanmoins, le Groupe ne peut garantir que les assurances souscrites seraient suffisantes pour couvrir les actions en responsabilité intentées contre lui (se reporter au paragraphe « Assurances » ci-après) car les montants de garanties, bien qu'importants, sont limités annuellement et les couvertures sont soumises aux exclusions classiques pour ce type de police telles qu'en particulier le coût du produit lui-même et les pénalités de retard.

### 3.1.2.2. RISQUES LIÉS À L'EXPOSITION CLIENTS

En termes de risque clients, le Groupe se caractérise par une grande diversité de ses métiers (câbles pour infrastructures, bâtiments et industries, d'énergie et de télécommunications), de ses clients (distributeurs, installateurs, fabricants d'équipements, industriels et opérateurs de réseaux publics d'énergie, de transport ou de télécommunications...) et de son implantation géographique. Cette diversité contribue, à l'échelle du Groupe, à mitiger le risque de dépendance client. À ce titre, aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires consolidé en 2017.

Cependant, dans un certain nombre de pays, un client peut représenter une part essentielle de l'activité d'une unité de production spécifique et la perte de ce client pourrait avoir des conséquences locales significatives, et en particulier entraîner la fermeture d'ateliers de production.

Par ailleurs, compte tenu du niveau du résultat opérationnel et des conditions de marché difficiles, la perte d'un client, notamment dans des activités où le nombre d'acteurs est réduit, telles que l'aéronautique, la construction navale, ou l'industrie automobile, pourrait affecter les résultats du Groupe.

Enfin, la demande pour certains produits est liée à l'environnement économique propre du secteur d'activité concerné, comme les industries pétrolière, gazière ou minière. Ainsi, la forte baisse depuis 2014 des cours du pétrole et de certains minerais a réduit les projets d'investissements et donc la demande de câbles dans les secteurs pétrolier, gazier et minier.

### 3.1.2.3. RISQUES LIÉS AUX MATIÈRES PREMIÈRES ET À L'APPROVISIONNEMENT

Le cuivre, l'aluminium et les plastiques (PE et PVC notamment) sont les principales matières premières utilisées par les sociétés opérationnelles du Groupe, étant précisé que le cuivre et l'aluminium représentent à eux seuls la majorité des achats de matières premières. Par ailleurs, la fibre optique constitue une matière première critique pour les activités du Groupe en câbles de télécommunications et de données.

Les fluctuations des cours et la disponibilité des matières premières ont un impact direct sur les activités du Groupe. Une pénurie mondiale, des interruptions d'approvisionnement ou l'incapacité à obtenir des matières premières à des prix commercialement raisonnables seraient susceptibles d'avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe, même si pour réduire ce risque, le Groupe a, dans la mesure du possible, élargi ses sources d'approvisionnement et développé une politique de partenariats étroits mais non exclusifs avec certains fournisseurs clés. Cette stratégie de partenariats a été poursuivie et élargie depuis trois ans. En cas de hausses des prix de ses approvisionnement, le Groupe pourrait également ne pas être en mesure de les répercuter intégralement sur ses clients.

La consommation de cuivre en 2017 s'est élevée à environ 460 000 tonnes (hors volumes transformés pour le compte de clients pour environ 88 000 tonnes). Pour l'essentiel de leurs besoins, les sociétés du Groupe concernées concluent avec différents producteurs de cuivre des contrats annuels d'achat portant sur des quantités déterminées. La consommation d'aluminium en 2017 s'est élevée à 103 000 tonnes.

Les marchés de métaux non ferreux (cuivre, aluminium, plomb) fonctionnant sur la base de contrats d'achat ferme (take or pay), les entités du Groupe souscrivent des contrats de cette nature en négociant, pour éviter le risque de sur-approvisionnement, des clauses de flexibilité de volume. Par ailleurs, dans l'éventualité d'une situation de marché exceptionnelle impactant de façon significative les volumes à la baisse, tout hypothétique excédent de quantités achetées est cessible dans le cadre de marchés réglementés, avec une perte ou un bénéfice potentiel lié à un écart éventuel sur le cours et les primes.

Les instruments financiers utilisés par les filiales du Groupe afin de gérer leur exposition aux risques de matières premières (cuivre et aluminium) sont décrits dans la Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés « Risques Financiers », paragraphe D « Risques sur les cours des métaux ». La sensibilité des résultats du Groupe aux cours du cuivre est présentée au paragraphe F « Analyse de sensibilité aux risques de marché » de la même note.

Les contrats conclus par les filiales du Groupe concernées pour l'achat des autres matières premières sont généralement négociés annuellement sans engagement d'achat ferme et les commandes sont passées au mois le mois, en fonction des besoins.

Les risques liés à l'approvisionnement en matières premières font l'objet d'un suivi spécifique par chaque acheteur de famille de produits concernée. La stratégie achats, reposant sur des partenariats avec un certain nombre de fournisseurs clés, vise à réduire l'exposition aux risques de pénuries de produits sensibles, qu'il s'agisse de métaux, plastiques, équipements ou services. La politique du Groupe consiste à avoir au moins deux fournisseurs pour toute matière ou composant utilisé dans la fabrication de ses produits. Les programmes visant à limiter les situations de dépendance monopolistiques, lancés dès 2008 avec la direction Innovation et Technologie, ont permis des progrès importants dans ce sens. Le Groupe n'a pas eu à souffrir en 2017 de pénurie de matières premières.

Pour 2018, compte tenu de la situation du marché, malgré ses efforts de diversification des sources d'approvisionnement, le Groupe n'exclut pas que son approvisionnement en fibre optique puisse connaître des tensions impactant potentiellement ses activités en câbles de télécommunications et de données.

Par ailleurs, l'approvisionnement de certaines matières plastiques, notamment de spécialité, repose sur un nombre limité de fournisseurs ; il est soumis aux aléas industriels de ces fournisseurs (incendie, explosion par exemple). L'activité de certaines filiales opérationnelles du Groupe pourrait s'en trouver significativement impactée.

Enfin, le Groupe exerce son devoir de vigilance dans le choix de ses fournisseurs et renforce ses procédures de qualification de ses fournisseurs afin de limiter le risque que des comportements non éthiques puissent exister dans sa chaîne d'approvisionnement (pour plus de détail sur les procédures mises en œuvre en la matière, se référer au paragraphe 4.3.3 du présent document).

### 3.1.2.4. RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

Dans le cadre de sa stratégie de développement, le Groupe procède à des opérations de croissance externe par le biais en particulier d'acquisitions d'activités ou de sociétés ainsi qu'à travers la création de sociétés communes ou la mise en place de partenariats.

Outre la difficulté de réaliser les acquisitions ou conclure les partenariats dans des conditions satisfaisantes, le Groupe peut rencontrer des difficultés lors de l'intégration des entreprises acquises ou dans la valorisation des partenariats (notamment en termes de synergies), ce qui peut limiter la réalisation des bénéfices attendus de telles opérations, voire conduire à s'en retirer.

Le Groupe a mis en place des processus de contrôle de ces opérations, en particulier par l'intervention d'un Comité des Fusions et Acquisitions, qui examine et approuve tous les projets d'acquisition et de cession de société (ou d'activité) et d'alliances stratégiques ou de partenariats.

Le Groupe est partie prenante d'un certain nombre d'accords de joint-venture. De tels accords ne peuvent fonctionner valablement que sur la base d'une convergence des objectifs des partenaires : le risque existe toujours qu'à un moment ces objectifs ne divergent, ce qui peut alors conduire à des difficultés opérationnelles pour les entités concernées.

### 3.1.2.5. RISQUES GÉOPOLITIQUES

L'expansion du Groupe s'appuie notamment sur certaines zones de développement à croissance élevée mais à risques géopolitiques importants. En 2017, le Groupe a réalisé environ 11 % de son chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux courants dans la zone MERA (Moyen-Orient, Russie, Afrique) et environ 3 % de son chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux courants dans les pays classés par l'assureur-crédit du Groupe comme pays présentant un environnement économique et politique très incertain ou un risque très élevé. Le Groupe suit plus particulièrement ses activités industrielles, commerciales ou de réalisation de projets clés en mains dans des pays exposés tels que le Brésil, la Chine, la Côte d'Ivoire, l'Égypte, le Ghana, le Liban, la Libye, et la Turquie.

Les évolutions politiques en cours ou à venir aux États-Unis et en Europe sont également des facteurs d'incertitudes et de risques pour les activités du Groupe compte tenu du poids des zones Europe et Amérique du Nord dans le chiffre d'affaires du Groupe. En particulier, la perspective du Brexit et la crise catalane en Europe et leurs possibles conséquences politiques et économiques sur le continent comme les évolutions possibles de la politique commerciale américaine (en matière de politique douanière et d'embargos) sont des facteurs de risque pour le Groupe.

Dans un contexte où de nombreux États connaissent des déficits budgétaires structurels depuis plusieurs années, les gouvernements ont tendance à durcir les législations fiscales en vigueur aux fins de maximiser le rendement local des impôts et taxes ; ce faisant, ils prennent parfois des positions pouvant conduire à des litiges ou à une double imposition de certains flux. Ce durcissement des normes fiscales qui se double souvent d'une incertitude quant à leur interprétation par les États, se développe tant dans les pays émergents (notamment au Brésil) que dans les pays développés.

### 3.1.2.6. RISQUES LIÉS À LA SITUATION CONCURRENTIELLE DES FILIALES OPÉRATIONNELLES DU GROUPE

L'industrie du câble reste encore très fragmentée aux niveaux régional et mondial et les marchés du câble et des systèmes de câblage sont très concurrentiels. Le nombre et la taille des concurrents des différentes sociétés opérationnelles du Groupe varient en fonction des marchés, des zones géographiques et des lignes de produits concernés. À ce titre, les sociétés opérationnelles du Groupe se trouvent en concurrence avec plusieurs entreprises dans chacune de leurs activités. Par ailleurs, pour certaines d'entre elles et sur certains marchés géographiques, il est possible qu'un ou plusieurs des principaux concurrents desdites sociétés du Groupe disposent de positions, de compétences ou de ressources plus importantes que les leurs. Outre les grands concurrents du Groupe à l'échelle mondiale, il faut souligner l'apparition et le développement rapide d'acteurs s'appuyant sur des outils de production et des organisations à bas coûts, qui créent des capacités supplémentaires et entretiennent un environnement extrêmement concurrentiel y compris hors de leur marché domestique, notamment pour les câbles destinés aux infrastructures d'énergie et aux bâtiments : ces nouveaux concurrents sont apparus au cours de la dernière décennie notamment en Europe du Sud et de l'Est, au Moyen-Orient, en Corée, puis en Chine. Une évolution similaire pourrait concerner à l'avenir l'activité câbles sous-mains haute tension.

Par ailleurs, le rachat annoncé de General Cable par Prysmian pourrait modifier l'environnement concurrentiel dans les zones géographiques et dans les segments de marché dans lesquels ces deux acteurs sont présents.

Les clients OEMs (Original Equipment Manufacturers) utilisent quant à eux des produits moins normalisés et les sociétés opérationnelles du Groupe doivent sans cesse développer de nouveaux produits pour répondre à leurs cahiers des charges, toujours plus exigeants.

Les principaux facteurs de compétitivité dans l'industrie du câble sont : le coût, le service, la qualité et la disponibilité des produits, l'innovation, la couverture géographique et l'étendue de la gamme des produits offerts.

Par ailleurs, l'activité de certaines filiales opérationnelles est fortement corrélée avec les cycles économiques et les politiques d'investissement, notamment sur les marchés d'infrastructures et d'exploitation des ressources naturelles. Certains marchés sont en mutation du fait de l'évolution des politiques énergétiques dans de nombreux pays et au niveau mondial.

Les fluctuations des taux de change peuvent affecter la compétitivité de certaines filiales en ce qui concerne leurs exportations ou les rendre plus vulnérables aux importations. C'est le cas notamment des filiales du Groupe au Brésil (BRL/ USD), au Canada (CAD/USD), en Norvège (NOK/EUR, GBP, JPY, USD) et en Suisse (CHF / EUR).

Dans ce contexte, le Groupe doit sans cesse investir et améliorer sa performance afin d'être en mesure de préserver ses avantages concurrentiels sur certains marchés. Le Groupe poursuit par ailleurs ses efforts en matière d'orientation client, de recherche et développement, de logistique et de marketing, afin de permettre aux filiales opérationnelles de se différencier favorablement de leurs concurrents. Pour faire face à la pression concurrentielle sur les prix, le Groupe s'efforce également de réduire ses coûts au travers de plans d'amélioration de la productivité des fonctions supports, de la performance industrielle et des achats, et d'un effort continu de rationalisation des sites de productions de ses filiales opérationnelles.

Les efforts de réduction de coûts du Groupe peuvent parfois se traduire par des plans de réorganisation dont la mise en œuvre comporte des risques tant de dérive temporaire de coûts que de pertes de parts de marché.

### 3.1.2.7. RISQUES LIÉS AUX TECHNOLOGIES UTILISÉES

Pour rester compétitif, le Groupe doit en permanence être à l'affût des évolutions technologiques, identifier de nouveaux matériaux et de nouveaux procédés de fabrication, voire les anticiper.

La demande croissante de produits consommant moins d'énergie, de produits recyclables et moins polluants et surtout de solutions économiques, impose de régulièrement revoir la conception de nos produits et d'introduire des procédés de fabrication innovants. La plupart des marchés sur lesquels les filiales opérationnelles du Groupe sont présentes ont tendance à privilégier l'utilisation de produits de haute technologie ; il est donc important que le Groupe mène dans ses Centres de Recherche et ses Centres de Processus des études avancées et des campagnes de tests approfondies sur les matériaux et les procédés de fabrication afin d'accéder à des technologies plus innovantes. Un retard dans l'identification, le développement et la qualification de ces nouvelles technologies pourrait freiner l'accès du Groupe à des segments de marchés stratégiques pour lui, à forte valeur ajoutée et à fort potentiel de croissance.

Toutefois, en proposant à ses clients des solutions toujours plus innovantes, et malgré la sévérité des tests réalisés préalablement à l'introduction d'un nouveau produit ou procédé de fabrication sur le marché, on ne peut exclure que certaines innovations commercialisées ne présentent des inconvénients ou dysfonctionnements non mis en évidence au préalable, avec le cas échéant des conséquences significatives dans des applications critiques, pouvant alors entraîner des conséquences financières importantes pour le Groupe. Il convient à ce titre de noter que le Groupe va réaliser prochainement sa première liaison haute tension à courant continu à isolation extrudée (projet Dolwin 6 en Allemagne).

En Europe, le règlement CPR de l'UE (*Construction Product Regulation*) sur les produits de construction, qui s'applique notamment aux câbles destinés aux bâtiments et aux tunnels, est entré en phase d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> juillet 2017. Cette évolution de performance a conduit Nexans à introduire de nouveaux matériaux, à revoir ses conceptions de câbles pour les améliorer et à lancer d'importantes campagnes de tests et de qualifications afin de respecter ces nouvelles exigences et de saisir les opportunités commerciales associées à ces produits à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, comme tout changement normatif de ce type, l'application obligatoire du règlement CPR au 1<sup>er</sup> juillet 2017 a créé un risque d'obsolescence de certains stocks, risque que les équipes Logistique du Groupe en Europe se sont employées à minimiser.

Le Groupe s'efforce de protéger ses innovations par le dépôt de brevets dans les segments de marché stratégiques et de s'assurer les droits d'exploitation associés. En effet, si le Groupe n'a pas les droits de propriété intellectuelle dans les pays ou les marchés visés, ses concurrents pourraient être en mesure de développer et exploiter des technologies et produits similaires et pourraient ainsi impacter la compétitivité de ses offres, son image et ses résultats financiers.

Corrélativement, malgré les efforts de Recherche et Développement du Groupe et sa surveillance permanente de l'évolution des technologies potentiellement concurrentes, il ne peut être garanti que les technologies actuellement utilisées par les filiales opérationnelles du Groupe ne seront pas sujettes à des accusations de contrefaçon. Dans ce dernier cas, le Groupe pourrait être contraint de cesser d'utiliser les technologies couvertes par les droits de propriété intellectuelle contestés.

Les sociétés du Groupe sont régulièrement parties prenantes à des actions ou réclamations initiées par ou contre des concurrents pour contrefaçon. Dans le passé, les conséquences financières de tels contentieux n'ont pas été significatives pour le Groupe mais il ne peut être exclu que des procédures judiciaires en cours ou nouvelles se traduisent par une implication importante de ressources et des frais significatifs (en particulier de procédure, de redevances ou résultant de demandes de dédommagement).

### 3.1.2.8. RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

Les sociétés opérationnelles du Groupe exerçant une activité industrielle sont confrontées aux risques d'intégrité de leurs sites de production et de pannes majeures de machines, qui pourraient générer des arrêts de production et des conséquences négatives significatives. Certains sites industriels du Groupe sont implantés dans des zones sujettes à catastrophes naturelles (tremblements de terre, tornades, inondations, etc.). Par exemple, le nouveau site industriel de Charleston aux États-Unis, situé à proximité d'une rivière et disposant d'un accès à la mer, est exposé à des risques naturels qui ont été pris en compte lors de sa construction. Le Groupe organise avec son assureur Dommages un plan d'audit systématique de ses sites afin de définir une politique de prévention du risque d'intégrité des sites industriels mais tout risque d'interruption de production n'est pas pour autant écarté.

---

## Facteurs de risque et leur gestion

Certains sites, notamment au Brésil, peuvent être soumis à des risques d'exploitation liés à des ruptures potentielles d'approvisionnement en eau et en électricité.

Compte tenu de l'importance que revêtent pour le Groupe les marchés des câbles sous-marins d'énergie haute tension, de la nécessité de disposer d'un navire câblé adapté pour l'exécution de certains contrats d'installation dans les délais imposés et du peu de navires de ce type disponibles à travers le monde, le Groupe (par le biais d'une de ses filiales norvégiennes) est d'une part propriétaire de son propre navire câblé, le Skagerrak, qui est l'un des rares navires au monde spécialement conçus pour le transport et la pose de câbles sous-marins haute tension de grande longueur en eaux profondes, et d'autre part affrète régulièrement des navires. Ces navires sont exposés aux risques maritimes (tempêtes, icebergs, actes de piraterie par exemple). En 2017, le Groupe a lancé la construction d'un nouveau navire câblé qui devrait être livré en 2020 afin de soutenir la croissance de l'activité.

Le Groupe, comme tout opérateur industriel, est soumis à un nombre important de législations et réglementations en matière d'environnement dans chacun des pays dans lesquels il exerce ses activités. Ces législations et réglementations imposent des normes de protection de l'environnement de plus en plus strictes concernant, notamment, les rejets dans l'air, dans l'eau et dans le sol, l'évacuation des eaux usées, l'émission, l'utilisation et la manipulation de matières ou de déchets toxiques, les méthodes d'élimination des déchets ainsi que la dépollution éventuelle du sol et du sous-sol. Ces normes exposent les sociétés opérationnelles du Groupe à un risque de mise en jeu de leur responsabilité et le cas échéant à des coûts importants (responsabilité relative aux activités actuelles ou passées ou liées à des actifs cédés).

Le Groupe s'assure que ses sites industriels disposent des moyens suffisants pour suivre et connaître les exigences réglementaires qui leur sont applicables et leurs évolutions, ainsi que des ressources financières nécessaires pour respecter ces exigences (voir le paragraphe 4.1.1 ci-après pour une description du système de pilotage environnemental du Groupe).

Aux États-Unis en particulier, les activités des sociétés opérationnelles du Groupe sont soumises à des législations environnementales édictées au niveau fédéral et par les États, qui peuvent rendre responsables certaines catégories de personnes définies par la loi en les exposant à la totalité des coûts de remise en état liés à la pollution de l'environnement, même en l'absence d'une faute quelconque de ladite personne ou même si les activités concernées sont conformes à la réglementation.

À ce jour, aucune des sociétés du Groupe n'est impliquée dans une procédure de ce type. Cependant, aucune assurance ne peut être donnée qu'une telle procédure pouvant avoir un effet négatif significatif ne surviendra pas à l'avenir.

D'une façon générale, les sociétés du Groupe font l'objet de diverses demandes ou réclamations en matière d'environnement dans le cadre de l'exercice normal de leurs activités. Le Groupe considère qu'au vu du montant de ces réclamations, de l'état des procédures ainsi que de son évaluation des risques encourus et de sa politique de provisionnement, il est peu probable que ces demandes affectent de manière significative sa situation financière et ses résultats futurs.

Au 31 décembre 2017, le montant des provisions pour risques en matière d'environnement s'élève à environ 7,5 millions d'euros. Ces provisions couvrent pour l'essentiel les coûts de dépollution de quelques sites industriels et un litige à Duisburg en Allemagne avec les cessionnaires d'un terrain et une municipalité concernant la contamination des sols et de la nappe phréatique. Par ailleurs, le Groupe a entrepris des études de site pour déterminer si d'éventuelles actions de dépollution seraient à envisager. Le Groupe estime que la part non provisionnée des coûts d'éventuelles remises en état des sites ne devrait pas impacter de manière significative ses résultats, compte tenu de la valeur des terrains qui, dans le passé, a toujours dépassé le coût d'éventuelles remises en état.

Le Groupe ne peut garantir que des événements futurs, notamment des modifications dans la législation, le développement ou la découverte de nouveaux éléments de fait n'entraîneront pas de coûts supplémentaires qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats opérationnels.

Par ailleurs, le Groupe s'expose dans la mise en œuvre de ses investissements industriels à la non-atteinte de ses objectifs, un risque qui pourrait s'avérer significatif notamment dans le cadre de la construction de nouvelles usines devant permettre de pénétrer des marchés où le Groupe n'est pas présent.

### 3.1.2.9. RISQUES LIÉS AUX PERTES DE COMPÉTENCES, AUX RÉORGANISATIONS ET AU CLIMAT SOCIAL

Afin de pallier le risque lié à la perte de compétence, le Groupe met en place des procédures, des programmes et des actions afin de fidéliser ses collaborateurs et de développer leurs compétences pour accompagner au mieux son développement (voir paragraphe « Démarche sociale et données sociales » ci-après).

Par ailleurs, le Groupe peut être amené à négocier des plans de restructuration dont le coût final peut dépasser le montant initial provisionné en relation avec ces plans. D'autre part, bien que les plans de restructuration mis en œuvre par le Groupe soient réalisés dans le respect des lois et règlements applicables, cela n'exclut pas la possibilité de recours en justice de salariés concernés par ces plans pour des montants globaux parfois significatifs, notamment ceux en relation avec une fermeture de site. De telles actions en justice sont en cours dans quelques pays.

Le Groupe ne peut enfin exclure la survenance de conflits sociaux provoquant des interruptions d'activité d'une durée significative. Ces conflits sociaux, qui ont été sources de contentieux dont certains sont en cours, pourraient avoir des répercussions négatives sur la situation financière, les résultats, la position sur le marché, les perspectives et l'image du Groupe.

### 3.1.2.10. SITUATION AU REGARD DE L'AMIANTE

Les processus de fabrication des différentes filiales opérationnelles du Groupe n'impliquent pas de manipulation d'amiante.

Dans le passé (et pour répondre notamment aux spécifications de l'armée française), l'amiante a été utilisé de façon limitée notamment pour améliorer l'isolation de quelques types de câbles destinés aux applications militaires. Il a également servi dans la fabrication de fours pour fils émaillés sur deux sites français, activité arrêtée depuis très longtemps. Le Groupe fait l'objet de réclamations ou procédures judiciaires, en France et à l'étranger, concernant des allégations d'exposition de salariés ou d'anciens salariés à l'amiante.

À fin 2016, en France, une soixantaine de personnes ont été déclarées en maladie professionnelle en raison d'une telle exposition, dont plusieurs (moins d'une dizaine) sont actuellement en procédure à l'encontre de leur employeur.

Toujours en France, le Groupe fait l'objet de procédures judiciaires en cours et a fait l'objet d'une action auprès de l'Administration en lien avec une fermeture de site industriel : les actions judiciaires portent notamment sur la reconnaissance d'un préjudice d'anxiété lié à une supposée exposition à l'amiante et concernent à ce titre environ deux cents personnes ; le site concerné a été classé par arrêté ministériel de mars 2015 sur la liste des établissements susceptibles d'ouvrir droit à l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (ACAATA) : le Groupe a engagé un recours en annulation de cet arrêté. Le Tribunal administratif a annulé cet arrêté, mais le ministère a interjeté appel de ce jugement.

Des procédures similaires sont en cours en Italie et aux États-Unis.

Les issues prévisibles de ces diverses actions ou procédures ne sont pas considérées à ce jour par le Groupe comme susceptibles d'affecter de manière significative sa situation financière ou ses résultats.

### 3.1.3. Risques financiers

Cette section est à lire en relation avec la Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés 2017 « Risques Financiers ». Une analyse de sensibilité pour l'année 2017 est par ailleurs présentée dans la même note.

Par ailleurs, le lecteur est invité à se reporter à la Note 1.F.c ainsi qu'à la Note 6 de l'annexe aux comptes consolidés « Dépréciations d'actifs nets », cette dernière en ce qui concerne les hypothèses retenues pour les calculs de dépréciation.

#### Risque de liquidité

Les principaux risques de liquidité du Groupe tiennent :

- n aux obligations de remboursement de sa dette existante, principalement constituée de trois emprunts obligataires à horizon 2018, 2021 et 2024, d'un emprunt convertible à échéance 2019, ce dernier incluant une option de remboursement anticipé à la main des obligataires au 1er juin 2018, d'un programme de titrisation de créances commerciales auquel participent deux filiales, de programmes de financement commercial intermédié et d'affacturage et, dans une moindre mesure, de dettes à court terme généralement localisées dans certaines filiales du Groupe,
- n au financement de ses besoins futurs, et
- n au respect des ratios financiers maximums prévus au contrat de crédit syndiqué conclu par le Groupe le 14 décembre 2015 qui prévoit un rapport entre l'endettement financier consolidé et les fonds propres consolidés du Groupe inférieur à 1.1:1 et une dette financière nette consolidée exprimée en multiple de l'EBITDA inférieure à 3.

Le détail des besoins et des ressources dont le Groupe dispose pour y faire face (en particulier excédent de trésorerie et lignes de crédit) et la politique de gestion et de suivi de la liquidité sont décrits dans la Note 26 de l'annexe aux comptes consolidés.

#### Risque sur les cours des métaux

En raison de son activité, le Groupe est exposé à la volatilité des prix des métaux non ferreux (cuivre et dans une moindre mesure, aluminium et plomb). Les filiales opérationnelles du Groupe concernées, conformément à la pratique observée dans le secteur des câbles, ont pour politique de répercuter dans leurs tarifs les prix des métaux et de couvrir leur risque soit par le biais d'une couverture physique, soit par le biais de contrats à terme (futures) sur les Bourses de métaux. Ces sociétés gèrent également par des couvertures financières le risque de change associé à leurs flux de métaux non ferreux, ces derniers étant essentiellement traités en dollar américain.

La politique de gestion du risque sur métaux non ferreux, l'impact potentiel de la variation des cours du cuivre et les couvertures mises en place sont décrites en Notes 26.D et 26.F de l'annexe aux comptes consolidés.

#### Risques de marché (taux, change)

Le Groupe structure son financement de telle sorte qu'il ne soit pas exposé à un risque de hausse des taux d'intérêt. Se reporter également à la Note 26.F pour une analyse de sensibilité à une variation des taux d'intérêt.

Le risque de change auquel est exposé le Groupe est détaillé en Note 26.C de l'annexe aux comptes consolidés. Flux sur métaux non ferreux mis à part (voir ci-après), le Groupe considère que son exposition au risque de change sur ses flux d'exploitation est globalement limitée en raison de la structure même de son activité, dont la dimension est largement locale, exception faite (pour l'essentiel) des contrats à l'export de l'activité Haute Tension. Les couvertures de change mises en place par le Groupe visent à ramener les flux des entités opérationnelles dans leur monnaie fonctionnelle. Se reporter également à la Note 26.F pour une analyse de sensibilité à la fluctuation des deux principales devises d'exposition du Groupe à savoir le dollar américain et la couronne norvégienne.

En raison de sa présence internationale, le Groupe est par ailleurs exposé à un risque de conversion sur l'actif net des filiales ayant une monnaie fonctionnelle autre que l'euro. Le Groupe a pour politique de ne pas couvrir ce risque.



## Risque de crédit et de contrepartie

De par ses activités, le Groupe est principalement exposé à trois natures complémentaires de risque de crédit :

- n Le risque sur crédit client, lié à son portefeuille de créances commerciales. La diversité des métiers, des bases de clientèle et l'implantation géographique internationale du Groupe sont des facteurs naturels d'atténuation du risque de crédit client. Le Groupe pratique par ailleurs une politique active de gestion et de réduction de son risque de crédit client *via* une politique de « *Credit Management* » déployée depuis 2013 dans l'ensemble de ses filiales.

Le Groupe a aussi une assurance-crédit commune pour ses filiales, toutefois une partie des créances clients du Groupe notamment en Chine, au Liban ou en Libye est exclue de ce programme d'assurance Groupe.

L'environnement de marché difficile créé par les crises économiques et politiques récentes dans certains pays y a accru le risque de crédit. L'obtention de couvertures assurantielles reste ainsi difficile et limitée au Brésil, en Grèce, au Maroc et en Turquie. La situation politique au Moyen-Orient, notamment en Arabie Saoudite et au Qatar, limite aussi les couvertures susceptibles d'être obtenues pour ces pays. Le Groupe assiste son assureur dans l'obtention des informations financières sur ses clients et dans l'analyse du risque client pour certaines catégories de risque ou de pays.

Enfin, malgré les désinvestissements opérés par le Groupe dans certains pays, notamment en Égypte, le Groupe y conserve des créances dont le recouvrement demeure à risque compte tenu tant de la situation économique générale de ces pays, que des contreparties individuelles concernées.

Par ailleurs, le Groupe est exposé au risque de rupture de contrats commerciaux en vigueur par ses clients, ce qui peut se traduire par des pertes de liquidation de positions de change ou d'achats de métaux non ferreux se retrouvant sans contrepartie ou par des dépréciations de stocks de produits spécifiques.

- n Le risque de contrepartie associé aux opérations sur dérivés couvrant le risque de change ou le risque sur les métaux non ferreux ; et

- n Le risque de contrepartie pour les dépôts effectués auprès des établissements de crédit.

Ces différents risques sont détaillés dans la Note 26.E de l'annexe aux comptes consolidés 2017.

## Risques financiers liés au changement climatique et stratégie bas carbone

Le Groupe a réalisé fin 2016 avec son assureur Dommages aux biens une étude des conséquences possibles du réchauffement climatique sur son exposition aux risques d'inondations et de tempêtes afin entre autres d'ajuster si nécessaire les niveaux de couverture assurantielle de ces risques. Il ressort de cette étude que l'exposition des sites du Groupe ne devrait pas s'accroître significativement dans les scénarios standards de réchauffement climatique.

D'une manière générale, comme cela est détaillé au paragraphe 4.1. ci-après, le Groupe a engagé depuis de nombreuses années et poursuit sa politique de réduction de ses consommations d'eau et d'énergie.

Le Groupe s'attache aussi à développer l'utilisation d'énergies renouvelables sur ses sites : à titre d'exemples, le site de Cortaillod en Suisse a installé des panneaux photovoltaïques, celui de Suzhou en Chine s'est équipé d'un chauffage solaire, deux éoliennes ont été installées sur le site de Buizingen en Belgique et des panneaux photovoltaïques ont été installés cette année sur le site de Nahr Ibrahim au Liban.

### 3.1.4. Assurances

La Direction des Assurances négocie des polices d'assurance Groupe depuis 2003 au bénéfice de toutes les sociétés détenues à plus de 50 % et/ou dans lesquelles le Groupe a le contrôle du management. Des polices locales sont émises dans certains pays dans lesquels il y a une obligation d'assurance. Les entités acquises sont intégrées dans les programmes Groupe dès que possible après leur acquisition effective.

Les programmes d'assurance sont négociés avec des assureurs de premier rang en tenant compte des ratings de solvabilité. Quand cela est possible, sont négociés des accords de durée pluriannuelle qui sont assortis de clauses de sortie en faveur de l'assureur en cas de sinistralité dépassant les primes. Leurs limites sont établies sur la base d'une évaluation des risques fondée sur l'expérience du Groupe, les conseils de ses courtiers et le cas échéant des études particulières et/ou actuarielles. Bien qu'elles dépassent en général (mis à part l'assurance-crédit) le montant maximal des sinistres assurés et encourus par le Groupe dans le passé, ces polices sont limitées en montant et ne couvrent pas l'intégralité du risque en raison des limites de montant et de nature (par exemple non couverture de la valeur des produits de remplacement ou des pénalités de retard dans la police responsabilité civile).

Le Groupe fait appel à l'expertise de réseaux mondiaux de courtage d'assurance pour l'aider à gérer et déployer son programme d'assurances dans l'ensemble des pays où il est présent.

Le coût global des polices d'assurance (hors assurances de personnes) placées au niveau du Groupe est inférieur à 0,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe à cours des métaux non ferreux constants. Le Groupe lance régulièrement des appels d'offres ce qui permet d'adapter les garanties au niveau des risques auxquels le Groupe est exposé et d'optimiser le coût de l'assurance.

Les principaux programmes d'assurance Groupe industriels et opérationnels (hormis un programme de responsabilité civile des mandataires sociaux) sont décrits ci-après :

#### Dommages-pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un incident soudain affectant les actifs assurés du Groupe.

Certaines zones géographiques bénéficient de couvertures plus limitées imposées par les assureurs pour des raisons de cumuls de risques de catastrophes naturelles telles que les zones à haut risque sismique (par exemple : Chili, Grèce, Japon, Liban, Pérou, Turquie) ou exposées à d'autres risques naturels liés au vent et aux inondations (États-Unis).

Ces limites de garanties sont en général inférieures aux valeurs exposées et deviennent de plus en plus difficiles à maintenir à un coût raisonnable pour le Groupe. En 2017, le Groupe a approfondi l'analyse de son exposition au risque sismique, et cette analyse a permis de conclure que les limites de couverture des polices actuelles semblent adéquates à ce jour.

Le Groupe poursuit ses efforts en mettant en place un programme d'investissement spécifique en matière de prévention des risques industriels et de protection de ses sites. Ce programme est établi en étroite collaboration entre la Direction Industrielle, la Direction des Assurances et les experts de l'assureur Dommages du Groupe. Des experts visitent régulièrement les sites industriels, établissent des recommandations précises pour améliorer la prévention et la sécurité, et l'exécution de leurs recommandations est suivie par la Direction Industrielle avec l'appui de la Direction des Assurances.

#### Responsabilité civile (générale, environnementale, aéronautique et spatiale)

Les risques couverts sont la responsabilité des sociétés du Groupe pour les dommages causés aux tiers dans le cadre de leur activité (exploitation) ou du fait de leurs produits. Les risques liés à l'environnement et aux activités aéronautiques et spatiales font l'objet de contrats spécifiques.

Dans le domaine de la responsabilité civile du fait des produits aéronautiques et spatiaux, la garantie des dommages causés aux tiers est limitée aux accidents extrêmes ou à des décisions de maintien au sol des appareils prises par les autorités nationales ou internationales de l'aviation civile et exclut tout autre type de sinistre. Des sinistres peu fréquents et de forte intensité peuvent le cas échéant dépasser très largement les montants assurés (ou les garanties obtenues dans les polices) et affecter significativement les résultats du Groupe.

Les acteurs tiers et les fournisseurs du marché des assurances utilisent de plus en plus souvent les possibilités de recours auprès des tribunaux pour réduire ou dépasser la portée des engagements contractuels. Les décisions de recours en justice créent un aléa supplémentaire sur la proportion du transfert des risques.

## Transport

Les risques couverts sont les flux sous la responsabilité du Groupe tant en approvisionnement qu'en livraison ou transfert entre sites, quel que soit le moyen de transport utilisé.

## Tous risques chantiers terrestres et pose de câbles sous-marins

Les chantiers de pose de câbles, qu'ils soient terrestres ou sous-marins, sont couverts par deux programmes spécifiques adaptés à l'activité en question. L'intégration dans ces programmes cadres se fait selon les paramètres propres des chantiers. La mise en place de polices séparées est parfois nécessaire, notamment pour des contrats significatifs et qui dépassent les limites des programmes cadres. C'est le cas par exemple d'un projet de câble sous-marin entre le Monténégro et l'Italie qui a fait l'objet d'une police d'assurance spécifique en 2014. Les durées de garantie après réception demandées par certains clients excèdent parfois les durées de couverture disponibles sur les marchés d'assurance.

## Couverture du navire câblé Skagerrak

Le navire câblé Skagerrak est couvert par des assurances de type Dommages et Pertes (*Hull & Machinery/Loss of Hire*) et Responsabilité (*Protection & Indemnity*).

## Crédit court terme garantissant les encours de certains clients tant domestiques qu'à l'exportation

Un contrat d'assurance-crédit court terme est négocié par le Groupe pour la plupart de ses entités. Ce dispositif a été complété en 2013 par le déploiement d'une politique Groupe de « *Credit Management* » dans l'ensemble des filiales du Groupe.

## Captive de réassurance

Le Groupe participe indirectement aux risques assurés au travers de sa captive de réassurance, Nexans Ré, opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008. Cet outil d'optimisation et de gestion de la rétention du Groupe, mais aussi de prévention et de maîtrise des risques, est intervenu sur les programmes suivants depuis 2008 : dommages-pertes d'exploitation, crédit court terme et transport. Son intervention est établie programme par programme, avec pour chaque programme une limite par sinistre et une limite globale par année d'assurance ; le montant maximal réassuré par Nexans Re s'élève actuellement à 2 millions d'euros tous programmes confondus.

## 3.2 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place chez Nexans

### 3.2.1. Définitions, périmètre, objectifs et organisation du dispositif

Nexans a mis en place un dispositif de Gestion des Risques visant à identifier et à gérer les risques inhérents à son activité, qui pourraient affecter les personnes, l'environnement, ses actifs, sa réputation, ou l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Ce dispositif permet au Groupe d'identifier les risques auxquels il s'expose et de mieux les maîtriser, pour le bon déploiement de sa stratégie. Ce dispositif constitue à ce titre un élément clé de sa gouvernance. Conformément à la loi, le Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'Administration suit l'efficacité de ce dispositif.

Le dispositif de Gestion des Risques vise à identifier, évaluer, hiérarchiser et traiter de façon systématique les risques majeurs auxquels le Groupe est exposé, et à suivre cette exposition dans le temps. Il doit permettre la compréhension et l'intégration des aléas par les opérationnels dans leur gestion quotidienne, et s'assurer de la mise en place de plans d'atténuation, de contrôles, de mesures de suivi, et éventuellement de transferts *via* l'assurance, de l'ensemble des risques majeurs identifiés, en ligne avec les niveaux d'appétence au risque du Groupe.

Ce dispositif couvre les principaux risques encourus par le Groupe à court, moyen et long terme (stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques, de non-conformité éthique ou de réputation). Il intègre mais ne se limite donc pas au contrôle financier et à la fiabilité des informations financières et non financières publiées, mais couvre l'ensemble des opérations et processus du Groupe, ainsi que ses actifs humains, matériels, immatériels et financiers. Il est déployé à tous les niveaux opérationnels et fonctionnels du Groupe.

À ce titre, les directions et entités opérationnelles du Groupe sont les premiers acteurs de la gestion des risques, chacune dans son périmètre d'activité tant géographique que sectoriel. Leurs directions sont responsables de l'application dans leur

périmètre d'activité de l'ensemble des politiques et procédures de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe, comme de la conformité aux lois et règlements applicables et au Code d'Éthique et de Conduite des Affaires du Groupe.

Les directions fonctionnelles du Groupe (Finances, Juridique, Ressources Humaines, Achats, Système d'Information, Industrielle, Technique & Innovation), chacune dans son domaine de compétence, exercent une veille en matière réglementaire et de gestion des risques, apportent un appui méthodologique aux directions et entités opérationnelles dans la gestion de leurs risques et contrôlent l'efficacité de leur dispositif de gestion des risques, définissent les règles de contrôle interne propres à leur domaine d'expertise et veillent à leur application dans l'ensemble du Groupe, et exercent dans certains cas pour le compte des directions et entités opérationnelles un suivi de leur exposition au risque et la mise en œuvre d'actions spécifiques d'atténuation des risques encourus : c'est le cas par exemple de la gestion des risques de marché sur les principaux métaux non ferreux utilisés par le Groupe (cuivre et aluminium) ou sur les devises dans lesquelles le Groupe est amené à travailler, pour laquelle la Direction Financière du Groupe apporte un appui méthodologique, exerce une fonction de supervision de l'exposition au risque et réalise pour le compte des entités opérationnelles du Groupe les opérations nécessaires de couverture à terme. La transversalité renforcée année après année des processus fonctionnels au sein du Groupe contribue à l'efficacité globale de ces processus y compris dans la gestion des risques et le contrôle interne.

La direction de l'Audit Interne, dont les missions sont décrites dans la Charte de l'Audit Interne du Groupe, contribue à la surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Elle est rattachée à la Direction Générale du Groupe

et rend compte au moins deux fois par an au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil de son activité et du bilan de sa mission de surveillance. Le plan d'audit est établi annuellement sur la base notamment de la cartographie des risques du Groupe et en visant à auditer l'ensemble des entités du Groupe sur une période de quatre à cinq ans : il est approuvé par la Direction Générale du Groupe et présenté au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil. Les audits réalisés couvrent tant des processus financiers et opérationnels que les domaines de l'éthique et de la gouvernance d'entreprise. Chaque mission fait l'objet d'un rapport relevant les dysfonctionnements ou manquements éventuels constatés par rapport aux règles et objectifs du Groupe et propose des recommandations d'amélioration, dont la mise en œuvre fait l'objet pour les plus importantes et urgentes d'un suivi trimestriel par la Direction Générale du Groupe.

La direction du Contrôle Interne – qui est regroupée avec la direction de l'Audit Interne – contribue quant à elle *via* l'édiction de règles et de contrôles obligatoires à limiter *ex ante* ou à limiter l'occurrence de certains risques, notamment dans les domaines transactionnels. Ces contrôles permettent entre autres de limiter les risques d'erreurs et de fraudes. Le Groupe a établi une liste de vingt-cinq contrôles clés ainsi qu'un référentiel de contrôle interne qui constituent le socle de son dispositif de contrôle interne ; en outre la direction du Contrôle Interne émet régulièrement des notes d'information sur ces sujets (« alertes » ou « bonnes pratiques »).

La direction de la Gestion des Risques contribue à animer l'ensemble du dispositif et à assurer le contrôle de son efficacité eu égard aux objectifs du Groupe en liaison avec la Direction du Contrôle Interne et de l'Audit Interne. Elle participe notamment à l'identification et au suivi des risques stratégiques en liaison avec les directions opérationnelles et la direction de la Stratégie. Elle est en charge des programmes d'assurance afin d'assurer une cohérence de ceux-ci avec les risques du Groupe. Elle rend compte régulièrement de son activité et de l'efficacité du dispositif au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'Administration.

Le Correspondant Éthique reçoit et traite les signalements de violation du Code Éthique et de Conduite des Affaires du Groupe. Il est rattaché au Secrétaire Général et fonctionnellement au Directeur Général. Il rend compte des cas traités au moins une fois par an au Comité d'Audit et des Comptes, ainsi qu'au Comité CSR.

Le Groupe s'est doté en 2015 d'un Responsable du Programme de Conformité Éthique rattaché au Secrétariat Général et fonctionnellement au Directeur Général du Groupe. Il est chargé de proposer à la Direction Générale du Groupe les actions de prévention, de détection et de traitement des violations des lois et règles éthiques et d'accompagner les responsables fonctionnels et opérationnels dans la mise en œuvre du Programme de Conformité Éthique du Groupe. Il rend compte de son activité au moins une fois par an au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'Administration.

Le Groupe s'est doté en 2016 d'un Délégué à la Protection des Données Personnelles dont la mission est de mettre en place les règles et procédures qui permettent d'assurer que le traitement de données personnelles au sein du Groupe se fasse toujours en conformité avec la législation en vigueur, en protégeant le caractère privé de ces données.

En outre, le Groupe a mis en place plusieurs Comités contribuant à l'identification et/ou au suivi des principaux risques, notamment :

- n Le Comité de l'Information sur les risques (*Disclosure Committee*) dont la mission est d'identifier les principaux risques juridiques et financiers encourus par le Groupe dans ses différentes activités et entités, d'apprécier leur matérialité et d'assurer une communication extérieure appropriée de ces risques.
- n Le Comité de revue des offres contractuelles (*Tender Review Committee*) examine les termes contractuels (commerciaux, juridiques, financiers et techniques) de toutes les offres commerciales supérieures à 5 millions d'euros et à 25 millions d'euros pour la division Haute Tension.
- n Le Comité des Fusions et Acquisitions (*Mergers & Acquisitions Committee*) examine et approuve (sous réserve de l'approbation préalable du Conseil d'Administration pour les projets d'une valeur unitaire d'entreprise supérieure à 50 millions d'euros) tous les projets d'acquisition ou cession de société ou d'activité et tous les projets d'alliance stratégique ou de partenariat.
- n Le Comité CSR – *Corporate Social Responsibility* (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) détermine notamment les politiques en matière de développement durable et suit les initiatives lancées dans ce domaine. Il est assisté par deux Comités experts, le Comité Gouvernance et Social et le Comité Environnement et Produits.

## 3.2.2. Politiques et procédures de gestion des risques

### • CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES AFFAIRES

Le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires du Groupe décline les valeurs, principes d'actions et règles de conduite auxquels les collaborateurs doivent se conformer dans le cadre de leurs activités professionnelles. Il est décliné autour des principes de conformité aux lois et règlements, de loyauté dans les relations avec les partenaires commerciaux, de transparence de l'information, d'engagement envers l'environnement et la sécurité des produits, et de respect de la diversité. Chaque nouvel embauché se voit remettre un exemplaire de ce Code et s'engage à le respecter en signant un certificat annuel de conformité. Certaines procédures Groupe viennent compléter ce Code sur des sujets spécifiques, telles la Procédure de Prévention du risque de corruption ou les Lignes Directrices en matière de conformité au droit de la concurrence.

Un programme de prévention, de détection et de traitement des violations des risques éthiques est en place au sein du Groupe. Il est décrit à la section 4.3.4 du présent document.

### • PROCÉDURE DE SIGNALEMENT

Le Groupe a mis en place une procédure de gestion des signalements d'infractions avérées ou potentielles relatives à son Code d'Éthique et de Conduite des Affaires. Voir la section 4.3.4 du présent document.

### • AUTRES PROCÉDURES GROUPE TRAITANT DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

Le Groupe a mis en place une douzaine de procédures émises par la Direction Générale qui couvrent les principaux domaines de l'éthique, de la gouvernance et du contrôle interne, notamment le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires, la prévention de la corruption, le respect des règles en matière de concurrence, le risque de délit d'initié, les règles applicables aux contrats commerciaux, l'instruction des projets de fusions et acquisitions, d'investissements industriels ou d'opérations immobilières, la gestion et la communication de crise, les vingt-cinq contrôles-clés et le référentiel de contrôle interne. Le Groupe s'est également doté d'une procédure visant à définir, par un système de délégation de pouvoirs, les limites des pouvoirs d'engagement au sein des différentes entités qui le composent. En outre, le Groupe a établi un « Manuel des Principes Comptables » basé sur les pratiques recommandées par le Cadre de référence de l'AMF.

Conformément aux procédures du Groupe, chaque filiale met en place l'ensemble des éléments décrits ci-dessus.

En outre, plusieurs procédures spécifiques élaborées par la Direction Financière du Groupe et s'appliquant à toutes les entités du Groupe viennent compléter ce dispositif et contribuer à la gestion des risques et au contrôle interne comptable et financier, notamment les procédures de gestion de la trésorerie et du risque de change, de gestion des métaux non ferreux, de gestion du risque de crédit et de mise en œuvre des inventaires physiques. Les procédures traitant de la gestion du risque de change et du risque sur les métaux non ferreux sont détaillées dans la Note 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

### 3.2.3. Principales actions de maîtrise des risques réalisées en 2017

- n Publication de 10 règles d'or en matière de sécurité informatique à destination de l'ensemble des utilisateurs du système d'information dans le but d'élever le niveau de conscience du risque et d'essaimer les bonnes pratiques de prévention.
- n Audit en matière de cyber sécurité de Nexans Services, la filiale de trésorerie du Groupe, dans le cadre de la mise à niveau demandée par le réseau SWIFT à l'ensemble de ses adhérents.
- n Préparation d'un plan de vigilance répondant aux exigences de la nouvelle loi sur le devoir de vigilance.
- n Formalisation du processus d'intégration de sociétés nouvellement acquises.
- n Etude du risque de tremblement de terre sur les sites du groupe les plus exposés permettant de conclure à l'adéquation du niveau de couverture assurantielle.
- n Publication du système de Management du Groupe (*Nexans Management Handbook*) : ce manuel, qui décrit l'organisation du Groupe ainsi que ses principes et règles de fonctionnement, est désormais accompagné d'un livret d'une centaine de « Règles » couvrant les principaux processus de l'entreprise.
- n Utilisation par l'Audit interne d'un outil d'analyse de données (data analytics tool) : le Groupe a fait plusieurs fois usage au cours de l'année écoulée d'un outil de ce type, ce qui a permis de compléter utilement quelques-unes des missions d'audit interne (notamment dans les domaines Achats et Comptabilité); le déploiement d'un tel outil, destiné à fournir en continu des données de contrôle interne, est à l'étude.
- n Poursuite des actions de maîtrise du risque de change initiées en 2015.

### 3.2.4. Élaboration et traitement de l'information comptable et financière

Les activités de contrôle reposent sur un système de reporting comptable et financier et sur un corps de procédures de contrôle interne.

#### • PROCESSUS D'ÉTABLISSEMENT DES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

L'information financière et comptable est produite sur une base consolidée selon le processus décrit ci-après.

Toutes les informations relevant des états financiers de synthèse sont issues des systèmes comptables des entités légales dont les comptes sont tenus suivant les principes comptables locaux et font l'objet de retraitements pour s'adapter aux principes et méthodes comptables retenus par Nexans dans ses comptes consolidés, établis en conformité avec les normes IFRS en application du règlement européen n°1606/2002. L'ensemble du reporting comptable et financier du Groupe est organisé autour du système Hypérion.

Le reporting résulte de la comptabilité analytique de chaque unité. Ces comptes sont établis suivant des principes comptables harmonisés définis dans de nombreuses procédures. En particulier, pour assurer la cohérence des informations, chacune des lignes du compte d'exploitation et du bilan par destination pour l'unité et fait l'objet d'une définition précise dans un dictionnaire des données comptables qui est appliqué par l'ensemble des unités du Groupe.

À partir du Plan Stratégique à 5 ans du Groupe qui définit les grandes orientations stratégiques et financières, chaque unité établit au dernier trimestre de chaque année, un budget annuel par ligne de marché. Ce budget est discuté par le management local et le management des zones ou de Business Groups et présenté au Management Board du Groupe pour approbation finale. Le budget Groupe est présenté chaque année au Conseil d'Administration. Il fait ensuite l'objet d'une mensualisation.

Chaque mois, les unités établissent un reporting qui est analysé par le management dans le cadre de « *business reviews* » trimestrielles en le comparant au budget, à la prévision de fin d'année et à la réalisation de l'année précédente. Les résultats consolidés par zone sont analysés avec le management du Groupe dans le cadre de réunions de zone.

Un arrêté des comptes consolidés complet est réalisé chaque semestre selon une procédure spécifique de revue et d'analyse des comptes à laquelle participent la Direction Financière Groupe, les Directions Financières des pays des principales filiales opérationnelles du Groupe et les contrôleurs financiers des zones concernées. Ces réunions sont également l'occasion de passer en revue les différents points d'attention à considérer pour la clôture à venir.

Un contrôle des éventuels engagements hors bilan est assuré par la Direction de la Consolidation qui s'appuie tant sur les informations en provenance des unités que sur celles en provenance de la Direction de la Trésorerie, de la Direction de la Gestion des métaux non ferreux et du Secrétariat Général. Ces informations sont reproduites dans une note spécifique de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Enfin un processus semestriel de lettres de représentation internes, signées par les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de toutes les filiales consolidées a été mis en place au sein du Groupe par lequel ces derniers s'engagent par écrit sur la qualité et l'exhaustivité des informations financières transmises aux fonctions centrales et sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adéquat et effectivement mis en œuvre sur le périmètre dont ils ont la charge.



- **PRINCIPALES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE**

La Direction Financière du Groupe maintient à jour les procédures déjà évoquées. Elle a également élaboré des procédures couvrant les principaux domaines relevant de sa compétence, notamment des procédures de reporting, de gestion de la trésorerie, de gestion des métaux non ferreux, de gestion du risque de crédit et de mise en œuvre des inventaires physiques.

La Direction Financière du Groupe veille en outre à s'assurer en continu que des procédures explicites existent pour traiter des sujets sensibles ou facteurs de risques financiers identifiés et propres à l'activité du groupe Nexans, tels que décrits dans le Rapport de Gestion, susceptibles d'avoir un impact sur le patrimoine ou les résultats du Groupe.

Ainsi en est-il par exemple en matière de gestion des risques de change, de taux et de fluctuation des cours des métaux non ferreux : ceux-ci font l'objet de reportings spécifiques des entités opérationnelles, contrôlés et analysés par la Direction de la Trésorerie et du Financement d'une part et la Direction de la Gestion des métaux non ferreux d'autre part.

Des contrôles sont effectués par la Direction de l'Audit Interne afin de s'assurer du fonctionnement du contrôle interne et de veiller au respect de ces procédures.

### 3.2.5. Activités de surveillance

Au regard des attributions qui lui ont été conférées par la loi et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, le Comité d'Audit et des Comptes assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, et le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité. Il examine les comptes annuels et semestriels et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées par la Société pour ses comptes sociaux et consolidés, notamment pour traiter les opérations significatives. Il veille à l'existence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement comptable et financier, assure le suivi de leur efficacité en veillant à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives. Chaque année, le plan d'audit

interne lui est soumis et les principales conclusions lui sont présentées chaque semestre. Le Conseil d'Administration participe à la surveillance du contrôle interne au travers des travaux et comptes rendus du Comité d'Audit et des Comptes.

La Direction de l'Audit Interne participe également à la surveillance du dispositif de contrôle interne au travers des missions et rapports qu'elle réalise et du suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées.

En outre, la Direction Générale du Groupe exerce son activité de surveillance du dispositif au travers, notamment, de revues avec le Directeur de la Gestion des Risques, de revues périodiques (*Business Reviews*) des activités du Groupe, et du suivi des indicateurs de performance.

# 4 Responsabilité sociétale d'entreprise

Notre monde est riche de défis et d'opportunités : l'accroissement démographique, l'accélération de l'urbanisation et l'explosion des échanges de données nécessitent les solutions de câblage les plus sûres, les plus fiables et sans cesse plus adaptées.

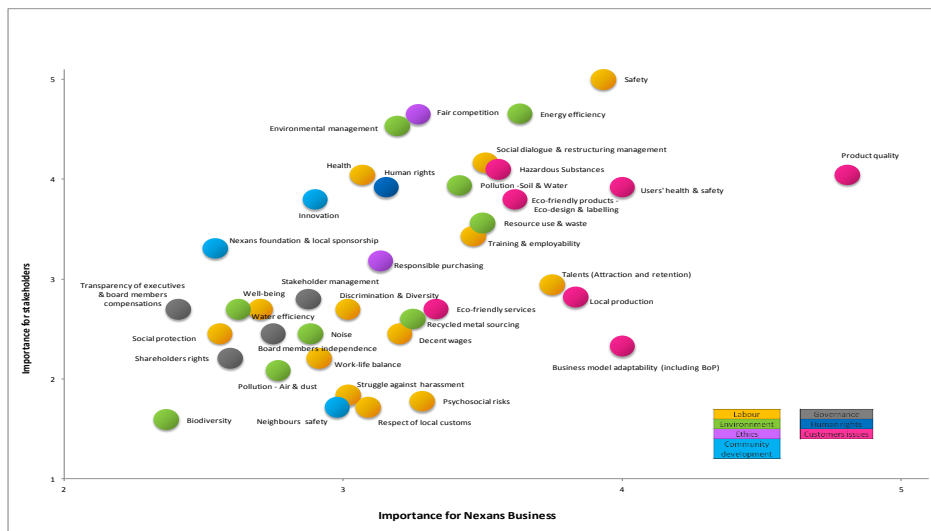
Nexans, acteur engagé, a pour vocation de transporter l'énergie et les données indispensables au développement du monde d'aujourd'hui et de demain. Les produits et solutions que nous concevons, fabriquons et livrons chaque jour vont au-delà du service rendu à nos clients, ils bénéficient au monde, aux populations et à l'économie.

Le Groupe œuvre au quotidien de façon responsable pour répondre aux grands enjeux et satisfaire ses parties prenantes. La RSE est partie intégrante de la stratégie du Groupe.

### Stratégie RSE

Afin de définir la stratégie RSE répondant aux grands enjeux de société, le Groupe a réalisé un test de matérialité structuré à partir des questions centrales de l'ISO 26 000 portant sur la RSE : droits humains, relations et conditions de travail, environnement, bonne conduite dans les affaires, questions relatives aux consommateurs ainsi que l'engagement sociétal. Voir la méthodologie utilisée au paragraphe 4.3.8. « Note méthodologique pour les informations sociétales ».

Ce test a permis d'élaborer la matrice de matérialité ci-dessous qui met en exergue les questions centrales de l'ISO 26 000 pour lesquelles les attentes des parties prenantes sont fortes et leur importance pour le business de Nexans. Cette matrice a permis de définir 4 priorités pour le Groupe et ses parties prenantes qui ont été intégrées dans la feuille de route 2017-2022.



Les 4 axes prioritaires de la stratégie RSE de Nexans se déclinent eux-mêmes en 12 ambitions constituant ainsi les sujets sur lesquels le Groupe concentre ses efforts en matière de RSE. Ces priorités RSE intègrent les Objectifs de Développement Durable définis par les Nations Unies auxquels le Groupe adhère depuis 2008 via le Pacte Mondial.

#### **COLLABORATEURS : Favoriser une performance individuelle et collective**

- Sécurité au travail : *garantir la santé et la sécurité sur sites*
- Capital Humain : *développer les hommes et les femmes source du succès de l'entreprise*
- Sensibilisation RSE : *mobiliser les collaborateurs sur les enjeux RSE*

#### **PLANETE : Maîtriser les impacts environnementaux**

- Management environnemental : *maintenir un haut niveau de management environnemental*
- Energie : *améliorer l'efficacité énergétique de l'activité*
- Climat : *réduire l'impact du Groupe sur le climat*

#### **PRODUITS : Promouvoir un modèle durable, innovant et compétitif**

- Transition énergétique : *s'engager avec nos clients en faveur d'une économie responsable*
- Innovation : *renforcer la collaboration avec nos parties prenantes pour soutenir l'innovation*
- Produits responsables : *limiter l'impact de nos produits sur l'environnement*

#### **PARTIES PRENANTES : Promouvoir un leadership ancré sur des valeurs et l'éthique**

- Ethique des affaires : *maintenir un cadre conforme et des pratiques d'affaires intègres*
- Parties prenantes : *maintenir des relations durables avec nos parties prenantes*
- Fondation Nexans : *favoriser l'accès à l'énergie pour les communautés défavorisées*

Les 12 ambitions RSE sont pilotées par différents référents dédiés au travers d'une feuille de route 2017-2022 précisant les indicateurs clés de performance ainsi que les objectifs associés.

			2016	2017	Objectif 2022
<b>Sécurité au travail</b>	Garantir la santé et la sécurité sur sites	Taux de fréquence des accidents	1,8	2,02	< 1
<b>Capital Humain</b>	Développer les hommes et les femmes source du succès de l'entreprise	Managers avec un Plan Individuel de Développement	58%	72%	100%
		Taux de femmes cadres	22,60%	22,9%	25%
<b>Sensibilisation RSE</b>	Mobiliser les collaborateurs sur les enjeux RSE	Directeurs et managers ayant des critères RSE dans leurs objectifs de performance annuelle	NA	NA	100%
<b>Management environnemental</b>	Maintenir un haut niveau de management environnemental	Taux de sites industriels certifiés EHP et/ou ISO 14001	94%	93%	97%
<b>Energie</b>	Améliorer l'efficacité énergétique de notre activité	Intensité énergétique	279	255	-3%
<b>Climat</b>	Réduire notre impact sur le climat	Reduction des émissions de gaz à effet de serre	0,83%	2,70%	-5%
<b>Transition énergétique</b>	S'engager avec nos clients en faveur d'une économie responsable	Revenus des activités générés par des produits et des services responsables	485 m€	770 m€	NC
<b>Innovation</b>	Renforcer la collaboration avec nos parties prenantes pour soutenir l'innovation	Investissements R&D (% des revenus à chiffre d'affaire constant)	89 m€ (2,0%)	102 m€ (2,2%)	NC
<b>Produits responsables</b>	Limiter l'impact de nos produits sur l'environnement	Total des déchets recyclés	42%	44%	>50%
<b>Ethique des affaires</b>	Maintenir un cadre conforme et des pratiques d'affaires intègres	Taux de managers ayant signé le certificat de conformité	95%	96%	100%
<b>Dialogue parties prenantes</b>	Maintenir des relations durables avec nos parties prenantes	OTIF - 1C	92,6%	93,3%	94%
		Taux d'engagement des employés	72%	NA	+3
<b>Fondation Nexans</b>	Favoriser l'accès à l'énergie pour les communautés défavorisées	Budget alloué à la Fondation Nexans	300 000	300 000	300 000

La performance RSE de la démarche du Groupe est régulièrement évaluée et reconnue par ses parties prenantes, notamment par les agences de notation extra financière (voir paragraphe 4.3.2. « Relations avec les parties prenantes »).

### La Gouvernance de la RSE

Pour piloter ses ambitions RSE, le Groupe a mis en place une gouvernance dédiée animée par la Direction de la RSE rattachée au Directeur des Ressources Humaines du Groupe, en charge de la Communication et de la RSE, membre du Management Board.

Les plus hautes instances de décisions du Groupe ainsi que les différentes directions opérationnelles et supports, sont fortement impliquées dans la gouvernance de la RSE. Il en résulte, au travers des différents comités, un engagement de la RSE intégré à la stratégie du Groupe.

Au premier chef, le Comité CSR<sup>(1)</sup>, présidé par Arnaud Poupert-Lafarge, Directeur Général<sup>5</sup>, est composé des membres du Management Board. Ce comité se réunit au moins une fois par an pour déterminer la politique RSE et évaluer les différentes initiatives. Le comité CSR s'appuie sur deux comités experts qui se réunissent au moins une fois par an pour traduire opérationnellement les ambitions et autres thématiques RSE :

- n Comité CSR Gouvernance et Social co-présidé par Anne-Marie Cambourieu (Directeur des Ressources Humaines du Groupe, en charge de la Communication et de la RSE, membre du Management Board) et Patrick Noonan (Directeur Juridique et Secrétaire Général, membre du Management Council) : gouvernance, éthique et conduite des affaires, risques RSE, dialogue social, capital humain, enquêtes d'opinion interne, reporting RSE, dialogue avec les parties prenantes, communication RSE, Fondation Nexans.
- n Comité CSR Environnement et Produits présidé par Pascal Portevin (Directeur Général Adjoint, en charge de l'International et des Opérations, membre Management Board) : sécurité au travail, gestion environnementale et audits sur sites, recyclage et déchets, étude des sols, efficacité énergétique, achats responsables, innovation et développement de nouveaux produits, analyse de cycle de vie et éco-déclarations, produits et solutions durables, législation substances.

De plus, le Comité Stratégique et de Développement Durable du Conseil d'Administration examine deux fois par an la façon dont le Groupe prend en compte les aspects de développement durable dans la définition de sa stratégie.

Cette implication des plus hautes instances de gouvernance en matière de RSE ainsi que de celle des différentes directions opérationnelles et fonctions supports de l'organisation, témoigne de l'engagement fort et intégré de la RSE à la stratégie du Groupe.

Cet engagement s'illustre par la publication début 2018 du premier rapport intégré du Groupe disponible en ligne sur le site du Groupe ([www.nexans.com/RSE](http://www.nexans.com/RSE)).

### Vérification externe des données

Une vérification externe a été menée sur la présence et la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales communiquées dans ce rapport dans le cadre de l'article R. 225-105-2 du Code de commerce.

(2) CSR : Corporate Social Responsibility – RSE : Responsabilité Sociale d'Entreprise

(3)

<sup>5</sup> Objectifs RSE dans la part variable de la rémunération du Directeur Général, voir paragraphe 2.5.4.2 du présent document.

## 4.1. Démarche environnementale

Le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux pour réduire les impacts de son activité et de ses produits sur l'environnement :

### PLANETE : *Maîtriser les impacts environnementaux*

- Management environnemental : *maintenir un haut niveau de management environnemental*
- Energie : *améliorer l'efficacité énergétique de notre activité*
- Climat : *réduire notre impact sur le climat*

### PRODUITS : *Promouvoir un modèle durable, innovant et compétitif*

- Transition énergétique : *s'engager avec nos clients en faveur d'une économie responsable*
- Innovation : *renforcer la collaboration avec nos parties prenantes pour soutenir l'innovation*
- Produits responsables : *limiter l'impact de nos produits sur l'environnement*

### 4.1.1. Limiter l'impact environnemental de l'activité

#### 4.1.1.1. POURSUIVRE UNE GESTION ENVIRONNEMENTALE AMBITIEUSE

La Direction Industrielle s'assure du respect et de la protection de l'environnement conformément aux dispositions légales et aux exigences environnementales du Groupe. Les règles édictées et les objectifs fixés en matière environnementale s'appliquent à l'ensemble des unités à travers le monde.

Les objectifs environnementaux du Groupe sont les suivants :

- respecter les exigences réglementaires ;
- déployer les programmes de certifications environnementales : ISO 14001 et EHP (Environnement Hautement Protégé – certification interne) ;
- maîtriser les consommations d'énergie, d'eau et de matières premières ;
- prévenir les risques de pollution générés par nos activités et réduire les émissions de CO<sub>2</sub> ;
- réduire le volume des déchets générés et mieux les valoriser.

Le programme d'amélioration continue des sites de production est piloté par le Comité CSR Environnement et Produits et animé par le responsable environnement du Groupe.

#### Démarches d'évaluation et de certification environnementales

Dans le cadre de la démarche d'amélioration continue et de la prévention des risques environnementaux majeurs identifiés eu égard à l'activité du Groupe, Nexans a entrepris deux démarches complémentaires d'évaluation et de certification de ses performances environnementales, soutenues sur les sites par un réseau de correspondants :

- Une certification externe : la norme ISO 14001 ;
- Un label interne : l'EHP (Environnement Hautement Protégé) est non seulement un système de management environnemental, mais également un système de gestion des risques environnementaux constituant une obligation de résultat pour les sites, ce qui le distingue de l'ISO 14 001. À ce titre, depuis les années 2000, Nexans a anticipé les évolutions récentes de l'ISO 14001. Ce label est attribué sous la responsabilité de la Direction Industrielle du Groupe suite aux audits périodiques effectués par des auditeurs internes spécifiquement formés à cet effet. Dès 2015, le Comité CSR Environnement et Produits, a défini le label EHP2 avec des critères renforcés pour viser l'excellence.

Pour l'année 2017, 66 sites sont certifiés ISO 14001, soit 75% des sites du Groupe (versus 76% pour 2016), et 78 sites labellisés EHP, soit 89% des sites (versus 85% pour 2016). Il est à noter, que seulement 2 ans après son lancement, les sites de Hanovre et de Hof en Allemagne ont obtenu le label EHP2.

Par conséquent, 93 % des sites sont couverts, *a minima*, par une certification environnementale, l'objectif 2022 de la feuille de route RSE étant d'atteindre 97% de sites certifiés.

Le label EHP est composé de 12 thématiques<sup>6</sup>, déclinées en 39 critères pilotés et consolidés par un outil dédié. Quelques critères et objectifs retenus pour l'obtention du label EHP / EHP2 sont donnés à titre d'exemple dans le tableau ci-dessous.

Principaux critères	EHP	EHP2
Politique d'efficacité énergétique mise en œuvre	Autodiagnostic réalisé + plan d'action	Auto-évaluation supérieure à 60%
Recyclage de l'eau de refroidissement	A minima à 50 %	A minima à 75%
Réseaux d'évacuation des eaux	Site équipé d'un séparateur d'hydrocarbure pour le réseau d'évacuation des eaux pluviales	Pas de pollution possible hors du site
Stockage sous protection des liquides dangereux	Toutes les cuves > à 1 m <sup>3</sup> enterrées ou aériennes doivent être sous rétention	Idem y compris pour les cuves de tréfilage
Mise en œuvre d'une politique de tri des déchets	Valorisation des déchets (en poids) entre 50 % et 80 %	Valorisation des déchets supérieure à 80%
Composés organiques volatiles (COV)	Emission supérieure à 10 T par an	Emission inférieure à 10T par an
Liquides réfrigérants	HCFC (R22) sans plan de remplacement	HCFC (R22) avec plan de remplacement
Non-conformité réglementaire	NC connue et planification <3 mois	Conforme à la réglementation

<sup>6</sup> Dont les principales sont : matières premières, eau, air, déchets, bruits, énergie, sols et eaux souterraines, stockage de liquides.

## Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement

Des formations spécifiques sont proposées aux salariés en fonction de leur niveau de responsabilité.

Les audits environnementaux réguliers des sites de production participent également aux actions de sensibilisation à la démarche de management environnemental.

Des formations ciblées pour les collaborateurs concernés par des enjeux spécifiques comme REACH<sup>(1)</sup> sont dispensées au sein du Groupe (voir 4.2.2.3. « Politiques de formation »).

De plus, des opérations régulières, diversifiées et ciblées de communication sont réalisées conjointement par la Direction Industrielle et la Direction de la Communication afin d'animer, informer, motiver et impliquer les collaborateurs dans la démarche environnementale du Groupe. Des bonnes pratiques en matière environnementale sont mises à disposition de l'ensemble des collaborateurs sur l'Intranet.

Enfin, les collaborateurs sont localement impliqués dans des programmes visant à respecter l'environnement (voir paragraphe 4.3.1. « Impact territorial, économique et social de l'activité »).

## Prévention des risques environnementaux

**Gestion de crise** - Tous les sites du Groupe établissent un plan de gestion de crise environnementale. Ces plans sont audités dans le cadre des audits environnementaux et sont renforcés par des investissements dans des équipements de protection, tels que des bassins de rétention ou obturateurs pour éviter toute pollution à l'extérieur du site, ou des kits d'intervention d'urgence (barrage flottant, obturateur mobile...). Ces équipements sont régulièrement testés au cours d'exercices dédiés.

La démarche de prévention des risques environnementaux fait partie de la méthodologie de « *Lean Manufacturing* » dénommée *Nexans Excellence Way (NEW)* ; et s'inscrit notamment dans les routines de management des sites industriels du Groupe.

**Amiante** - La surveillance continue de l'amiante dans les sites opérationnels fait partie de la politique du Groupe et est incluse dans la grille d'audit lors des évaluations EHP. Ainsi, tous les sites concernés par l'amiante ont d'ores et déjà réalisé un diagnostic spécifique sur leurs bâtiments et leurs équipements. Cet état des lieux mis à jour annuellement sur l'ensemble des sites industriels permet de disposer d'un inventaire précis des matériaux contenant de l'amiante lié (c'est-à-dire non susceptible de libérer des fibres dans l'atmosphère) encore présents dans les bâtiments ou équipements. Les zones éventuellement à risque font l'objet de consignes spécifiques à destination de toutes les personnes qui pourraient être susceptibles d'intervenir dans lesdites zones afin que toutes les mesures de protection nécessaires soient prises et respectées.

Le Groupe utilise des matériaux sans amiante dans les bâtiments nouvellement construits et dans les équipements utilisés partout dans le monde (y compris dans les pays où l'amiante pourrait encore être autorisée). Les bâtiments loués font l'objet d'un diagnostic amiante préalable de manière à s'assurer de la non existence de ce risque.

**ICPE<sup>(2)</sup>** - La majorité des sites de production en France est soumise au régime des ICPE. Les principaux thèmes requis pour le suivi et les déclarations réglementaires relèvent pour la majorité de la gestion des déchets, du bruit, de la pollution eau/sol et des rejets de gaz à effet de serre. Les sites ICPE font l'objet d'un suivi précis en matière de respect de l'ensemble des obligations réglementaires.

Les risques industriels et environnementaux ainsi que les risques financiers liés au changement climatique et à la stratégie bas carbone sont présentés au chapitre 3 « facteurs de risques ».

## Dépenses et investissements consacrés à l'environnement

En 2017, le total des dépenses consacrées à l'environnement est de 4,3 millions d'euros (4,7 millions d'euros en 2016). Ces dépenses couvrent notamment : les taxes à caractère environnemental (dont les taxes sur l'eau), l'entretien (dont l'achat de filtres), les analyses et contrôles, les redevances et les permis, ainsi que les prestations environnementales extérieures. Le Groupe a poursuivi les investissements environnementaux dans ses usines grâce à la sensibilisation et au déploiement de son programme environnemental lancé les années précédentes.

Compte tenu des projets industriels présentés, les investissements environnementaux approuvés pour l'année 2017 sont de 3,2 millions d'euros (2,7 millions d'euros en 2016). À titre d'exemple, ces investissements concernent le remplacement d'équipements moins énergivores, des tours aéro-réfrigérantes, l'élimination d'amiante sur des toitures, la rénovation d'équipements électriques, etc. D'autres dépenses pourraient devoir être effectuées visant à la dépollution de sites fermés et susceptibles d'être cédés, dépenses que le Groupe estime inférieures à la valeur de marché des sites considérés.

(1) REACH: Registration Evaluation Authorization of Chemicals (Enregistrement Évaluation et Autorisation des Substances Chimiques)

(2) ICPE : Installation classée pour la protection de l'environnement.

#### 4.1.1.2. MAITRISER LES RISQUES DE POLLUTIONS

Les certifications EHP et ISO 14001 et les audits correspondants concourent à cette démarche de réduction de l'empreinte environnementale du Groupe.

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe vise à maîtriser ses risques de pollution. Dans cette optique, une analyse des sources de pollution par activité a été réalisée, en fonction des processus clés et des risques généraux de l'activité industrielle et des mesures sont mises en place.

##### Sources de pollution

**Coulées continues** - Cette activité engendre de fortes consommations d'eau et de gaz ainsi qu'une pollution de l'air. Les fumées liées au fonctionnement des fours de coulées sont traitées et suivies en accord avec les seuils imposés par les réglementations. Les coulées continues de cuivre et d'aluminium du Groupe consomment également des produits de décapage et de passivation (alcool, acide). Ces produits dangereux sont stockés et transportés dans le respect des réglementations locales et des standards imposés par le Groupe.

**Métallurgie** - Les principales ressources concernées par l'activité de tréfilage sont l'électricité et l'eau, qui est utilisée pour les émulsions, et le refroidissement. Les émulsions de tréfilage sont traitées et filtrées afin de prolonger leur durée d'utilisation puis sont éliminées par des prestataires agréés.

**Activité câble** - La fabrication des câbles par extrusion nécessite une grande quantité d'eau pour le refroidissement, qui est largement recyclée. La consommation reste donc faible. Les rejets dans l'air sont traités par des aspirateurs équipés de filtres spécifiques à chaque installation et soumis aux seuils d'émission établis par pays. La consommation de solvants concerne essentiellement les encres de marquage, dont un traitement spécifique est prévu par le Groupe : armoires de stockage, hottes aspirantes pour le nettoyage des pistolets encreurs ou des molettes.

**Mélanges** - La fabrication des mélanges (PVC, caoutchouc, HFFR <sup>(1)</sup> servant de matière première pour l'isolation des câbles nécessite l'utilisation d'un certain nombre de produits potentiellement polluants (peroxyde, silane, plastifiant) ce qui requiert de la part des sites concernés (17 sites) de prendre des précautions particulières en matière de stockage, de transport et d'utilisation, et ce, conformément aux exigences réglementaires propres à chaque pays (ventilation des locaux, stockage sur des rétentions adéquates, palette de rétention pour le transport dans l'usine, etc.).

##### Actions de prévention et de correction

##### Rejets dans l'eau

Afin de se prémunir des risques de déversement accidentel dans les réseaux d'eau pouvant conduire à une pollution d'eau de surface ou d'installations publiques, certaines mesures spécifiques sont prises sur les sites.

Les mesures prises permettent déjà à 46 sites de confiner les eaux d'incendie ou d'éventuelle pollution, à l'aide de bassins de rétention, d'équipements de fermeture, d'obturateurs de réseaux. Aucun débordement ou rejet majeur n'a été répertorié à ce jour.

##### Utilisation des sols et rejets

La nature des activités du Groupe (aucune activité extractive ou d'épandage) ainsi que l'implantation des sites dans des zones industrielles impactent faiblement les sols. Le Groupe mène ses activités de pose de câbles souterrains et sous-marins dans le respect des obligations réglementaires applicables.

Concernant les risques de pollution associés au passif environnemental de ses sites, le Groupe s'est doté d'un comité spécifique et d'une procédure de gestion environnementale de son patrimoine immobilier, notamment pour ses opérations d'acquisition ou de cession de sites. Outre ces opérations exceptionnelles, ce même comité s'assure du déploiement de cette procédure de façon volontaire et standardisée sur tous les sites du Groupe. L'objectif étant de connaître et maîtriser au mieux les risques de pollution et d'en limiter les potentielles conséquences.

Ainsi, des études historiques sont menées chaque année sur des sites sélectionnés. Elles peuvent être suivies d'études de sols et des eaux souterraines si des risques de pollutions ont été identifiés. Selon les résultats des différentes phases d'étude, d'autres actions peuvent être envisagées.

Du fait de stockages de produits dangereux, des risques de pollutions graduelles ou accidentelles existent sur les sites même s'ils disposent de kits d'intervention d'urgence en cas de déversement accidentel. Par conséquent, le Groupe évalue régulièrement ce risque qui fait partie intégrante de la grille d'audit environnemental. Ainsi, pour le stockage des liquides dangereux, les sites doivent veiller à ce que toutes les cuves de plus de 1 m<sup>3</sup> contenant de tels liquides soient sous rétention.

A cet effet, le Groupe a lancé un programme de protection systématique de toutes les cuves contenant des produits dangereux, et non encore protégées visant à éradiquer totalement ce risque. Un investissement de 632 000 € a été spécifiquement consacré à ce programme en 2017, et va se poursuivre dans les années avenir.

S'agissant des Polluants Organiques Persistants, un programme de remplacement des équipements contenant des PCBs avait été mis en place au sein des différentes sociétés du Groupe ayant une activité industrielle.

Aucun incident majeur n'a été répertorié à ce jour.

(1) HFFR : Halogen-Free Flame Retardant (sans halogène et retardant flamme).

### Rejets dans l'air

Même si les rejets de substances dans l'air sont par définition très limités du fait des activités du Groupe, les sites industriels font malgré tout l'objet d'un suivi strict, dans le cadre de leur certification environnementale. Leurs rejets sont suivis localement dans le respect de la législation et vérifiés lors des audits environnementaux. Les émissions sont ensuite consolidées à l'échelle du Groupe par la Direction Industrielle.

Pour les émissions de NOx, SOx et particules des actions spécifiques sont mises en place pour les canaliser et les traiter par filtres lorsque cela est nécessaire, notamment dans les activités de coulée.

Concernant les rejets de Composés Organiques Volatils (COV), ceux-ci sont limités en raison d'une faible utilisation de solvants (applications très ponctuelles d'encres).

Toutefois, eu égard à leur faible niveau de significativité, ces différentes émissions ne font pas l'objet d'un reporting externe.

Aucun incident n'a été répertorié à ce jour s'agissant des rejets dans l'air.

### Nuisances sonores

Le bruit n'échappe pas aux préoccupations du Groupe. Le critère de nuisance sonore est pris en considération, notamment lors de l'achat d'équipements industriels. Certaines installations et équipements sont émetteurs de bruit, dont les activités de transport et de manutention. Les niveaux sonores sont périodiquement vérifiés et des mesures sont faites en limite de propriété dans le cadre de l'instruction des dossiers administratifs compte tenu de la réglementation locale. Les quelques sites concernés par le bruit du fait de leurs activités ont adopté des solutions appropriées : formations ; port d'équipements individuels de protection ; réduction du bruit à la source grâce à des équipements plus silencieux ; insonorisation grâce au confinement des machines ; pose de murs antibruit ; et aménagement de plages horaires pour les activités bruyantes. Dans l'hypothèse où, malgré le déploiement et le respect de toutes ces mesures, des nuisances seraient portées à sa connaissance, le Groupe s'efforcerait, dans la mesure du possible, de les limiter en mettant en place les actions correctives adaptées.

Aucune plainte n'a été déposée en 2017.

### Vibrations

Le Groupe veille à ce que les équipements des différentes sociétés du Groupe ayant une activité industrielle ne génèrent pas de vibrations pouvant apporter des nuisances à leurs salariés ou aux riverains. Toutefois, si de telles nuisances étaient portées à leur connaissance, elles s'efforceraient, dans la mesure du possible, de les limiter en mettant en place les actions correctives adaptées.

### Nuisances olfactives

Les nuisances olfactives ne sont pas considérées comme significatives dans l'activité du Groupe. En effet, les activités industrielles des sociétés concernées du Groupe ne sont généralement pas génératrices d'odeurs. Le Groupe n'a pas connaissance de plainte formulée à ce sujet.



### 4.1.1.3. PRESERVER LES RESSOURCES

Dans le cadre de sa politique environnementale et de gestion des risques, le Groupe vise à instaurer sur chacun de ses sites, une démarche de résilience afin d'adapter les procédés industriels à la préservation des ressources, telle que définie dans le système de gestion environnementale.

Lors des audits environnementaux, les actions de préservation des ressources sont évaluées au regard des objectifs définis.

#### Consommation d'eau

Le processus de fabrication des câbles entraîne une utilisation d'eau de refroidissement. Pour limiter les consommations d'eau, le Groupe a investi dans des équipements de refroidissement à circuits fermés. À ce jour, sur les 68 sites qui utilisent de l'eau pour des opérations de refroidissement, 60 d'entre eux recyclent à plus de 75% (voir grille EHP).

De plus, les sites les plus consommateurs d'eau font l'objet d'un suivi particulier et des plans d'actions personnalisés sont définis.

Certains sites, notamment au Brésil, peuvent être soumis à des risques d'exploitation liés à des ruptures potentielles d'approvisionnement en eau et en électricité (voir paragraphe 3.1.2.8. « Risques industriels et environnementaux »).

#### Consommation des matières premières

Le Groupe s'efforce de maximiser la part de cuivre recyclé dans ses câbles. À titre d'exemple, environ 22 090 tonnes déchets de cuivre (22 070 pour 2016) ont été fondus dans la coulée continue de Montréal au Canada et de Lens en France.

Le Groupe a également pris l'initiative de réduire l'impact de ses emballages, cartons et plastiques, et plus particulièrement de ses tourets. Ainsi, les sites européens du Groupe s'approvisionnent essentiellement en tourets provenant de forêts gérées garantissant une gestion durable de la ressource.

Depuis novembre 2016, Nexans met à la disposition de ses clients une application « NEXANS EASYREEL » disponible sur les smartphones Android et Apple pour accélérer la récupération des tourets sur les chantiers ou dans les magasins. Il suffit de scanner le code barre du touret, de définir le lieu de la collecte (en utilisant la géolocalisation du téléphone portable ou via la saisie manuelle d'une adresse) et procéder à l'envoi au site qui pourra ainsi rapidement venir le récupérer. Initialement déployée en Suisse en 2016, l'application est désormais disponible en Belgique et en France, et peut facilement être déployée dans d'autres pays.

Chaque année, la Direction Industrielle suit les consommations inhérentes aux emballages dans le cadre du questionnaire annuel adressé aux sites conformément au système de management environnemental.

#### Consommation d'énergie

Les économies d'énergie demeurent une préoccupation majeure du Groupe. La gestion de l'énergie est intégrée au système de management environnemental. La stratégie du Groupe pour réduire ses consommations se décline en deux domaines d'actions : l'efficacité énergétique des sites de production et l'optimisation du fret des produits.

Dans le cadre de la démarche d'efficacité énergétique des sites de production, des audits énergétiques ont été réalisés afin de définir les plans d'actions appropriés :

- En 2015, audits réglementaires sur les sites européens ;
- En 2016, autodiagnosics sur l'ensemble des sites industriels (basés sur les recommandations de la norme ISO 50001 qui propose une méthodologie d'amélioration de l'efficacité énergétique).

Les résultats de ces évaluations ont permis de mettre en place des actions visant à poursuivre les actions du Groupe en faveur d'une dynamique bas carbone et d'améliorer son intensité énergétique (pour un objectif 2022 de -3% par rapport à la base 2017).

L'ensemble des sites allemands sont certifiés ISO 50001 et quelques sites ont des initiatives pour tendre vers cette méthodologie, dont Casablanca au Maroc qui a réduit sa consommation électrique de 20% grâce au déploiement d'un programme ambitieux.

Plus de 26 % des investissements environnementaux du Groupe pour l'année 2017 visent à améliorer les performances énergétiques des équipements et lignes de production, tels que le remplacement de compresseur d'air ou de tour aéro-réfrigérante, ou l'installation de moteur à haute efficacité énergétique.

Plusieurs usines du Groupe, en fonction du coût local de l'énergie, ont d'ores et déjà lancé des opérations de remplacement des éclairages traditionnels par des LED moins énergivores. Des études sont également en cours au niveau du Département Achat afin de privilégier le recours à des prestataires proposant de financer de telles opérations.

Par ailleurs, certains pays ont recours aux énergies renouvelables. À titre d'exemple :

- Cortaillod (Suisse) a installé des panneaux photovoltaïques ;
- Suzhou (Chine) s'est équipé d'un chauffage d'eau solaire ;
- Buizingen (Belgique) a installé deux éoliennes de 2 MW permettant de réaliser une économie annuelle de 200 000 € ;
- Le site du Liban a installé des panneaux photovoltaïques, opérationnels depuis juin 2017 pour une production d'énergie électrique verte qui vise à terme à couvrir 10% de la consommation du site.

#### Gestion des déchets

La gestion des déchets issus des procédés de fabrication, partie intégrante de la démarche d'économie circulaire, est une des 12 ambitions RSE. Le Groupe agit sur 2 axes principaux :

- Réduction des déchets : les déchets de production sont suivis mensuellement par tous les sites et consolidés par la Direction Industrielle du Groupe. En 2017, le taux de déchets de production par tonne de câble produite est de 3,9 % (versus 5,6% en 2016) ;
- Amélioration du taux de recyclage des déchets grâce aux actions de tri et de récupération, ainsi que de traitement et de recyclage :
  - **Tri et récupération** - Tous les sites ont mis en place un programme de tri des déchets à la source (bois, cartons, métaux, etc.) et lorsque cela est possible, les déchets de production sont réutilisés directement sur le site en tant que matière première secondaire. Les déchets dangereux (déchets sensibles nécessitant un traitement spécifique) sont identifiés, triés, puis traités par des prestataires agréés, dans le respect des formalités et réglementations locales.
  - **Traitement et recyclage** - Le Groupe recycle pour partie ses déchets de fabrication dont 100 % de ses déchets de métaux non ferreux, notamment par le biais de la société RecyCâbles, dont il détient 36% des parts. En 2017, le Groupe a recyclé 14 720 tonnes de déchets de câbles (13 355 pour 2016). Depuis fin 2017, le Groupe a lancé « Recycling Services », un service dédié au recyclage qui permet aux clients et partenaires de valoriser et d'éliminer leurs déchets de câbles en cuivre ou en aluminium.

S'agissant des actions en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, le Groupe Nexans a engagé une politique renforcée de suivi de ses prestataires de restauration collective dans ses principaux pays. Cet engagement passe par la mise en place d'indicateurs de performance environnementale et sociétale auprès de ses fournisseurs actuels. Ce sont également des critères d'appréciation des offres fournisseurs en cas de renouvellement des marchés de restauration collective. Parmi ces indicateurs, Nexans suit particulièrement la réduction des ressources utilisées, la limitation et la gestion des déchets ainsi que le suivi du gaspillage alimentaire.

#### Protection de la biodiversité

L'activité industrielle du Groupe a un impact limité sur la biodiversité. A ce jour, aucun impact majeur n'a été relevé en matière de biodiversité sur les sites du Groupe.

Toutefois, la biodiversité est prise en considération pour chaque projet de construction d'une nouvelle usine ou lors des opérations de pose ou de dépose de câbles. Quelques initiatives visant à protéger la biodiversité sont prises par certains sites. Ainsi, des opérations de protection de nids d'hirondelle ont été réalisées dans l'Aisne de même que des opérations de protection fluviale dans le Rhône.

De même, des ruches ont été installées sur le site du nouveau siège social du Groupe et des animations de sensibilisation à la vie et au rôle des abeilles vont être organisées pour les salariés et leur famille.

#### 4.1.1.4. REDUIRE L'IMPACT DE NOTRE ACTIVITE SUR LE CLIMAT

Du fait de son activité peu émettrice, le Groupe n'est pas soumis aux quotas européens sur les émissions de carbone. Toutefois, engagé en faveur du climat, le Groupe évalue annuellement ses émissions de gaz à effet de serre (GES) au niveau mondial en mesurant :

- les émissions liées à la consommation d'énergie fossile et aux émissions fugitives de GES (scope 1) ;
- les émissions indirectes liées à l'achat d'électricité et de vapeur (scope 2) ;
- les émissions provenant de la gestion de ses déchets (scope 3 partiel). Le Groupe travaille à élargir le périmètre d'évaluation du scope 3, pour les postes d'émissions significatifs, tels que notamment les achats et transports de matières premières, les transports des produits, l'utilisation des produits et leur fin de vie.

Le Groupe s'est fixé comme objectif de réduire les émissions globales de gaz à effet de serre de 5% d'ici 2022. La réduction est de 2,70% pour l'année 2017 (versus 0,83% pour 2016 par rapport à 2015).

À titre d'exemple, les sites belges du Groupe ont d'ores et déjà tous signé des accords de branche régionaux qui fixent des objectifs dédiés.

Le Groupe apporte des réponses concrètes de l'amont à l'aval de ses activités pour réduire l'impact carbone des produits, sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Le Groupe s'engage dans une démarche de production bas carbone sur ses sites au travers de ses actions en faveur :

- de l'amélioration de l'efficacité énergétique,
- de l'optimisation des ressources,
- de l'utilisation de matières recyclées ,
- de la réduction des déchets.

Dans le Groupe, la source principale d'émissions directes de gaz à effet de serre est la consommation d'énergie. Les différentes actions d'amélioration de l'efficacité énergétique sur nos sites, ainsi que le recours aux énergies renouvelables sont présentés au 4.1.1.3 « Préserver les ressources / Consommation d'énergies ».

Quant aux émissions de type CFC et HCFC, elles sont suivies au travers des climatiseurs en accord avec les réglementations locales. Un programme de substitution du R22 est en cours dans les sites qui possèdent de tels équipements. Enfin, l'utilisation du SF6 est strictement réservée aux laboratoires de test des câbles haute tension. Le Groupe a mis des procédures en place pour maîtriser son utilisation, éviter toutes fuites, le substituer, et le réduire.

S'agissant des émissions liées aux déplacements des collaborateurs, le Groupe a déployé une politique voyage pour encadrer ces déplacements et réduire leurs impacts. Des outils de communication à distance sont mis à disposition dans la majorité des sites pour limiter les déplacements et permettre aux collaborateurs du monde entier de pouvoir aisément échanger (visio conférence, télé conférence, ...).

De plus, des initiatives locales ont été déployées pour encourager les salariés à réduire les émissions lors de leurs trajets. Ainsi, en France, la flotte de véhicules de fonctions en location longue durée privilégie les véhicules peu émetteurs et des formations à l'éco-conduite sont proposées aux commerciaux. De même, au siège social du Groupe, un véhicule électrique ainsi que des vélos électriques sont mis à disposition des salariés. Des participations aux abonnements aux transports en communs sont versés aux salariés et enfin, un programme privilégiant le télétravail est proposé aux salariés du siège social du Groupe.

### Risques liés aux changements climatiques

Chaque année, l'assureur Dommages du Groupe effectue des visites des sites de production pour évaluer les risques, y compris ceux inhérents aux risques liés aux changements climatiques (voir chapitre 3 « Risques »).

## 4.1.2. Maîtriser l'impact environnemental de nos produits

### 4.1.1.5. FAVORISER L'ECO-CONCEPTION

En 2014, un projet pilote d'éco-conception avait débouché sur le lancement d'un nouveau câble moyenne tension dénommé EDRMAX by Nexans™, récompensé par deux prix éco-conception.

Suite à ce succès, Nexans a continué le déploiement de sa démarche d'éco-conception dans d'autres unités du groupe, à deux niveaux :

- une approche qualitative, prenant en considération les étapes successives du cycle de vie ;
- une approche globale et quantitative basée sur l'analyse de cycle de vie conformément aux normes ISO 14040 et 14044.

L'intégration de ces démarches dans le système de gestion environnementale permet également de répondre aux exigences de la norme ISO 14001:2015 intégrant la prise en compte des aspects cycle de vie lors de la conception des produits.

### Economie Circulaire

L'économie circulaire est identifiée dans la politique RSE du Groupe comme l'une des ambitions prioritaires. Elle a pour objectif de limiter la consommation de ressources en mettant en œuvre un système en boucle fermée pour les matériaux et les ressources.

Au sein du Groupe, l'économie circulaire se concentre sur :

- l'augmentation de l'utilisation de matériaux recyclés dans les produits provenant de sources externes ou internes ;
- La diminution de la quantité de matières premières utilisées dans les produits ;
- Fournir une offre de service de recyclage aux clients.

L'utilisation de ressources renouvelables dans des produits, tels que des matériaux bio-sourcés, a été évaluée mais est actuellement limitée pour deux raisons principales :

- des propriétés techniques globalement insuffisantes pour permettre aux câbles d'atteindre le niveau d'exigence spécifié dans les normes ;
- Un impact environnemental mitigé des produits bio-sourcés. Le gain environnemental des produits bio-polymères par exemple (réduction de l'impact sur le réchauffement climatique ou de la consommation de ressources) est en général contrebalancé par une augmentation d'autres indicateurs environnementaux (consommation en eau, toxicité de l'eau, consommation en énergie).

### L'analyse du cycle de vie des produits

Le Groupe évalue l'impact environnemental de certains de ses produits à tous les stades de leur cycle de vie (depuis l'extraction des matières premières entrant dans leur composition jusqu'à leur mise au rebut ou leur recyclage en passant par la fabrication, la distribution, l'installation et l'utilisation).

Pour réaliser les analyses du cycle de vie des produits (ACV), le Groupe utilise la méthodologie PEP (Profil Environnemental Produit) du programme PEPecopassport® dont Nexans France est membre fondateur.

Ce programme est conforme à la norme ISO 14025 sur les déclarations environnementales de type III qui fournissent les résultats de l'évaluation de l'impact environnemental du produit.

Le PEP s'appuie sur :

- une méthodologie reconnue, fondée sur les normes ISO 14040, qui définissent le principe, le cadre, les exigences et les directives pour de bonnes pratiques en matière d'ACV ;
- des règles de catégories de produits selon la norme ISO 14025, définies conjointement avec d'autres fabricants d'équipements électriques et électroniques ;
- une méthodologie de calcul des ACV reconnues internationalement (CML), dont les indicateurs, conformes aux standards de la norme EN15804, incluent 9 indicateurs environnementaux (dont le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources, la pollution de l'eau et de l'air) et 18 indicateurs de suivi des consommations d'énergie, d'eau, des déchets, etc.

Chaque PEP est vérifié par un vérificateur indépendant, accrédité par le programme PEPecopassport®.

A ce jour, 45 PEP Nexans sont enregistrés dans la base de données PEP, permettant de couvrir près d'un millier de références (enregistrement de 19 PEP en 2017, pour 42 références couvertes), essentiellement sur les marchés français, belges, allemands, ainsi qu'aux États-Unis et en Norvège. Aux États-Unis et en France, ces déclarations environnementales sont principalement utilisées dans le cadre de la certification environnementale des bâtiments tels que le programme LEED® et le label E+/C- « Bâtiment à Énergie Positive & Réduction Carbone ».

### L'utilisation des produits

L'EcoCalculator a été développé pour nos clients afin de leur permettre de sélectionner des câbles conciliant efficacité énergétique, réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et sécurité des personnes. Une fois les paramètres techniques précisés, il propose la section de câble la mieux adaptée pour minimiser les pertes électriques dues à l'échauffement. L'EcoCalculator calcule les kWh, les émissions de CO<sub>2</sub> liées à la phase d'utilisation, les économies réalisées, le retour sur investissement et le bénéfice final sur l'installation.

Il propose enfin lorsqu'elles existent, des alternatives sans halogène pour une meilleure sécurité en cas d'incendie.

### La durée de vie des produits

Les produits du Groupe ont des durées de vie longues (généralement plusieurs dizaines d'années) car ces produits sont, par nature, associés à des infrastructures pérennes. Cette caractéristique rend le sujet de l'obsolescence des produits peu pertinente pour Nexans. Toutefois le Groupe travaille à l'amélioration de la durabilité des produits pour encore minimiser leur impact environnemental. À cet égard, en conformité avec les normes de produits, le Groupe effectue une large gamme de tests pour mesurer, améliorer et estimer la durée de vie des matériaux constitutifs du câble final ainsi que des câbles complets.

Tous les câbles ont leurs propres protocoles de vieillissement pour mesurer et estimer la longévité des câbles (résistance UV, résistance à l'ozone, test de brouillard salin, vieillissement thermique, résistance aux fluides, performances électriques en courant alternatif ou continu à haute température, ...).

La Direction Innovation et Technologie travaille en collaboration avec des universités ou des entreprises privées afin d'améliorer la durabilité des produits.

### La fin de vie des produits - Le recyclage

Dans le cadre de la démarche d'économie circulaire, la valorisation des produits en fin de vie est réalisée par le recyclage des produits et des éléments qui les composent.

Dans ce cadre, le Groupe, pionnier du recyclage dans le secteur, propose à ses clients et partenaires l'offre « Recycling Services », une solution complète de valorisation et d'élimination des câbles en cuivre ou en aluminium.

## 4.1.1.6. CONTRIBUER A LA TRANSITION ENERGETIQUE

Acteur mondial des câbles et des systèmes de câblage, Nexans met son expertise et sa capacité d'innovation au service de la transition énergétique. Le changement climatique est un enjeu majeur pour Nexans qui apporte des réponses concrètes de l'amont à l'aval de ses activités pour réduire l'impact carbone de ses produits, sur l'ensemble de leur cycle de vie.

En signant en décembre 2017 le French Business Climate Pledge, aux côtés de 90 autres organisations françaises, le Groupe a réaffirmé ses engagements pris lors de la COP21 en faveur de la lutte contre le changement climatique.

### Des produits innovants

#### Développer l'électricité décarbonée

Partenaires des plus grands projets, le Groupe fiabilise le fonctionnement des éoliennes avec des câbles à même de résister à la torsion et aux conditions climatiques les plus sévères. Nexans maximise la longévité et le rendement des installations

photovoltaïques, collecte et rapatrie l'électricité produite avec le minimum de déperdition. Leader mondial des applications sous-marines, Nexans renforce ses efforts de recherche et développement dans les énergies hydrauliques.

#### **Adapter les réseaux de transport et de distribution d'électricité**

Le Groupe contribue à satisfaire la demande mondiale en électricité en facilitant l'intégration des productions renouvelables et les échanges d'électricité entre pays, en améliorant la résilience et l'efficacité énergétique des réseaux, en proposant des solutions plus écologiques et plus sûres à l'alimentation des villes. Nexans apporte des solutions pour interconnecter les réseaux, fiabiliser la fourniture électrique, valoriser les capacités solaires et éoliennes installées, alimenter les îles et les installations off-shore.

#### **Réduire les consommations et les émissions des transports**

Pour réduire le poids des véhicules et ainsi leurs consommations d'énergie, Nexans développe des câbles plus fins et plus légers. Le Groupe contribue au développement de la mobilité électrique avec des solutions de câblage qui permettent aux moteurs de véhicules hybrides ou électriques de fonctionner. De plus, Nexans, en partenariat avec la startup G2mobility, apporte une solution complète pour faciliter le déploiement d'infrastructures de recharge intelligentes pour véhicules électriques.

#### **Accroître l'efficacité énergétique des bâtiments et des centres de données**

Nexans accompagne la construction et la rénovation de bâtiments : sa démarche associe sécurité, efficacité énergétique et empreinte écologique maîtrisée. L'application EcoCalculator aide les professionnels à choisir la meilleure solution de câble basse tension pour gagner en efficacité énergétique, réduire l'impact environnemental d'une installation et assurer la sécurité des personnes en cas d'incendie. Enfin, les câbles Nexans optimisent l'efficacité énergétique des centres de données.

#### **Faciliter l'accès à l'électricité**

L'accès à l'électricité est un défi pour le développement économique des pays émergents. C'est également le moyen d'agir pour le climat en maîtrisant la consommation d'énergies fossiles et la déforestation. Dans ces pays, le Groupe accompagne de grands programmes d'électrification avec une offre simple, complète et facile à gérer. De plus, la Fondation Nexans soutient l'accès des populations défavorisées à l'électricité décarbonée.

### **4.1.1.7. REDUIRE L'UTILISATION DES SUBSTANCES DANGEREUSES**

La gestion des substances est pilotée par la Direction Innovation et Technologie qui s'appuie sur des référents locaux régulièrement formés.

#### **Les substances dangereuses**

Les produits de Nexans sont soumis à différentes législations concernant les substances chimiques, la principale étant la réglementation *REACH* qui vise à améliorer la protection de la santé humaine et l'environnement. En 2017, le Groupe a poursuivi ses actions liées à cette réglementation :

- **Anticiper** : en identifiant les substances en cours d'évaluation au niveau européen, en participant aux différentes consultations européennes en gérant l'utilisation de ces substances au sein de nos usines et de nos produits. La Direction Innovation et Technologie publie bi-annuellement une feuille de route interne sur les substances utilisées au sein de l'entreprise et pour lesquelles l'Europe a lancé un processus d'évaluation de dangerosité de changement de classification ou de restriction d'utilisation.
- **Innover** : plusieurs programmes de recherche ont été lancés pour identifier des solutions innovantes afin de remplacer les substances pouvant potentiellement être soumises à restriction ou autorisation dans le cadre de la réglementation *REACH*.
- **Communiquer** : *via* les échanges avec ses fournisseurs, le Groupe a continué son suivi strict de la composition des matières premières utilisées pour la fabrication de ses produits. Nexans a également poursuivi le déploiement de son outil « *Nexans Tracker* », qui fournit des informations et une traçabilité complète des substances dangereuses selon *REACH* contenues dans les produits finis. Grâce à cet outil, les clients peuvent accéder facilement à des informations sur toute substance dangereuse figurant dans la liste des substances candidates à l'autorisation de *REACH* et susceptible d'être contenue dans les produits. Les informations sont actualisées de façon dynamique en accord avec les réglementations de l'UE de sorte que les clients disposent toujours des éléments les plus récents.

La seconde législation importante portant sur l'utilisation de certaines substances dans les produits électriques et électroniques est la Directive RoHS (Restriction of Hazardous Substances - Directive 2011/65 / CE). Un nombre très limité de produits Nexans entrent dans le champ d'application de cette directive européenne et tous ses produits concernés y sont conformes.

#### **Communications environnementales**

Au-delà de ses obligations légales sur la communication des substances dangereuses liées à la réglementation *REACH*, Nexans informe également sur d'autres aspects environnementaux liés à ses produits, via l'*ECO Material Declaration* et le Profil Environnemental Produit (PEP).

L'*ECO Material Declaration* est un format de communication environnemental développé au sein d'Europacable, qui est le syndicat européen regroupant les principaux fabricants de câbles en Europe. L'*ECO Material Declaration* permet de communiquer aux clients différentes informations telles que la composition générale du câble, sa conformité à la réglementation *REACH* ou à la Directive RoHS, ainsi que d'autres aspects environnementaux (émissions liées au produit, fin de vie du produit, emballage).

### 4.1.3. Note méthodologique pour les indicateurs environnementaux

Les indicateurs environnementaux sont présentés à la section 4.4.

Le processus de suivi et d'analyse des données environnementales est réalisé par la Direction Industrielle du Groupe qui procède à leur consolidation.

Les données figurant dans la section 4.1. résultent des informations environnementales collectées annuellement, par entité, *via* un système interne de collecte des données (*EMP – Environmental Management Plan*) et d'échanges avec les sites lors de visites et d'audits internes.

En cas d'erreur constatée par le responsable reporting environnemental du Groupe, celui-ci est le seul à pouvoir apporter les modifications nécessaires.

Si un indicateur a déjà fait l'objet d'une publication officielle (Rapport de Gestion), il ne sera pas modifié *a posteriori* dans les publications ultérieures (tableau de comparaison). En revanche, l'indicateur fera l'objet d'une note de bas de page indiquant la modification ainsi que sa raison.

**Périmètre** - Le périmètre de consolidation des données environnementales concerne tous les sites industriels du Groupe (88 sites) et couvre les sociétés détenues directement ou indirectement à plus de 50 % par le Groupe. Les sites acquis en année N sont inclus dans le périmètre de reporting environnemental en année N +1. De même, les sites administratifs et logistiques ne sont pas inclus dans le périmètre car leur impact environnemental est non significatif.

De plus, dès lors qu'il est fait mention de consommation rapportée à la tonne de câble produite, le périmètre considéré est limité aux entités de câblage (hors activité de faisceaux, accessoires et métallurgie), soit 51 sites.

**Référentiel** - Les indicateurs s'appuient sur des définitions standards Groupe définis dans le Manuel Environnement du Groupe.

**Précisions sur les définitions des indicateurs clés :**

**Consommation d'énergies** - Les consommations de fioul sont les achats réalisés au cours de l'année et non les consommations réelles.

**Matières premières** - Les consommations de solvants sont les achats réalisés au cours de l'année et non les consommations réelles.

**Production de déchets** - Les déchets envoyés par un site de production vers un autre site Nexans, pour valorisation ou non, sont comptabilisés en tant que déchets. Les déchets sont comptabilisés comme tels dès lors qu'ils quittent le site sur lequel ils sont générés.

**Contrôles** - Des contrôles de cohérence sont effectués par les entités lors de la saisie des données puis par le Groupe à l'issue de la campagne de collecte. De même, des échanges avec les entités permettent d'investiguer toute incohérence et de corriger les données le cas échéant.

## 4.2. Démarche sociale

La démarche sociale du Groupe est partie intégrante de la politique RSE et en constitue une des 4 priorités, celle relative aux collaborateurs avec pour triple ambition de concentrer les efforts sur la Sécurité au travail, le Capital humain, et la sensibilisation à la RSE.

Ces ambitions sont en ligne avec les objectifs du développement Durable définis par les Nations Unies auquel le Groupe adhère depuis 2008.

La sécurité au travail, est une priorité absolue de tous les instants, et s'inscrit dans les valeurs fondamentales portées par le Groupe. Avec une organisation dédiée, un réseau de correspondants HSE au niveau mondial, des standards définies et partagés, des programmes et plans d'actions spécifiques, des progrès ont été accomplis et doivent se poursuivre.

Concernant le capital humain, en 2017, le Groupe a capitalisé sur les déploiements effectués les années précédentes en matière de développement de ses collaborateurs : système d'évaluation ancré dans les cycles managériaux, évaluations 360 degrés, plans de succession et de développement individuel plus construits.

En parallèle, le Groupe a enrichi ses offres de développement des compétences pour tous les collaborateurs.

Ainsi, un cursus complet en termes de leadership couvrant les besoins pour des jeunes à fort potentiel jusqu'aux dirigeants du Groupe, ainsi qu'une offre sur les fondamentaux du management : « Manage Me Up » sont dorénavant disponibles. Le Groupe a développé des programmes pour professionnaliser les compétences métiers au travers des académies avec des programmes en e-learning notamment pour la Finance et les Achats, permettant d'atteindre les niveaux d'expertise requis ; ces démarches sont validées par des certifications ou micro-learning.

Des programmes pour développer les compétences et l'employabilité de chacun sont également déployés au sein de chaque site et pays en fonction des besoins et des priorités opérationnelles. Dans certains cas, ils peuvent donner lieu à des validations d'acquis professionnels.

Conscient que l'engagement des salariés est un élément clé pour une plus grande performance, le Groupe a continué à développer de nouveaux projets autour de la mobilisation des équipes. Suite à la dernière enquête effectuée en 2016, des plans d'actions ont été déployés en 2017 dans toutes les entités du Groupe. Près de 600 initiatives ont été répertoriées. En Europe, des forums employés se sont tenus dans la plupart des sites pour identifier au plus près du terrain les plans d'actions afin d'améliorer les conditions de travail, faciliter la communication et donner du sens à la contribution de chacun.

Une aventure collective « RewYere » zoomant sur la génération Y a été conduite sous la forme d'expéditions appelées « DiscoverY » pour mieux comprendre les attentes des plus jeunes, identifier les propositions, lancer des pilotes. 4 thèmes de réflexion ont été sélectionnés pour ces expéditions : reconnaissance ; sentiment d'appartenance ; entreprise apprenante ; collaboration. Les enseignements sont ensuite partagés sur chacune des idées.

Sur le thème de la reconnaissance, le concours mondial « Nexans Remarkable people » qui a pour objectif de reconnaître une contribution individuelle ou collective exceptionnelle a connu une deuxième année de succès : 218 candidatures ont été examinées par les comités de sélection et 75 collaborateurs ont été reconnus.

Tous ces plans de mobilisation et d'écoute des collaborateurs ont été partie prenante du projet de transformation du Groupe et sont au cœur du dialogue social mené avec les partenaires sociaux et l'ensemble des salariés.

Dans le cadre de la digitalisation du Groupe, quatre chantiers ont été lancés autour de l'usine du futur, le client, les employés et les offres. Dans ce cadre, Nexans qui a poursuivi en 2017 le déploiement de son SIRH<sup>7</sup> global a ajouté de nouvelles fonctionnalités mises à disposition des managers et des collaborateurs (évaluation de la performance, recrutement, profil employé, gestion des talents et des plans de développement individualisés afin de faciliter les échanges et le suivi des différents processus).

Ces plans s'inscrivent dans la volonté de faire de Nexans une entreprise apprenante, où chaque salarié peut être acteur de son développement personnel, une entreprise diverse, soucieuse du bien-être et de la sécurité au travail, capable d'attirer les talents dont le Groupe a besoin pour ses développements futurs.

La stratégie Ressources Humaines est au cœur du Projet de transformation du Groupe mobilisant chaque jour les femmes et les hommes de Nexans pour réaliser notre mission qui est d'apporter l'énergie et l'information aux populations du Monde et contribuer ainsi à créer du lien dans la société.

---

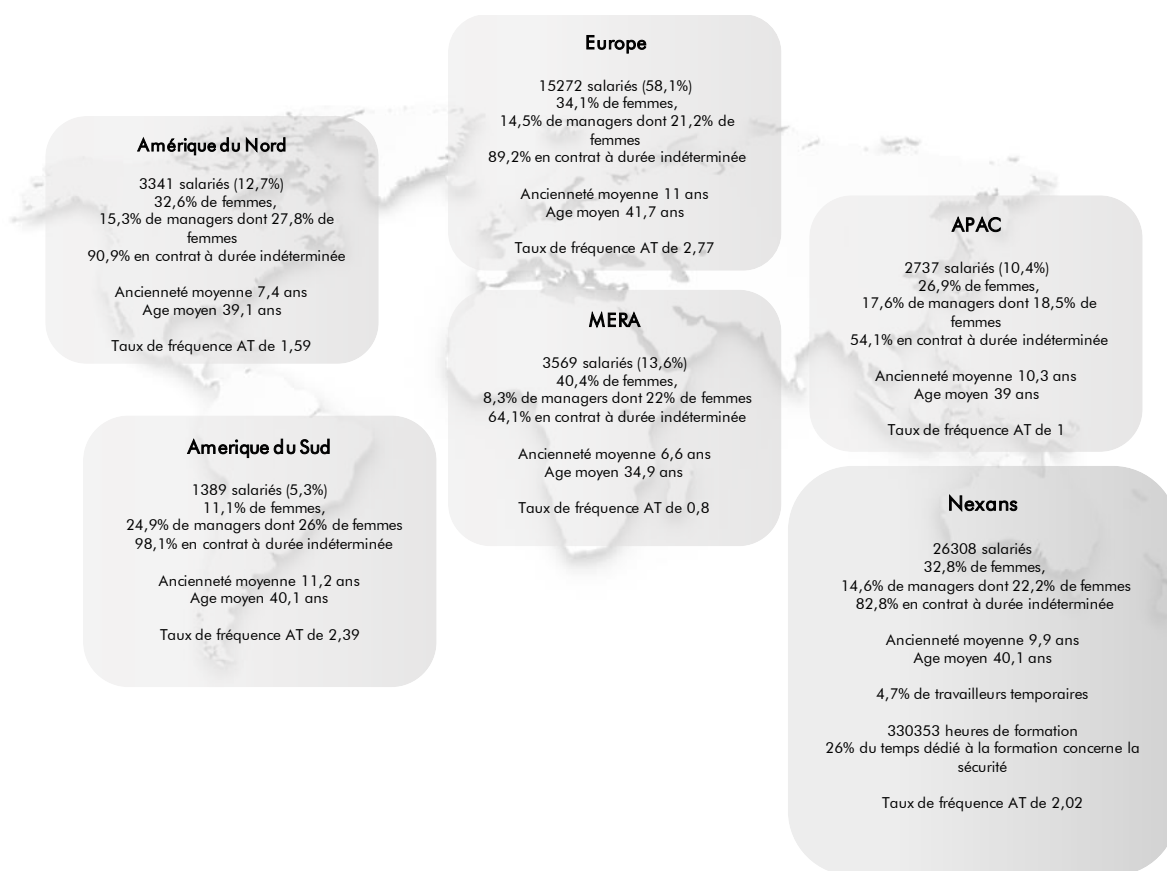
<sup>7</sup> SIRH : Système d'Information RH

## 4.2.1. S'engager avec et pour nos collaborateurs

Au 31 décembre 2017, la répartition globale des 26 308 salariés du Groupe (26 258 en 2016) se caractérise comme suit :

- Une internationalisation : 89% de son effectif travaille hors de France et 42% travaille hors d'Europe
- Une population de niveau cadre, ingénieur ou équivalent représentant 15% de l'effectif total
- Un taux de féminisation qui s'élève à 33%
- Une forte proportion de contrats à temps plein (98 %), et à durée indéterminée (83%).

Les effectifs cadres, ingénieurs et managers sont en progression de 3 points, représentant 15% des effectifs, dont 22% sont des femmes.



AT : accident du travail (définition de l'indicateur du taux de fréquence : voir paragraphe 4.2.3.)

En 2017, les embauches du Groupe par tranches d'âge se répartissent ainsi : 58 % de collaborateurs de moins de 30 ans ; 27% entre 31 ans et 40 ans ; 12% entre 41 ans et 50 ans ; 4% de plus de 50 ans.

L'ancienneté moyenne des collaborateurs du Groupe reste stable à 9,9 ans, pour un âge moyen de 40,1 ans.

Le suivi de l'absentéisme est un élément clé du management. En 2017, le taux d'absentéisme du Groupe s'élève à 5,9%, soit 4,4% pour l'activité Câbles, et 8,4% pour l'activité Faisceaux.

Les contrats à durée déterminée représentent 17,2% de l'effectif total en 2017. 4,7% de travailleurs temporaires additionnels ont renforcé l'effectif total du Groupe en 2017.

Les heures supplémentaires représentent 6% des heures travaillées.



## 4.2.2. Gérer, développer et responsabiliser à tous les niveaux

Tant pour atteindre l'excellence opérationnelle que pour développer des produits et services différenciants dans un contexte de globalisation des marchés, le Groupe poursuit sa politique d'attraction, de rétention et de développement des talents. Dans ce contexte, le Groupe a mis en place de nombreuses initiatives pour accueillir ses nouveaux collaborateurs et s'efforce en permanence de leur offrir l'environnement et le développement adapté à leur progression de carrière et à l'enrichissement de leurs compétences.

Le Groupe a structuré et continuera à proposer une offre de formation (professionnelle, technique, managériale, développement personnel) pour soutenir ses collaborateurs, favorisant leur mobilisation et motivation individuelle. La digitalisation de l'offre reste une priorité constante pour assurer un accès équitable aux collaborateurs.

Ce contexte s'accompagne de recherche permanente de nouvelles expériences de développement, tels que des projets spécifiques en groupe multiculturels, des opportunités d'échange temporaire de poste, ou des mobilités fonctionnelles et ou géographiques. Le Groupe souhaite développer en priorité ces expériences de mobilité pour permettre une réelle agilité et ouverture d'esprit de ses collaborateurs. Dans un premier temps, les managers pourront, dès 2018, déclarer leur profil et compétences en ligne pour une meilleure visibilité et opportunité de carrière.

### 4.2.2.1. ATTIRER ET DEVELOPPER LES TALENTS

Le Groupe a pour ambition de développer ses ressources internes dans la durée et de compléter par l'acquisition de compétences nouvelles nécessaires à l'atteinte de nos plans stratégiques.

#### Attirer les talents

Pour attirer de nouveaux talents et permettre au Groupe de développer de nouvelles offres de produits et services, de penser à la création de valeur au-delà du câble, le Groupe investit également sur sa marque employeur ; avec une présence plus lisible et attirante sur les réseaux sociaux. Nexans s'attache à communiquer les valeurs d'une entreprise industrielle moderne, agile et responsable.

Dans le même esprit, le Groupe a développé une structure de VIE (Volontariat International en Entreprise), programme géré par Business France, permettant à des jeunes entre 18 et 28 ans d'effectuer une mission dans une filiale à l'étranger d'une entreprise française (pour une durée 6 mois à 24 mois). Au 31 décembre 2017, Le Groupe compte 25 VIE réparti dans 10 pays (Allemagne, Angleterre, Belgique, Brésil, Chili, Corée du Sud, Etats-Unis, Maroc, Norvège et Suisse). Environ 50% des VIE sont recrutés au terme de leur mission que ce soit en contrat local dans le pays d'accueil ou en France.

De plus, un partenariat avec l'AIIESEC (Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales - considérée comme étant la plus importante association estudiantine au monde) a été signé afin de proposer des stages à des étudiants étrangers pour une durée de 6 mois à 18 mois. A fin 2017, 12 stagiaires sont présents sur le siège social du Groupe.

A titre d'exemples, deux initiatives intéressantes ont été déployées :

#### BUSINESS GAME EN ALLEMAGNE

En décembre 2017, un *Business Game* appelé « 48 Hours Challenge » a été organisé sur le site d'Hanovre en Allemagne. Une vingtaine d'étudiants issus de différentes filières venant de la Leibniz Universität Hanover ont participé à ce *Business Game* s'étalant sur 2 jours. Le sujet abordé était la Marque Employeur avec une thématique très précise sur laquelle les étudiants ont dû réfléchir : Comment créer une marque employeur forte à Hanovre et plus largement en Allemagne ?

Au cours de ces 2 jours, les étudiants ont pu assister à différentes présentations, participer à une formation sur la gestion de projet, visiter le site Nexans de Hanovre et bien entendu, travailler en petit groupe sur la thématique donnée. L'équipe ayant fait la meilleure proposition s'est vu remettre un prix par le jury.

#### INDUCTION PROGRAM – Exemple de l'Europe

Le Programme d'Intégration permet aux nouveaux collaborateurs de se réunir pendant trois jours au siège social du Groupe. Ce programme leur offre la possibilité de développer le sentiment d'appartenance à l'organisation et de reconnaissance de l'importance des nouveaux arrivants, de créer un réseau en interne avec des collègues venant d'autres départements, entités et pays et de connaître l'histoire, les produits, les marchés, l'organisation, les valeurs, les

politiques et les processus Groupe. Concrètement, pendant 3 jours, ils ont l'opportunité de rencontrer un certain nombre de cadres dirigeants du Groupe, participer à des groupes de travail, répondre à des questionnaires, assister à des présentations, visiter une usine et participer à des activités visant à renforcer le lien entre les membres de l'équipe. En 2017, une centaine de nouveaux collaborateurs ont eu la possibilité de participer à ce programme.

### Développer les talents managériaux

Le Groupe a mis en place depuis plusieurs années un processus de revue des talents (SPID) effectif à tous les niveaux. Ceci permet d'identifier les collaborateurs ayant le potentiel et l'ambition de franchir plusieurs niveaux hiérarchiques ou d'évoluer dans un domaine d'expertise et de les préparer à réaliser tout leur potentiel. A cette occasion, le Groupe introduit un module de gestion des talents dans sa suite logicielle RH (My Click Talent) et facilite le travail des Ressources Humaines et des managers pour le développement de carrière des collaborateurs. A titre d'exemple, un processus structuré de succession pour les postes clés du Groupe permet à la fois d'impliquer les managers dans l'évolution de carrière de leurs employés, mais également de les sensibiliser à la vision long terme des compétences ou encore à la diversité homme-femme ou culturelle (nationalités) de leurs équipes.

Pour soutenir ses ambitions (80% des leaders dirigeants sont issus de la promotion interne), le Groupe s'appuie sur un programme de leadership soutenu depuis 2009, *Leading in a Global Nexans*, dont les versions ont été enrichies pour :

- Accueillir les plus jeunes des futurs dirigeants (LGN 2.0) ;
- Inclure des expériences hors des frontières de Nexans (*learning expeditions*) ;
- Travailler en mode projet pour permettre aux dirigeants de co-créeer des initiatives réutilisées dans le Groupe (*Employer Brand*, le programme *Manage Me Up*, ... ) ;
- Veiller à renforcer la diversité (homme/femme, nationalité, expériences) des futurs dirigeants.

A ce jour, ce sont plus de 350 personnes qui ont pu bénéficier de ces programmes visant à développer les parcours et les compétences personnelles.

## 4.2.2.2. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET LES CARRIÈRES

La diversité des parcours professionnels est également un point clé de la gestion des collaborateurs au sein du Groupe qui s'appuie sur des outils partagés par le manager et les salariés, dont le plan Individuel de développement (IDP), l'entretien annuel de performance et de carrière, et la publication systématique des postes vacants.

Le Groupe a pour ambition, à l'horizon 2022, que 100% de ses managers aient un plan de développement individuel (72% pour 2017).

A cet effet, de nombreuses ressources sont mise à la disposition du collaborateur pour l'accompagner dans cette démarche. C'est à lui que revient la responsabilité d'écrire ses objectifs de développement et de revoir, avec son responsable et son référent aux Ressources Humaines, les solutions les plus adaptées en matière d'apprentissage sur le lieu de travail, de mentorat, de coaching, ainsi que de formation présentielle ou virtuelle.

Le Groupe s'attache particulièrement aux compétences décrites ci-après :

### Compétences de management des collaborateurs

En forte connexion avec la politique d'amélioration continue, le Groupe a souhaité se doter d'un socle de fondamentaux du management des collaborateurs. La qualité de ce management, l'efficacité des routines et du feedback sont ainsi des moyens puissants pour assurer et pérenniser notre excellence opérationnelle.

A cet effet, le Groupe a développé un programme dédié intitulé « Manage Me Up » s'adressant à l'ensemble des managers. Bâti par des managers pour des managers, le programme s'articule autour de 4 jours de formation et sera déployé partout dans le monde en langue locale. Il s'agit d'harmoniser les pratiques managériales, de partager une culture positive et commune, de promouvoir une plus grande maturité dans la gestion des équipes et d'aider à développer des attitudes et des comportements qui vont permettre au Groupe de s'adapter et d'évoluer plus facilement. Ce nouveau modèle managérial fondé sur un leadership fédérateur, doit favoriser l'adhésion de l'ensemble des équipes aux objectifs clés du Groupe.

Comme le dit Arnaud Poupart-Lafarge, « *Dans un environnement changeant, avec de nouveaux défis pour Nexans, notre organisation doit s'adapter en douceur et éviter de perdre en efficacité pour cause de frictions internes. De fait, améliorer les comportements managériaux contribuera immédiatement à la performance opérationnelle. Nous allons donc renforcer le développement de nos équipes, qui, à leur tour, deviendront de meilleurs managers dans le futur. Personne ne naît bon ou mauvais manager. Le comportement managérial peut être appris et doit être appris et mis en pratique.* »

### Compétences professionnelles et excellence technique

Chaque grande fonction au sein du Groupe a la responsabilité de professionnaliser les collaborateurs qui lui sont rattachés. Aux initiatives locales s'ajoutent ainsi plusieurs programmes transverses pilotés par des Académies (un ensemble d'experts d'un métier chargés de définir un socle de formation, d'expériences et de compétences nécessaires à la maîtrise du métier). Chaque fonction s'attache également à développer une approche digitale pour déployer efficacement ses standards.

A titre d'exemples :

#### PURCHASING ACADEMY

La fonction Achats a mis en place un ensemble de formations permettant de développer les aspects stratégiques, métiers et savoir-être des 300 personnes de la fonction. Tous ont accès à une plateforme dédiée qui permet, par profil d'acheteurs, d'atteindre le niveau d'expertise défini dans le modèle de compétences achats. Cette démarche est renforcée par du micro-learning, qui prend la forme d'une application disponible sur les outils digitaux de nos collaborateurs.

#### FINANCE ACADEMY

En 2017 la fonction Finance a complété significativement son offre de développement professionnel avec la création de 4 parcours de certification métier (blended Learning) dont la gestion du métal, la trésorerie et gestion des taux de change, la comptabilité et finance transactionnelle, et enfin, le contrôle de gestion.

Ainsi, ce sont 50 modules Finance qui ont été rédigés par les experts du Groupe pour 200 professionnels de la fonction, qui disposeront donc d'un écosystème apprenant complet tant d'un point de vue du contenu disponible que de l'expérience d'apprentissage.

Pour mener à bien cette évolution, le Groupe a fait collaborer une équipe pluridisciplinaire tirant partie de ses compétences en ingénierie de développement RH, d'expertise Financières et digitales / rich média.

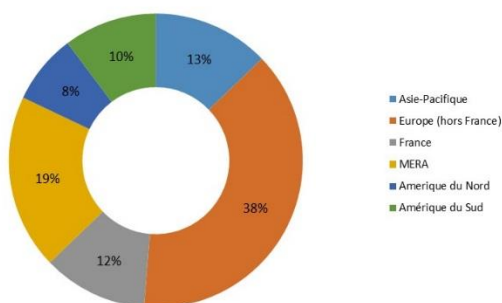
### La mobilité internationale

Le Groupe, présent dans 34 pays, promeut la mobilité internationale pour le développement de ses cadres. Cette politique permet également de fidéliser les talents, de consolider le transfert d'expertise, de déployer les valeurs du Groupe, et de proposer à ses clients internationaux des interlocuteurs globaux.

Le Groupe compte 79 salariés en situation de mobilité internationale à fin 2017, couverts par une politique déclinée en deux versions : intra-Europe, hors Europe, chacune d'elle assurant une équité de traitement entre les bénéficiaires de ces politiques.

Les fonctions les plus contributrices à la mobilité internationale sont l'Industrie, avec 23 % des expatriés en 2017, et la Finance, qui en compte 13 %.

L'ancienneté moyenne des expatriés dans le Groupe est de 13 ans.



### Expatriés 2017

#### 4.2.2.3. LA POLITIQUE DE FORMATION GROUPE

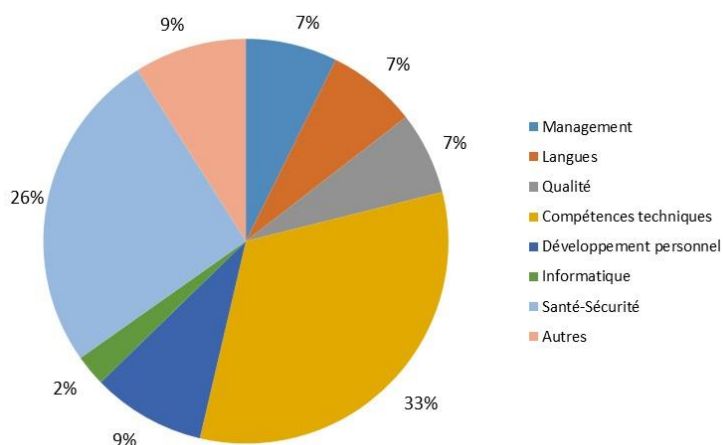
La formation professionnelle est un enjeu majeur pour Nexans et ses collaborateurs et constitue un élément clé de l'approche de développement des compétences, au-delà de celles mentionnés ci-dessus.

La politique d'amélioration continue du Groupe renforce la volonté de permettre à chaque salarié de pouvoir s'adapter aux évolutions de son métier, de compléter et développer ses connaissances, ainsi que de renforcer sa curiosité et son employabilité.

Fin 2017, 330 353 heures de formation (sur ou en dehors du lieu de travail) ont été dispensées, à 78% sur l'activité Câbles.

Pour l'ensemble du Groupe, 16 069 collaborateurs (soit plus de 61 % de l'effectif moyen 2017) ont bénéficié d'une ou plusieurs formations. Cela représente une moyenne de 25 heures de formation pour les salariés formés en 2017. Les managers représentent 16% de cet effectif formé.

Comme en 2016, la répartition des heures de formation par thème montre un effort important sur les sujets liés à la santé et la sécurité au travail, qui représentent 26% des formations dispensées.



Pour tenir compte de la diversité des implantations du Groupe, différents programmes de formations locales et globales sont menés en parallèle.

Pour les programmes globaux, en plus d'appuyer les fonctions et académies, l'Université Nexans accompagne les programmes de transformation, promeut la capitalisation et la transmission des savoirs et aide à la diffusion des bonnes pratiques.

L'Université Nexans soutient les opérationnels pour la conception des programmes de formation dans tous les domaines et pour tous les niveaux : compétences pour opérateurs dans son cœur de métier (extrusion, métallurgie, etc...), formations techniques, fonctionnelles et managériales.

Une expertise particulière est apportée sur les techniques de conception de cours, la formation de formateurs internes, la sélection de prestataires extérieurs, les technologies digitales de transmission de savoir.

A titre d'exemple :

Pour accompagner le déploiement de NEW (Nexans Excellence Way), l'Université Nexans a lancé en 2017 deux académies régionales pour les zones APAC et MERA afin de développer des « champions d'amélioration continue ». Ces champions permettent de démultiplier les efforts de formation et d'atteindre le degré de granularité nécessaire à l'implantation durable des schémas d'amélioration continue. 9 promotions ont été lancées en 2017 représentant 137 participants venant de la Production et des fonctions supports.

Liban Câbles a souhaité renforcer son effort sur la qualité. Une opération générale de formation de 55 heures pour tous les opérateurs à la Qualité s'est tenue en 2017 et a concerné 130 salariés. Les membres du département Qualité se sont transformés pour l'occasion en formateurs pour formaliser puis partager leur savoir. Convaincus par cette première expérience, Liban Câbles a décidé de former encore plus de formateurs internes afin de renforcer le partage des connaissances et la professionnalisation. Ainsi, 10 managers ont été formés à l'animation de cours (2 jours de formation) et 24 ont entrepris un parcours de formation à l'amélioration continue.

#### 4.2.2.4. RÉMUNÉRATION, AVANTAGES SOCIAUX ET ACTIONNARIAT SALARIÉ

La politique de rémunération du Groupe a pour objectif de renforcer l'engagement de ses collaborateurs, de rétribuer l'acquisition de compétences et soutenir la performance individuelle et collective.

##### La politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est guidée par les principes de compétitivité sur les marchés locaux, d'équité interne et de différenciation par la performance afin de pouvoir attirer, motiver et développer les collaborateurs.

En effet, elle vise à garantir la compétitivité et l'équité des pratiques salariales des entités du Groupe par le recours systématique et régulier à des enquêtes de rémunération et à la définition des enveloppes d'augmentation en prenant en compte les tendances locales de chaque pays.

Cette politique est déclinée dans chacun des pays où Nexans est implanté, en conformité avec les législations locales (négociation collective, application des accords collectifs de branche concernant les évolutions de rémunération, ...).

Une attention particulière est apportée à l'égalité Hommes / Femmes (en particulier en France conformément à l'accord signé).

Pour les cadres du Groupe, cette politique s'appuie sur une méthodologie de classification mondiale des fonctions (Nexans Grading System) dont le déploiement a été initié en 2011. Cette classification entièrement déployée et mise à jour régulièrement permet également de soutenir les différents programmes des Ressources Humaines.

Conformément à la politique du Groupe, la structure de rémunération peut inclure des éléments fixes et variables.

La rémunération variable à court terme (ciblant la population d'encadrement – managers et experts) est basée sur des montants cibles pouvant atteindre jusqu'à 50% du salaire de base annuel (avec une variation selon les niveaux de responsabilité des collaborateurs). Les montants versés sont calculés en fonction de l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs.

Les mesures d'augmentation individuelles de la rémunération fixe sont décidées au regard du budget défini, du positionnement salarial de chacun par rapport au marché et aux pratiques internes, et en tenant compte des appréciations de performance, du potentiel et des compétences acquises et démontrées.

Les données relatives à la masse salariale globale du Groupe et son évolution sont accessibles au travers des comptes sociaux (salaires et traitements) publiés dans le Document de référence.

La politique de rémunération à long terme du Groupe permet de supporter la réalisation des objectifs stratégiques de Nexans à 3 ans. Cette politique repose sur :

- pour les cadres dirigeants, l'attribution d'un mix d'actions de performance et de bonus à long terme, dont l'acquisition définitive et le versement sont soumis à des conditions de performance boursière et économique appréciées au bout de 3 ans ;
- pour les cadres à haut potentiel, ou ayant démontré une contribution exceptionnelle, l'attribution d'actions gratuites, dans le but de les associer aux performances futures du Groupe et de les récompenser de façon différenciée.

Convaincu que la RSE contribue à la performance globale de l'entreprise, le Groupe se fixe pour ambition, à l'instar du Directeur Général (voir paragraphe 2.5.4.2 « Rémunération du Directeur Général »), que 100% des directeurs et managers aient des objectifs RSE dans la part variable de leur rémunération à l'horizon 2022.

### Les avantages sociaux

Les avantages sociaux représentent une composante essentielle du système de rémunération du Groupe et reflètent les différents besoins de ses collaborateurs.

Considérant que les plans d'avantages sociaux peuvent varier significativement d'un pays à l'autre en raison des différents niveaux d'attribution d'avantages sociaux et des lois et réglementations fiscales et légales, la démarche de Nexans relative aux avantages sociaux est principalement déterminée par pays.

Toutes les politiques de rémunération et d'avantages sociaux sont conformes aux conventions et réglementations locales.

On peut citer par exemple les dispositifs d'épargne salariale au sein du Groupe et notamment le Plan d'Épargne Groupe International (PEGI) institué en 2001 et ouverts dans tous les pays. En France, les salariés peuvent également bénéficier d'un Plan D'Épargne Entreprise ainsi que d'abondements de Nexans France sur leurs versements.

Créé en France en 2011, le Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) donne aux salariés la possibilité de se constituer une épargne retraite avec l'aide de l'entreprise, notamment sous la forme d'un abondement.

### L'actionnariat salarié

Nexans est convaincu que l'actionnariat salarié constitue un instrument majeur du renforcement du capital financier et humain des entreprises, mais aussi que les actionnaires salariés demeurent des partenaires de long terme.

Ainsi, depuis 2002, le Groupe s'attache à associer ses salariés au capital de la société, en leur proposant au rythme régulier de tous les deux ans de souscrire à des actions Nexans.

Cette politique d'actionnariat régulière traduit la volonté du Groupe d'associer les salariés mais aussi de leur faire partager les fruits de son développement auquel ils contribuent chaque jour.

Au 31 décembre 2017, 18% des salariés du Groupe participent au capital de Nexans, représentant 3,34% du capital social.

---

#### ACT 2012

En 2017, le plan d'actionnariat « Act 2012 » est arrivé à l'échéance des 5 années de blocage. A cette occasion, les salariés souscripteurs du plan ont pu choisir de demander le remboursement de leur investissement et percevoir le gain réalisé, ou de conserver les sommes au sein du Plan d'Épargne Groupe, notamment au travers du Fonds Commun de Placement (FCPE) investi en actions Nexans. Ainsi, près de 30% des avoirs sont restés investis en actions Nexans.

---

## 4.2.3. Une politique active de santé et de sécurité au travail

« SAFETY FIRST! Think Safe, Act Safe, Be Safe » (1), tel est l'engagement de Nexans porté au plus haut niveau des instances de décision.

La santé et la sécurité de ses salariés, ainsi que celles de l'ensemble de ses partenaires (sous-traitants, intérimaires, clients...) s'inscrivent pleinement dans les Valeurs fondamentales du Groupe. La sécurité au travail constitue pour Nexans une priorité absolue et est un indicateur clé de performance intégré dans les ambitions RSE, partie intégrante des routines managériales.

Afin de favoriser la prévention des risques, le Groupe a mis en place depuis 2008 une organisation dédiée à la Santé et la Sécurité rattachée à la Direction Industrielle qui déploie des standards et un certain nombre d'initiatives dans l'ensemble des implantations du Groupe en s'appuyant sur un réseau de correspondants HSE.

### 4.2.3.1. LA SECURITE AU TRAVAIL

Le Groupe s'appuie sur les programmes et initiatives suivantes :

#### Les Standards Sécurité :

Eu égard aux principaux risques inhérents à ses activités, le Groupe a défini les règles de bases garantissant la sécurité des employés couvrant les domaines techniques (maniement des enrouleurs, tests électriques, ...), méthodologiques (règles de maintenance, consignation, ...) et comportementaux décrits ci-après :

**Les outils basiques de la sécurité (Basic Safety Tools)** utilisés par les équipes opérationnelles avec le support des équipes HSE et Amélioration Continue (Nexans Excellence Way) sont les suivants :

- « Analyse en Sécurité des Postes de Travail » (JSA/Job Safety Analysis) pour analyser les tâches effectuées, identifier les risques d'exposition et définir les mesures correctives ;
- « Observation sur le terrain et identification des situations dangereuses ou comportements à risques » (SUSA – Safe and Un-safe Act) pour remonter les problèmes et suggestions ;
- « Sécurité Proactive » (Safety Proactivity) pour calculer les critères de performance basés sur le suivi du nombre de problèmes résolus en comparaison avec le nombre de problèmes observés

#### Alert Management System (AMS)

Le Groupe a défini comme standard la « méthodologie 8D » pour l'analyse de tous les accidents avec arrêt. Chaque analyse d'accident est partagée au sein d'une base commune appelée AMS (Alert Management System) qui permet également de gérer les alertes en temps réel et de fournir les *flash reports* qui seront diffusés à l'ensemble du personnel.

Cet outil a été considérablement amélioré en 2017 : accès non limité et partage global de l'information, simplification des *flash reports*, garantie que les alertes sont envoyées à l'ensemble des membres du réseau QHSE, aux directeurs d'usines, aux directeurs industriels et au Top Management (en cas d'accident grave ou de presque-accident grave).

#### Les actions mises en place

En complément des standards sécurité décrits ci-dessus, le Groupe a défini en 2016 **15 règles d'or de la sécurité**, qui portent essentiellement sur des aspects comportementaux, et qui doivent être appliquées dans tous les sites du Groupe. Elles ont été élaborées sur la base d'une analyse des principaux risques et des accidents les plus critiques ou les plus fréquents. Les règles portent notamment sur le stockage des bobines, sur la manutention, sur le travail en hauteur, sur le plan de circulation, sur le port des équipements de protection obligatoires, etc.

Chaque trimestre, la conformité globale du Groupe est mesurée et analysée afin de déterminer les potentiels cas de non-conformité. Chaque site définit alors les actions correctives qui lui permettront de satisfaire les exigences de chaque règle d'or.

A fin 2017, la conformité globale du Groupe s'établissait à 95%.

Depuis 2014, le Groupe instaure chaque année une **journée de la sécurité** (Safety Day) dans l'ensemble de ses sites. Le 11 septembre 2017, tous les employés ont participé à de nombreuses activités centrées sur la santé et la sécurité. Chaque site a défini son « Safety Day Challenge », sur un format commun, qui devait fixer un objectif à atteindre au cours de l'année 2017 et les actions à entreprendre pour y parvenir. Cette journée a été l'occasion de rappeler dans chaque entité l'importance de la sécurité et de partager les bonnes pratiques au sein d'un forum commun créé pour l'occasion et réunissant l'ensemble des sites dans le monde.

Cette année, le Groupe a mis l'accent sur l'implication du management, les comportements et le respect des 15 règles d'or de la sécurité. Plusieurs entités ont dédié une journée entière à des groupes de travail sur le terrain, avec l'ensemble des salariés, et des managers, focalisés ensemble sur l'analyse des risques, les observations de terrain, l'utilisation des

équipements de travail, l'éco-conduite, l'ergonomie du poste de travail et les gestes de premiers secours.

### Les indicateurs de la sécurité

Malgré les efforts poursuivis sur l'année, le taux de fréquence global des accidents est de 2,02 à fin de l'année 2017 pour un objectif de 1,5. Le Groupe entend bien évidemment poursuivre sur les années à venir les efforts en matière de santé et de sécurité, et se fixe comme objectif d'avoir un taux de fréquence inférieur à 1 pour 2022. Notons que le taux de fréquence a baissé de 78% depuis 2010.

Ce taux de fréquence s'entend comme suit :

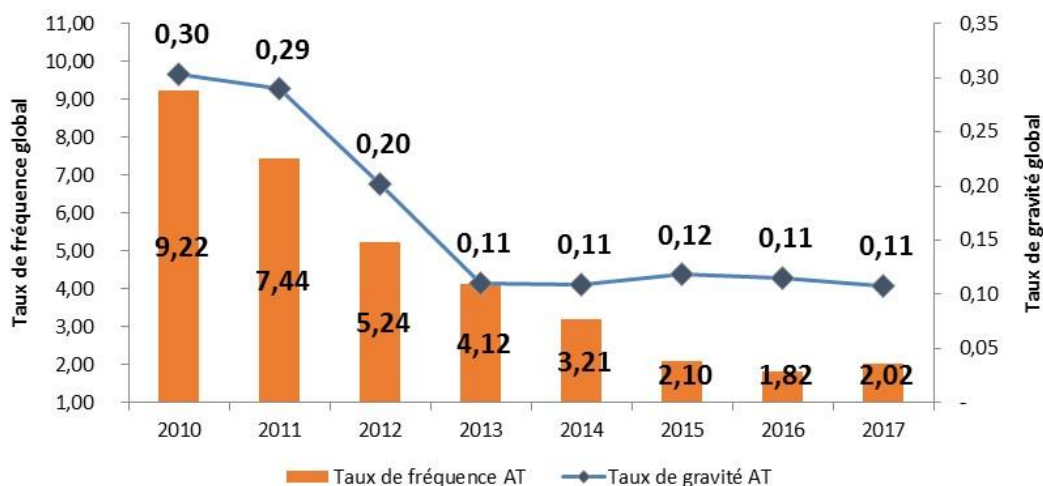
- Taux de fréquence pour les internes: 1,80 (avec 86 accidents)
- Taux de fréquence pour les externes: 6,20 (avec 15 accidents)

En 2017, 35 des 88 sites industriels, soit 40%, ont enregistré 0 accident de travail avec arrêt supérieur à 24 heures. Aucun accident mortel n'est à déplorer sur l'ensemble des sites du Groupe.

Plusieurs sites s'illustrent avec plusieurs années sans accident significatifs. C'est notamment le cas du site de Tokyo Bay au Japon avec plus de 4000 jours sans accident, du site de Langhus (Norvège) et d'Americable (Etats-Unis) avec 2000 jours sans accident, Eumseong (Corée), Andrézieux (France) et Milton Keynes (Royaume-Uni) avec plus de 1500 jours sans accident.

36 des 88 sites, soit 41%, ont un nombre de jours sans accidents significatifs supérieur à 1 année.

Le taux de gravité pour le Groupe se maintient à 0,11. Ce chiffre stable depuis 2013, récompense la vigilance du Groupe en matière de sécurité au travail.



(1) Sécurité avant tout ! Penser sécurité, agir en sécurité, être en sécurité

Les définitions du taux de fréquence et du taux de gravité sont mentionnées à la section 4.4. « Indicateurs environnementaux et sociaux – Tables de concordance RSE ».

40 % des sites de production sont certifiés OHSAS 18001.

## Behaviour Based Safety

Afin d'aller encore plus loin dans la recherche de performance en matière de sécurité, le Groupe développe désormais une initiative appelée BBS (Behavior Based Safety) entièrement basée sur le comportement.

Une session de formation de formateurs a eu lieu sur le site de Cortailod en Suisse, en Septembre 2017, ce qui a constitué le point de lancement officiel de cette démarche initialement développée en Suède afin de permettre à chaque collaborateur de changer ses habitudes sur la base d'un encouragement mutuel.

La communication autour des comportements contribue fortement à l'amélioration des performances en matière de sécurité au travail. La méthodologie BBS passe notamment par la mise en place d'exercices pratiques au sein des ateliers au cours desquels les experts HSE deviennent de véritables formateurs qui auront par la suite la mission de développer cette culture au sein de leurs propres sites.

### 4.2.3.1. LA SANTE AU TRAVAIL

Les actions de prévention concernent en particulier les risques liés aux manutentions, et ceux inhérents aux enrouleurs et dérouleurs, puis aux procédés d'extrusion. L'identification et le suivi de la possible survenance de maladies professionnelles sont pratiqués par les établissements selon les définitions de leur législation locale. Leur nombre n'est pas consolidé à ce jour au niveau du Groupe.

Eu égard à notre activité, peuvent notamment être identifiés comme maladies professionnelles : les troubles musculo-squelettiques, les troubles auditifs et l'exposition des salariés aux risques chimiques.

Certains sites ont mis en place des formations spécifiques de sensibilisation à l'ergonomie du poste de travail ainsi que des examens réguliers pour leur personnel, s'agissant de l'évaluation musculo-squelettique et de systèmes de surveillance cardiovasculaire, et psychosociaux. Ces actions sont complétées par le port systématique d'équipements de protection individuelle quand les évaluations du risque les rendent nécessaires dans certaines zones de l'usine ou sur certains postes de travail.

En complément des examens de santé réguliers, des enquêtes ont été menées auprès des salariés pour évaluer le niveau de stress, le bruit, l'exposition à des substances dangereuses, l'ergonomie du poste de travail... afin de prévenir les risques liés à la santé et à la sécurité, et d'investir dans des équipements spécifiques.

Pour permettre de réduire les risques d'atteinte à la santé et de perte d'aptitude au travail, Nexans complète les actions de réduction des risques professionnels en déployant également des initiatives locales d'éducation sanitaire et des programmes de santé publique.

Ces programmes visent à faire adopter au personnel des comportements sains au quotidien. Il peut s'agir :

- de bilans de santé offerts au personnel dans les pays où l'accès aux soins est difficile ou coûteux :
  - Au Canada, à Singapour, en Corée, aux USA, et au Maroc, Nexans propose des examens médicaux et des vaccinations ;
- d'incitation à l'activité physique et sportive par la mise à disposition d'équipements sportifs :
  - Nexans Suède et Nexans UK permettent l'accès à une salle de sports
  - Nexans USA met un coach sportif à disposition des salariés
  - Nexans Liban offre un objet connecté mesurant l'activité sportive aux gagnants des quiz organisés lors du Safety Day ;
- d'actions de sensibilisation et de prévention (addictions, nutrition, maladies cardiovasculaires, entre autres) qui peuvent être définies en fonction de priorités locales :
  - Nexans Chili déploie une charte « Alcool et drogues » et un programme d'amélioration de la « Qualité de vie »
  - Nexans USA et Nexans Canada proposent un programme bien-être avec du suivi et des conseils personnalisés.

Concernant l'amiante, les éléments sont renseignés au paragraphe 3.1.2.10. « Situation au regard de l'amiante ».



## 4.2.4. Le dialogue et les relations sociales au cœur des transformations du Groupe

A travers son adhésion aux 10 principes du Pacte Mondial, Nexans illustre son profond attachement à la liberté d'association et au droit à la négociation collective en tant que droits fondamentaux qui doivent être respectés universellement. Les équipes de Nexans s'engagent au quotidien à respecter la législation locale dans chaque pays dans lequel il exerce des activités et à développer des normes sociales internes mieux-disantes pour ses collaborateurs.

Le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires demeure le référentiel commun partagé avec tous les employés du Groupe à travers le monde. Ce Code d'Éthique et de Conduite des Affaires repose sur les 10 principes du Pacte Mondial, la Déclaration universelle des droits de l'homme et les normes internationales du travail, notamment la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants.

Le dialogue social est géré au niveau des pays par les responsables pays et les responsables RH en coordination avec les instances de représentation des salariés et les syndicats et, au niveau transnational, par le Comité d'Entreprise Européen de Nexans (NEWCO) qui couvre la majeure partie de la zone Europe.

Le dialogue social est également pleinement intégré dans le système de reporting social du Groupe.

Quant aux obligations inhérentes à la loi n 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, le Groupe reste dans l'attente de la publication du décret.

### 4.2.4.1. UN DIALOGUE SOCIAL ACTIF

Le souci du dialogue social et de l'écoute des collaborateurs constitue un axe central du programme de transformation du Groupe.

Il s'est illustré par une démarche ambitieuse de renouvellement des formes du dialogue social avec les salariés personnel des établissements du Groupe (forums employés, groupes de travail internes, traitement des irritants sociaux *via* des plans d'action site) qui poursuit son déploiement en Europe.

Cette démarche innovante a été récompensée à plusieurs reprises, dont récemment en novembre 2017 par les *Ayming Business Performance Awards* pour son programme de transformation économique et social SHIFT (voir paragraphe 4.2.6. « Engagement et mobilisation des collaborateurs »).

Elle renforce la culture du Groupe qui s'appuie sur les principes de libre expression collective et de respect mutuel en vue d'entretenir des relations collectives de travail pérennes et constructives, avec l'ensemble des collaborateurs et de leurs représentants.

Cette volonté s'exprime non seulement au sein de l'ensemble des Instances Représentatives du Personnel des entités du Groupe, au sein desquelles le management local relaie quotidiennement cet engagement, mais aussi au niveau du Groupe au sein du Comité d'Entreprise Européen (NEWCO).

En 2017, les différentes filiales ont parallèlement conclu avec les partenaires sociaux plus d'une cinquantaine d'accords correspondant dans une douze pays, au sein de toutes les régions du monde. Ces accords ont principalement porté sur :

- n les rémunérations et avantages sociaux (salaires, bonus, participation aux bénéfices...);
- n les organisations (performances et compétences, classifications de fonctions, restructurations...);
- n les conditions de travail (durée et aménagement du temps de travail, formation, congés, risques psycho-sociaux, pénibilité, non-discrimination, égalité hommes-femmes...);
- n la santé et la sécurité.

### 4.2.4.2. UNE INSTANCE EUROPÉENNE DÉDIÉE AU DIALOGUE SOCIAL -

Créé par l'accord du 16 juillet 2003, le Comité d'Entreprise Européen de Nexans (NEWCO) est une instance d'information, d'échanges de vues et de dialogue à l'échelle européenne.

Véritable instance transnationale, le NEWCO a un rôle distinct mais complémentaire de celui des représentations nationales, dans le cadre de prérogatives qui lui sont propres.

Réuni ordinairement deux fois par an en session plénière, le NEWCO est informé et, le cas échéant, consulté sur des questions transnationales ayant un impact sur les collaborateurs du Groupe. Le NEWCO est doté d'un bureau de quatre membres élus par leurs pairs qui se réunit au moins deux fois par an pour préparer et analyser les réunions plénières, mais aussi pour mener et partager avec la Direction du Groupe différentes informations.

En 2017, les représentants du personnel au Newco ont particulièrement suivi la préparation du nouveau plan stratégique quinquennal du Groupe pour la période 2018-2022.

## 4.2.5. Diversité et égalité de traitement

La promotion de la diversité s'inscrit au cœur des engagements du Groupe vis-à-vis de ses équipes et de son environnement professionnel.

Le Groupe s'est fixé comme objectif d'avoir 25% de femmes cadres en 2022 (versus 22,9% pour 2017).

Avec plus de 24 nationalités représentées au siège social, dont 8 nationalités différentes au sein du Management Council (36 % des membres ne sont pas de nationalité française), la structure de gouvernance du Groupe s'illustre par la richesse de ses origines culturelles.

Qu'il s'agisse de l'égalité professionnelle ou de la parité femmes-hommes, du travail des seniors, des salariés en situation de handicap, de l'insertion des jeunes, de l'accès à la formation, le Groupe s'attache à éliminer toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession (genre, âge, origine, opinion politique, religion, ...).

Ces principes sont rappelés dans le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires du Groupe, la politique de Ressources Humaines, et en conformité avec les principes du pacte mondial dont Nexans est signataire depuis 2008.

### WOMEN IN NEXANS

Un programme spécifique, WIN (Women In Nexans) a été mis en place fin 2016 pour soutenir le développement professionnel des femmes et constituer un réseau de femmes à travers le Groupe. Après une année de préparation, la constitution des réseaux régionaux de femmes sera effective début 2018.

De plus, à l'occasion de la journée internationale de la femme du 8 mars, de nombreuses initiatives visant à valoriser les femmes ont été organisées dans la plupart des pays.

Les filiales du Groupe respectent les législations locales relatives à l'emploi des personnes en situation de handicap. Le Groupe affirme dans son Code d'Éthique et de Conduite des Affaires l'interdiction de toute discrimination pour des raisons de santé ou de handicap.

### SEMAINE DU HANDICAP

En France, à l'occasion de la semaine européenne du Handicap en novembre 2017, des ateliers de sensibilisation au handicap pour changer les comportements (ateliers cuisine, théâtre, massages bien-être avec des personnes en situation de handicap) ainsi qu'une permanence assurée par un cabinet expert ont été de nouveau proposés aux salariés du siège social du Groupe ainsi que du siège de Nexans France.

## 4.2.6. Engagement et mobilisation des collaborateurs

L'engagement des collaborateurs est au cœur de l'excellence opérationnelle et de l'atteinte des objectifs de performance du Groupe.

Depuis plusieurs années, Nexans a lancé de multiples initiatives afin de mobiliser tous ses collaborateurs et de renforcer le sentiment d'appartenance de ses équipes. Cette démarche se concrétise par des programmes mondiaux comme pour la sécurité avec le *Safety Day* ou bien régionaux avec notamment le lancement en 2017 en Europe de l'*i-Day*. L'*i-Day* est un événement digital qui a permis la collecte de près de 4000 idées proposées par les collaborateurs du Groupe touchant à des thèmes variés tels que le service client, le développement technologique, la sécurité, la communication, le bien-être au travail.

Au niveau local, des événements sont régulièrement organisés sur les sites afin de permettre d'ouvrir notre organisation aux familles (*Family Day*) et aux Clients lors de journées d'échanges qui se tiennent dans les unités de fabrication.

Une attention particulière est portée aux programmes d'intégration qui permettent de faciliter l'apprentissage de la culture du Groupe et de mettre en réseaux dès les premiers mois les nouveaux arrivants. Ainsi, 4 sessions de 3 jours rassemblant une quarantaine de personnes de tous les pays en Europe ont été organisées ces douze derniers mois au siège du Groupe.

Aussi, la reconnaissance de l'engagement et de la qualité contributive exceptionnelle de certains collaborateurs est célébrée chaque année par le Programme *Nexans Remarkable People* qui a récompensé en 2017 plus de 75 collaborateurs.

#### REMARKABLE PEOPLE

Le programme a confirmé son ancrage positif au sein du Groupe avec 218 candidatures portées par les managers du Groupe qui ont permis de reconnaître 75 collaborateurs dont le comportement et la contribution effective ont été jugées exceptionnelles. Principe d'application du « Waouh effect ».

Un comité de sélection pluridisciplinaire analyse les dossiers de candidatures présentés pour soumettre les dossiers retenus au Management Board qui décide l'attribution de cette récompense auprès des salariés et/ou des groupes de salariés.

Cette distinction est ensuite remise au collaborateur par l'entremise d'un membre du Management Council du Groupe et fait l'objet d'une communication large auprès de l'ensemble du Personnel.

## Engagement des collaborateurs

Une enquête d'opinion interne 2016 avait été organisée à l'échelle internationale afin de mesurer la perception des salariés sur des thèmes liés à leur vie dans l'entreprise (management, organisation et efficacité opérationnelle, formation, développement personnel...), un plan d'action Groupe a été mis en place autour des thèmes suivants :

- Donner du sens à l'action par une vision partagée
- Devenir une entreprise apprenante
- Promouvoir la reconnaissance et les conditions du bien-être au travail

Le taux d'engagement des collaborateurs qui ressort de l'enquête d'opinion lancée en 2016 est de 72%. Le Groupe a pour objectif d'améliorer ce taux de 3 points pour 2022.

Une plateforme dédiée au suivi des plans d'action a permis de recenser les quelques 600 initiatives lancées en 2017 dans une trentaine de pays et qui sont achevées ou en cours de déploiement d'ici fin juin 2018.

---

#### Corée / Journée du Merci

En octobre 2017, Nexans Corée a lancé la journée de l'empathie. Ce rendez-vous mensuel entre les managers et leurs équipes, permet d'échanger pendant une heure sur divers sujets afin de mieux connaître les besoins des salariés et de fédérer l'équipe. Cette initiative découle d'un des 10 plans d'action des Règles d'or chez Nexans, suite à l'enquête d'opinion Nexans 2016.

Cela permet de développer une relation plus proche entre collègues et de mieux anticiper les besoins futurs des salariés. Cette approche est un changement de culture intégrant celles de la Corée et du Groupe.

#### Vis ma vie !

L'espace d'un jour, gravir un échelon professionnel, s'aérer de ses tâches habituelles, découvrir un métier qui, secrètement a toujours intrigué ou fait rêver : c'est ce que propose le projet *rewYre* « Collaboration et transversalité » à travers l'initiative « Vis ma vie ».

Le temps d'une journée ou d'une demi-journée, le binôme est suivi dans son lieu de travail quotidien. L'occasion de poser des questions, de se rendre compte de l'implication que requiert son poste, des processus opérationnels. Ce peut être également le moment de se défaire d'éventuelles idées reçues et de se forger une juste et objective opinion de son métier au sein de Nexans, mais surtout, de mieux comprendre le poste et les obligations de son collègue.

#### France - Suède - Allemagne : programme « RewYre »

Les résultats de l'enquête d'opinion interne menée en 2016 ont souligné le faible engagement de la part des collaborateurs les plus jeunes. En Europe, la décision a donc été prise de mener une étude spécifique et qualitative sur cette population : la génération Y.

L'objectif de ce projet, baptisé "*rewYre*", est donc de donner la parole à cette nouvelle génération de salariés, faire appel à leur énergie et leur créativité tout en les connectant aux enjeux de transformation de l'entreprise, afin d'en tirer des axes de travail concrets et des nouveaux leviers pour booster l'engagement de cette population « Y » qui constituera le cœur du Nexans de demain. Un dispositif de consultation international a donc été lancé auprès de 60 collaborateurs de la génération Y sur différents sites.

---

Dans le cadre de la démarche de progrès continu, il sera possible, dès la prochaine édition de l'enquête qui sera lancée en septembre 2018, de mesurer les avancées réalisées.

En parallèle de cette enquête Groupe, la zone Europe poursuit ses « forums employés » pour renforcer le dialogue avec les salariés. L'objectif de ces forums Employés est de donner localement la parole aux collaborateurs, de réfléchir

ensemble sur les difficultés rencontrées et faire émerger des solutions pragmatiques issues de l'expérience de terrain, et de bâtir collectivement le plan d'action du site pour améliorer les conditions de travail et la performance opérationnelle.

La Direction des Ressources Humaines Europe organise ces forums dans le plus de sites possibles des pays de la zone, et en priorité dans les sites les plus directement concernés par le programme de transformation.

---

#### LES FORUMS EMPLOYÉS DE LA ZONE EUROPE

Le forum Employés est un moment privilégié d'écoute et d'échanges pour contribuer à la réussite de la transformation de nos pratiques professionnelles. À ce jour, 29 forums Employés ont été organisés dans 9 pays en Europe et ont donné lieu systématiquement à l'élaboration d'un plan d'action dont la mise en œuvre a été suivie et communiquée largement auprès de l'ensemble du personnel. La démarche va se poursuivre en 2018 et à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre, tous les sites européens auront été couverts.

---

### Mobilisation des collaborateurs

Transformer les organisations, les pratiques professionnelles de nos équipes, insuffler un nouvel état d'esprit managérial pour améliorer les performances économique, sociale et industrielle nécessite la mobilisation et l'engagement d'une grande majorité des collaborateurs.

Pour réunir les conditions optimales de réussite de cette transformation d'ampleur en Europe, un programme de transformation sociale a été mis en œuvre en associant très en amont les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel. Les objectifs essentiels de ce programme sont de permettre l'appropriation des changements à mettre en œuvre par une majorité des collaborateurs et contribuer à accroître significativement le niveau d'engagement.

Pour accompagner ce plan de transformation global des pratiques professionnelles, le sens donné au travail est un élément clé dans les conditions de la mobilisation et de l'engagement de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

Les 5 leviers sociaux et managériaux essentiels contributifs au développement d'un environnement favorable à la mobilisation, la motivation et à l'engagement des équipes sont les suivants :

- La sécurité et le bien-être au travail : *atteindre le zéro accident avec arrêt, et créer les conditions favorables à la performance via la qualité de l'environnement de travail.*
- La Reconnaissance : *mettre en place un dispositif de reconnaissance matériel et immatériel contribuant à la motivation et à l'engagement, et définir des principes et règles perçues comme objectives par une majorité du corps social.*
- Le climat social : *éliminer les irritants via un mode de management proactif, et augmenter la productivité, l'efficacité, ainsi que diminuer l'absentéisme.*
- Les pratiques Managériales : *développer les pratiques de communication interpersonnelle et collective de proximité et de qualité, ainsi qu'augmenter la performance des équipes par un management valorisant l'humain.*
- La socio dynamique : *la transformation comme partie intégrante des modes de travail en faisant émerger un réel collectif de travail, et permettre d'accélérer le déploiement des modules de transformation « technique ».*

De plus, afin d'évaluer la réussite du programme de transformation sociale, plusieurs indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents ont été retenus : le taux d'absentéisme, le taux de fréquence, l'évaluation du climat social, du bien-être au travail, la carte des partenaires de la socio dynamique...

La transformation sociale est avant tout une approche pragmatique et opérationnelle, associant très en amont les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel qui deviennent des acteurs impliqués et forces de proposition dans le déploiement du programme. Elles participent de manière active au déploiement de la démarche dans chaque usine en apportant leur contribution à la compréhension du contexte social, à la détermination des leviers et des freins possibles, à l'adaptation des outils. Elles sont ensuite parties prenantes dans la mise en œuvre opérationnelle du programme en étant associées aux évaluations périodiques du climat social et de la qualité de vie au travail et à la détermination et au suivi des actions engagées.

Ainsi par l'interaction des différents acteurs clés de l'entreprise autour de ces différents leviers, on crée les conditions favorables à un environnement de travail où chacune et chacun est à même de trouver les ressorts à son engagement et à sa motivation.

## 4.2.7. Note méthodologique pour les indicateurs sociaux

Les indicateurs sociaux sont présentés à la section 4.4.

Le processus de suivi et d'analyse des données sociales du Groupe est réalisé par la Direction des Ressources Humaines qui procède à leur consolidation :

- Les données sociales quantitatives sont collectées trimestriellement, par pays ou par entité, par un système interne et sont exploitées *via* un outil de *Business Intelligence*. Le recueil des données fait l'objet d'un contrôle interne de cohérence. Les données concernant la santé sécurité sont analysées conjointement avec la Direction Industrielle, les effectifs sont rapprochés aux valeurs remontées dans le système de la Direction Finance, les autres données peuvent faire l'objet d'échanges entre le siège et les entités concernées ;
- Les données sociales qualitatives font l'objet à la fois d'une collecte d'informations trimestrielles *via* le système interne, et d'une enquête annuelle envoyée à tous les pays. Cette dernière peut faire l'objet d'échanges pour approfondir certains points remontés, et pour affiner l'analyse faite à un instant donné de la situation sociale du Groupe.

Le périmètre consolidation des données sociales couvre les sociétés détenues directement et indirectement à plus de 50% par le Groupe. Le Ghana et la Côte-d'Ivoire intègrent le reporting pour la première année.

Le processus de reporting du Groupe suit un calendrier défini et rappelé dans le guide de définitions des indicateurs sociaux du Groupe, envoyé chaque début d'année à l'attention de l'ensemble des contributeurs au reporting social du Groupe.

En cas d'erreur constatée par le responsable reporting du Groupe, celui-ci est le seul à pouvoir apporter les modifications nécessaires. Si un indicateur a déjà fait l'objet d'une publication officielle (Rapport de Gestion), il ne sera pas modifié *a posteriori* dans les publications ultérieures (tableau de comparaison). En revanche, l'indicateur fera l'objet d'une note de bas de page indiquant la modification ainsi que sa raison.

Précisions sur les indicateurs sociaux :

**n** Effectifs : sont pris en compte, dans les effectifs, les salariés ayant un contrat de travail avec le Groupe (contrats CDI, CDD, alternants et salariés dont le contrat est suspendu).

**n** Taux d'absentéisme : le taux d'absentéisme est calculé sur la base du ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures théoriques contractuelles travaillées. Le nombre d'heures d'absence inclut les absences pour maladies, accidents de travail/trajet, maternité, et absences non autorisées. Il n'inclut pas les absences supérieures à 6 mois.

**n** Santé et sécurité au travail : les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail sont calculés sur la base des heures réelles travaillées, du nombre d'accidents de travail avec arrêt supérieur à 24 heures et du nombre de jours calendaires d'arrêt pour accidents de travail. Le taux de fréquence intègre également les accidents mortels dès leur survenance. Ces données concernent tant les internes que les externes.

**n** Heures de formation : les heures de formation incluent les heures réalisées sur les sites Nexans ou en dehors. Elles n'incluent pas les heures de formation réalisées en dehors des heures de travail.

Certaines formules de calcul sont mentionnées en bas du tableau des indicateurs sociaux présentés à la section 4.4.

## 4.3. Démarche sociétale

Les engagements pris par le Groupe et formalisés dans son Code d'Éthique et de Conduite des Affaires témoignent de sa volonté d'agir de façon responsable.

### 4.3.1. Impact territorial, économique et social de l'activité

La politique territoriale repose sur des liens étroits avec les institutions et les communautés locales. De par la nature de ses activités, le Groupe contribue à l'emploi au niveau local et participe ainsi au développement régional.

Ainsi que rappelé dans le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires, le Groupe veille à développer des liens étroits avec les collectivités locales, régionales, les acteurs économiques et sociaux, les universités, les écoles et les centres de formation visant à capitaliser sur son ancrage territorial.

D'une manière générale, les établissements des filiales du Groupe s'attachent à développer des relations de qualité, tant financièrement que sur le plan humain, au travers de donations, de soutien à des associations, de programmes d'aide, de bénévolat et de partenariats avec les écoles, avec les communautés à côté desquelles les établissements opèrent. À titre d'exemples, parmi les nombreuses actions menées en 2017, on citera les actions suivantes :

n Développements économiques et industriels locaux à travers des fédérations d'employeurs ou de chambres de commerce et d'industrie ou de coopératives. Par exemple, en Corée, Nexans est représenté à la Chambre de Commerce et d'Industrie du pays ;

- n Contribution à des organisations qui mettent en place des mesures pour améliorer l'environnement (nettoyage de la nature, recyclage, sensibilisation sur les dépenses d'énergie, la pollution, etc.). Par exemple, en Corée, les salariés contribuent chaque année au nettoyage de la rivière située à proximité du site.

n Programmes visant à promouvoir le bien-être des salariés et de leur famille (lutte contre les addictions, programmes de diététique, salles de sport, massages, ...), à parrainer des associations pour lutter contre les maladies ou les désastres naturels :

- en Italie, le projet caritatif « *Special Stage* » est innovant, il s'agit du premier concours de musique réalisé au sein d'hôpitaux grâce à la coopération de jeunes musiciens ;
- en Corée, différentes initiatives sont organisées pour soutenir les personnes âgées, les personnes dans le besoin, les orphelins,
- aux États-Unis, à Chester, plusieurs associations (lutte contre le cancer du sein, construction d'hôpitaux pour enfants) sont régulièrement mises en avant par Nexans, en complément des dons.

n Éducation : la majorité des pays collaborent avec des universités ou des établissements supérieurs techniques pour la formation des étudiants en vue de les recevoir en stage, de recruter de jeunes talents sur les postes à expertise et de développer l'image du Groupe Nexans :

- en Suisse, chaque année le Groupe attribue 20 000 francs suisses à un étudiant sélectionné par un jury de l'université de Neuchâtel ;
- en Chine, des bourses sont octroyées à des étudiants défavorisés ;
- au Canada, 4 bourses ont été accordées pour aider à financer les études post-baccalauréat des enfants d'employés du Groupe. Par ailleurs, des dons ont été faits à des collèges ou à des écoles d'ingénieurs
- -au Liban et au Maroc, soutien en partenariat avec la Fondation Nexans du projet « semeurs d'avenir » porté par l'association IECD proposant des formations aux métiers de l'électricité.

n Enfance et éducation : plusieurs pays soutiennent des programmes pour l'enfance. Par exemple, au Brésil, Nexans supporte un projet d'éducation dans le domaine de la musique proposé par le Ministère de la culture pour que des enfants et adolescents issus de milieu défavorisés puissent avoir des cours de musique ainsi que des ateliers avec des éducateurs sociaux. Le Pérou parraine et collecte des dons pour fournir des livres éducatifs à des écoles.

En 2017, le Groupe a poursuivi son soutien auprès de l'Etablissement public du musée et du domaine national de Versailles, consacrant ainsi dix années de partenariat ininterrompu en faveur des travaux de rénovation du « Grand Versailles ». Nexans contribue, dans ce cadre, à la fourniture de câbles de puissance et de données nécessaires, d'une part, à la rénovation des réseaux techniques du Château et, notamment, le grand appartement de la Reine, ses appartements privés, ainsi que le grand appartement du Roi et, d'autre part, à la réhabilitation du bâtiment dit « château d'eau » du Château de Versailles.

En 2017, un partenariat a été lancé avec l'Ecole Supérieure d'Ingénieurs du pôle Léonard de Vinci de Paris avec l'objectif de renforcer les liens entre le monde universitaire et le Groupe Nexans en France. Ce partenariat comprend la participation à des conférences et événements divers, la contribution à la définition des programmes de formation et le recrutement de stagiaires et alternants.

Un parrainage a également été mis en place avec l'association Vinci EcoDrive, une association regroupant des étudiants des différentes écoles du pôle Léonard de Vinci travaillant sur la réalisation d'un véhicule prototype à batterie électrique. Cela leur permet de participer à différentes courses telles que le Shell Eco-Marathon dont l'objectif est de parcourir 7 tours de piste en consommant le moins d'énergie possible.

## 4.3.2. Relations avec les parties prenantes

Le Groupe développe une politique de dialogue régulier et de qualité avec ses parties prenantes. Cette politique est fondée sur une démarche rigoureuse et proactive d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Depuis 2012, le Groupe s'efforce de prendre en compte les attentes de ses parties prenantes ce qui lui a notamment permis d'élaborer sa matrice de matérialité à l'origine de l'élaboration de sa stratégie RSE.

De plus, dans le cadre de la définition de la stratégie long terme Nexans 2030, un panel de parties prenantes a été constitué à cet effet réunissant clients et entreprises de l'écosystème « Energy & data management », fond d'investissement « vert », membre du collège de France, économiste, internes du Groupe, ...

## Dialogue avec les parties prenantes - Exemples :

Partie prenante	Modalités du dialogue	Département
Clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Enquêtes régulières de satisfaction</li> <li>» Publication en ligne des informations environnementales des produits</li> <li>» Salons et expositions</li> <li>» Événements clients</li> <li>» Publication des informations environnementales des produits</li> </ul>	Lignes de marché, Marketing, Technique, Communication
Actionnaires et investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Conférences téléphoniques trimestrielles de présentation des résultats</li> <li>» Rencontres investisseurs (« Roadshows »...)</li> <li>» Réunions plénières (Assemblées Générales...)</li> <li>» Réunions d'information</li> <li>» Document de référence</li> <li>» Lettres trimestrielles aux actionnaires</li> <li>» E-club actionnaires et N° dédié aux actionnaires</li> <li>» Réponses aux agences de notation extra-financières</li> <li>» Réponses aux questions des analystes ISR</li> <li>» Rencontres individuelles avec les analystes ISR</li> </ul>	Finance, Communication, Juridique, Direction des sites, RSE
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Charte RSE <sup>(2)</sup></li> <li>» Cartographie des risques RSE fournisseurs</li> <li>» Audits fournisseurs</li> </ul>	Achats
Employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Intranet</li> <li>» NewsWire, newsletter électronique</li> <li>» Enquêtes d'opinion</li> <li>» Forum Employés dans les sites européens</li> <li>» Déploiement des Valeurs</li> <li>» Journée Sécurité</li> <li>» Entretiens individuels de développement</li> <li>» Dialogue social avec les organes de représentation du personnel</li> </ul>	Ressources Humaines, Communication, Direction des sites
Analystes et investisseurs ESG <sup>(1)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Réponse aux questionnaires de notation</li> <li>» Rencontres individuelles</li> </ul>	RSE, Finance
Technique et Centres de Recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Démarche collaborative, création et participation à des pôles de compétitivité, programmes de R&amp;D, chaires universitaires et associations professionnelles</li> <li>» Partenariat avec des universités » Accueil d'apprentis et d'étudiants » Programme PEPecopassport</li> </ul>	Technique
Communautés, ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Programmes sociétaux</li> <li>» Partenariats avec des ONG locales</li> <li>» Journées portes ouvertes</li> </ul>	RSE, Communication, Pays

(1) Environnement, Social et Gouvernance.

(2) RSE : Responsabilité Sociale d'Entreprise.

### Les collaborateurs

Le Groupe se fixe notamment d'améliorer le taux d'engagement de ses employés (voir paragraphe 4.2.6 « Mobilisation et engagement des collaborateurs »).

### Les clients

Le dialogue avec les clients est une des ambitions prioritaires RSE, notamment au travers de la mesure de la satisfaction via l'OTIF-1C<sup>8</sup> (objectif 2022 de 94% - 93,3% pour 2017).

Des enquêtes de satisfaction clients sont régulièrement conduites par les différents segments de marché pour comprendre leurs attentes et ainsi mieux les servir.

### Les fournisseurs

Voir paragraphe 4.3.3. « Achats responsables »

### Les agences de notation extra financière

La performance RSE du Groupe est régulièrement évaluée par des agences de notation extra-financière. Le dialogue structuré avec les analystes et la prise en compte de leurs évaluations s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue.

En 2017, la performance RSE du Groupe s'est encore améliorée, notamment auprès de :

- Oekom research : obtention de la note C+ (versus C en 2016 – la meilleure note du secteur étant B) ce qui permet au Groupe d'accéder au statut *Prime*. A fin 2017, Nexans est classé 11ème sur 80 dans le secteur

<sup>8</sup> On Time In Full first confirmed :



*Electronic Components* ;

- CDP (Carbon Disclosure Project) : obtention de la note B (versus C en 2016 et D en 2015), ce qui place le Groupe dans la catégorie « Management » comme 21% du secteur industriel répondant au CDP ;
- EcoVadis : obtention de la note de 72% niveau « Avancé » (versus 68% en 2016 et 2015) ce qui permet au Groupe d'obtenir le label EcoVadis « Engagement RSE » niveau Gold. Le Groupe fait dorénavant partie du top 5% des compagnies évaluées par Ecovadis ;

### La communauté financière

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec la communauté financière lors d'évènements rappelés dans le tableau ci-avant ou à l'occasion de sessions spécifiques telles que « l'Investor Day » organisé en décembre dernier pour présenter les orientations stratégiques du Groupe ainsi que la nouvelle feuille de route RSE et les évaluations des agences de notation extra-financière.

### La sphère d'influence

Les activités de lobbying de Nexans sont soumises au respect des règles du Code d'Ethique et de Conduite des Affaires. Elles s'exercent principalement au travers des associations professionnelles dont les sociétés du Groupe sont membres et portent sur les initiatives liées aux câbles, en particulier les énergies renouvelables et la sécurité, ainsi que certains sujets techniques portant par exemple sur des sujets de gouvernance, sociaux et fiscaux.

Nexans est enregistrée depuis le 22 septembre 2017 sur le Registre de Transparence de l'Union Européenne sous le numéro 386192928276-28, dans la catégorie II « Représentants internes », groupements professionnels et associations syndicales et professionnelles ». Des informations plus détaillées y figurent sur son budget, ses centres d'intérêt, les principales associations professionnelles dont certaines sociétés du Groupe sont membres etc.

Ces informations sont accessibles à l'adresse suivante :

<http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/searchControllerPager.do?declaration=Nexans&search=search&locale=fr#fr>

## 4.3.3. Achats responsables

La politique Achats du Groupe vise à travailler avec une base de fournisseurs performants et fiables, capables d'aider le Groupe à atteindre ses objectifs commerciaux tout en respectant, en particulier, les exigences de contrôle des exportations, les obligations environnementales, économiques, éthiques et sociales, ainsi que les réglementations nationales et internationales en la matière.

Les filiales du Groupe s'efforcent de développer une relation équilibrée et pérenne avec leurs sous-traitants et fournisseurs dans le respect des enjeux sociaux et environnementaux. En 2017, la part de sous-traitance dans les achats est de 1,87% ce qui représente 1,24% du chiffre d'affaires du Groupe.

Cette politique d'achats responsables, renforcée en 2017, comprend notamment :

- charte RSE Fournisseurs initiée en 2009 et conforme au Code d'éthique et de conduite des affaires, elle vise à sensibiliser les fournisseurs notamment sur les thèmes suivants : respect des principes de l'OIT et de l'OCDE, droits de l'homme, normes du travail, d'environnement, de gouvernance d'entreprise, responsabilité du fait des produits, ... Celle-ci est disponible en anglais, français et espagnol.
- outil d'analyse de risques permettant d'identifier les catégories d'achats ainsi que les fournisseurs et sous-traitants à évaluer en priorité. Cette évaluation, faite avec le support d'EcoVadis, se base sur différents critères, dont notamment la taille de l'entreprise, sa présence dans un pays dit risqué, son courant d'affaires avec Nexans, les risques sociaux, environnementaux et la chaîne logistique du fournisseur ;
- évaluation RSE des fournisseurs et sous-traitants via la plateforme EcoVadis. Les questions sont classées selon quatre catégories principales (environnement, social, éthique et *supply chain*) et 21 sous-sections, dont les obligations relatives à la prévention de la corruption (conformément aux exigences de la nouvelle Loi française Sapin II) et à celles se rapportant à la loi sur le devoir de vigilance.
- audits fournisseurs internes et externes (dont Bureau Veritas) intégrant des critères RSE conduits de façon régulière pour certaines de nos branches d'activités et en cours de standardisation pour l'ensemble du Groupe.

Comme rappelé ci-dessus, la politique d'achat responsable du Groupe est évaluée annuellement par EcoVadis, et avec une note 72/100 pour l'année 2017, Nexans se situe dans la catégorie « Advanced » (65 à 84%), et obtient ainsi le label EcoVadis « Engagement RSE » niveau Gold. Nexans fait dorénavant partie du top 5% des milliers de compagnies évaluées par Ecovadis.

### Minerais des zones de conflit

Le Groupe n'étant coté sur aucune des places boursières américaines, il n'est pas soumis à la loi américaine *Dodd-Frank* relative aux obligations concernant les minerais en provenance de zones de conflits (République démocratique du Congo et pays voisins).

Cependant, Nexans, conformément à ses engagements en matière de RSE, notamment vis-à-vis du Pacte Mondial des Nations Unies, porte une attention certaine aux termes de cette réglementation américaine. Aussi, le Groupe a mis en place un dispositif pour relayer cette préoccupation au sein de sa propre chaîne d'approvisionnement et répondre aux sollicitations de ses clients :

- en tant qu'entreprise en aval, Nexans travaille avec ses fournisseurs les plus exposés (principalement les fournisseurs d'étain et de composants contenant notamment de l'or) pour s'assurer que les minerais utilisés proviennent de sources exemptes de ces « minerais de conflit ». À ce stade, les investigations menées ont confirmé l'approvisionnement de sources « sans conflit » au titre de la loi *Dodd-Frank* ;
- si toutefois Nexans venait à identifier qu'un fournisseur s'approvisionne en minerais en provenance de « zones de conflits », le Groupe mettrait en place immédiatement les actions nécessaires pour y remédier. Cette position s'est matérialisée avec la publication de la politique Minerais de conflit du Groupe signée par la Direction des Achats Groupe, et mise à jour en janvier 2015.

Le Groupe travaille actuellement à étendre ses investigations relatives à la traçabilité des matières et des minerais achetés sur un périmètre plus large que celui défini dans le cadre de la loi américaine *Dodd-Frank*.

## 4.3.4. Loyauté des pratiques

Le respect des règles d'éthique est au cœur des engagements de Nexans dans la conduite de ses affaires. Le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires de Nexans fixe ainsi les règles et les valeurs éthiques que les collaborateurs du Groupe doivent respecter dans l'exercice de leurs activités professionnelles et dont le respect est également attendu des partenaires commerciaux de Nexans. Ces règles portent, entre autres, sur le respect du droit de la concurrence, la prévention de la fraude, de la corruption et des conflits d'intérêt, le respect de la réglementation applicable en matière d'embargos, de lutte contre le blanchiment d'argent de protection des données personnelles, etc.

### L'engagement de la Direction Générale

La Direction Générale est la clé de voûte de cet engagement qu'elle porte fermement, comme l'illustre le message de préface au Code Éthique du Directeur Général de Nexans qui insiste sur la responsabilité et l'intérêt de chacun dans le respect strict de ces règles et sur le principe du « tolérance zéro » en cas de violation et l'application de sanctions. Cet engagement s'illustre aussi au travers de la signature par Nexans du Pacte Mondial des Nations Unies et ses 10 principes fondamentaux, dont la prévention de la corruption.

### Un programme de conformité dédié

Sur tous ces sujets, le programme de Conformité Éthique du Groupe a pour objet de définir les actions de prévention, détection et de traitement en cas de violations.

Outre le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires qui énonce les règles de base, le programme repose sur plusieurs procédures et lignes directrices spécifiques adaptées selon la cartographie des risques éthiques, qui énoncent de manière détaillée et illustrée les règles et/ou processus à respecter par l'ensemble des salariés du Groupe en matière de prévention de la corruption, cadeaux et invitations, droit de la concurrence, contrôle des exportations. Par ailleurs la signature d'une Charte éthique spécifique ou bien d'un engagement écrit du respect de ces mêmes règles est exigée des partenaires commerciaux du Groupe.

Par ailleurs, des mesures de vérification préalables (*due diligences*) poussées en matière de conformité à l'éthique sont à appliquer dans le cadre des opérations de fusions-acquisitions, d'investissements ou bien de transactions immobilières.

### Un dispositif de prévention de la corruption certifiée

En matière de prévention de la corruption, la procédure de Nexans très détaillée, exige notamment des mesures de vérification préalable (*due diligences*) sur l'intégrité des agents, consultants et autres intermédiaires commerciaux, et des partenaires commerciaux dans des pays à haut risque de corruption, des engagements de respect de la réglementation internationale applicable en matière de lutte contre la corruption, mais également sur le contenu des prestations fournies par les intermédiaires.

La robustesse du dispositif de prévention de la corruption du programme de Conformité de Nexans est confirmée par l'obtention du certificat d'*Ethic Intelligence* en 2016.

### Des actions ciblées et motivées

Chaque année un plan d'actions spécifique est défini et déployé à travers le Groupe par le top management et les directions générales des différentes entités opérationnelles et filiales.

Il comporte notamment la signature de certificats de conformité au Code Éthique par l'ensemble des cadres du Groupe, un programme poussé de formations obligatoires, e-learning ou présentiel selon les années et les sujets.

Les équipes commerciales et achats sont particulièrement sensibilisées aux règles de concurrence, lutte contre la corruption et embargos. La définition des mesures et procédures adaptées repose notamment sur une évaluation spécifique des risques de conformité au travers d'une cartographie des risques réalisée avec la contribution des directions opérationnelles. Ces mesures et actions sont régulièrement réévaluées.

Le respect par les managers et la mise en œuvre par les équipes sous leur autorité des règles et procédures du Groupe dans les domaines du Code d'Éthique et de Conduite des Affaires et la déclinaison du plan d'action annuel du Programme de Conformité Éthique font également partie du processus d'évaluation annuelle de la performance des managers.

### Une responsabilisation et implication fortes des fonctions opérationnelles

Ces démarches impliquent non seulement les fonctions centrales qui participent régulièrement au renforcement des règles et procédures en place et au développement d'actions de sensibilisation, de formation et de contrôle, mais aussi l'ensemble des filiales du Groupe qui déploient le Programme de Conformité localement et le complètent, autant que de besoin, pour être conformes et/ou adaptées à la réglementation à laquelle elles sont soumises. Les directions opérationnelles contribuent également à l'élaboration de la cartographie des risques dédiée à l'éthique. Enfin l'engagement des Directeurs des Divisions Opérationnelles ainsi que des Directeurs Pays se traduit aussi par l'envoi deux fois par an au Directeur Général du Groupe d'un rapport dans lequel ils doivent rendre compte des cas éventuels de non-conformité ainsi que du bon déploiement du plan d'actions.

### Contrôle du respect des règles

Les politiques et dispositifs de contrôle associés à la conformité sont pleinement intégrés au programme général du contrôle et de l'audit interne du Groupe. Ainsi à l'occasion des audits réalisés sur site, mais aussi plus spécifiquement chaque année la mise en œuvre et la réalisation du plan d'actions annuel du Programme de Conformité Éthique par le management font l'objet d'une revue par l'audit interne de la Société

### Système d'alerte

Un système d'alerte des manquements éventuels aux règles du Code d'Éthique et de Conduite des Affaires est en place et ouvert à tous les salariés du Groupe ainsi qu'aux tiers. Les signalements peuvent être faits, entre autres auprès du Correspondant Éthique du Groupe. Ils font l'objet d'enquêtes, dans le respect de la confidentialité de l'identité des personnes et des données, qui peuvent au besoin recommander des mesures correctives et ou des sanctions disciplinaires.

Le Correspondant Éthique est rattaché au Secrétaire Général et fonctionnellement au Directeur Général du Groupe. Il rend compte des cas traités au moins une fois par an au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'Administration ainsi qu'au Comité CSR Gouvernance & Social. Le Correspondant Éthique informe également le Comité d'Audit et des Comptes des cas de signalement concernant les membres du Management Board, et traite directement avec lui les cas signalés concernant le Directeur Général ou le Président du Conseil d'Administration.

### Animation du programme

Une vingtaine de personnes sont impliquées dans la gestion et l'animation du programme de conformité éthique, lequel est placé sous la responsabilité du Secrétaire Général du Groupe :

- Le Correspondant Ethique ;
- Le Responsable du programme de conformité éthique qui assure la conception du programme ainsi que l'accompagnement du management dans son déploiement ;
- Le Responsable des données personnelles ;
- Le Directeur des Risques,
- Ainsi qu'une vingtaine de juristes à travers le Groupe.

Par ailleurs d'autres fonctions clés sont impliquées, l'audit et le contrôle interne qui réalisent les opérations de vérification, les ressources humaines qui s'assurent de l'adhésion aux pratiques éthiques lors du recrutement des salariés, notamment des cadres dirigeants.

### Réalisations 2017 et ambitions pour 2018

En 2017, ont notamment été réalisées les actions suivantes :

- Les managers ont déclaré avoir fait signer les certificats de conformité et déclaration de conflits d'intérêts à plus de 5178 cadres du Groupe, ce qui représente environ 95% des effectifs du Groupe. ;

- 87% des cadres du Groupe ont fait la formation obligatoire sur l'éthique ;
- Le Groupe a actualisé sa procédure dédiée à la lutte contre la corruption et a renforcé son dispositif de suivi des conflits d'intérêts (déclaration introduite dans le certificat annuel de conformité) ;
- Le Groupe s'est doté d'une procédure dédiée aux cadeaux et invitations.

Le plan d'action 2018, prévoit notamment les initiatives suivantes :

- L'actualisation de la cartographie des risques de corruption et le renforcement du dispositif des contrôles comptables au niveau des filiales ;
- L'organisation d'une « Compliance Week » avec des actions de sensibilisation spécifiques ;
- La cartographie des risques sur les données personnelles : le Groupe est entre autres pleinement engagé au respect du nouveau Règlement Européen sur les Données Personnelles (UE) 2016/79 ;
- Et, comme chaque année, des formations obligatoires sur l'éthique pour l'ensemble des salariés du Groupe.

Dans le cadre des ambitions RSE, le Groupe s'est fixé un objectif de 100% pour 2022 de signature du certificat de conformité pour les managers.

## 4.3.5. Démarche de vigilance

Le Groupe s'efforce depuis plusieurs années d'avoir une démarche de vigilance en matière de responsabilité sociale et environnementale, et a mis en place plusieurs procédures et dispositifs de gestion des risques à cet égard.

Ainsi la plupart des exigences de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 dite Loi sur le devoir de vigilance qui impose aux entreprises de réaliser une cartographie des risques et de mettre en place un plan de vigilance adapté aux risques ainsi identifiés en matière d'environnement, de santé et de sécurité au travail, des droits humains et libertés fondamentales, sont déjà en place au sein de Nexans sans être nécessairement formalisées en un plan unique. C'est pourquoi le travail réalisé par les principaux responsables des sujets couverts par la loi (RSE, Juridique, Achats, Ressources Humaines, Risques, Industrielle et Audit Interne) a consisté à recenser l'existant et à identifier les actions devant être lancées afin de compléter le dispositif. Le plan de vigilance qui en résultera sera ainsi présenté dans le document de référence 2018 conformément aux exigences de la loi.

Le présent chapitre a pour objet de rappeler les outils et procédures d'ores et déjà en place au sein du Groupe qui s'inscrivent dans notre démarche de vigilance et qui seront ainsi complétés par le plan en cours d'élaboration.

### Identification et évaluation des risques

Le Groupe est confronté à un ensemble de risques internes et externes. Les principaux risques estimés par le Groupe sont notifiés dans la partie 3 « Facteurs de risques » du présent document. La plupart des risques RSE sont suivis au moyen de cartographies réalisées périodiquement, lesquelles permettent d'adapter les procédures de prévention et de gestion.

### Une politique Achats responsables

Voir paragraphe 4.3.3. « Achats responsables »

### Évaluation et contrôle

Face aux risques auxquels Nexans est confronté, le Groupe a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques pour mieux les prévenir et les maîtriser.

Les principes et procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont décrits dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne ». Ces principes s'appliquent à toutes les filiales et à tous les collaborateurs du Groupe et précisent que ces dernières doivent se conformer au Code d'éthique et de conduite des affaires et aux principes du Pacte mondial des Nations Unies. Le Groupe adresse 2 fois par an à ses filiales un questionnaire d'autoévaluation, dans lequel elles doivent indiquer si elles agissent en conformité avec les principes du Groupe. Ce questionnaire permet de faire un point sur les processus mis en œuvre afin d'identifier et prévenir la réalisation de certains risques éthiques. La fiabilité des réponses à ces questionnaires est confirmée par une lettre d'affirmation, signée par le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de chaque entité. En outre, la Direction Juridique conduit chaque année, en collaboration avec l'équipe Audit Interne, un certain nombre d'audits *compliance* auprès de certaines filiales.

Le Comité d'Audit et des Comptes, dont la composition et les missions sont également définies dans la Partie 2 « Gouvernement d'entreprise et contrôle interne », joue un rôle étendu dans la supervision du contrôle interne et externe.

### Mécanismes d'alerte

Voir paragraphe 4.3.4. « Loyauté des pratiques / Système d'alerte ».

## 4.3.6. Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

La protection de la sécurité des consommateurs est une priorité pour le Groupe. Elle repose sur deux axes principaux pour Nexans :

- La gestion et la traçabilité des substances chimiques utilisées pour la fabrication de ses produits ;
- La communication d'informations environnementales sur les produits ;
- 

Nexans a mis au point un outil dédié (*REACH Supplier*) déployé dans tous les pays de l'Union Européenne (UE) et dans d'autres pays en dehors de l'UE pour identifier la composition des matières premières et suivre l'utilisation des substances dangereuses (voir paragraphe 4.1.2.3. « Réduire l'utilisation des substances »)

De plus, Nexans a développé un autre outil (*Nexans tracker*) pour fournir aux clients des informations à jour et une traçabilité complète sur les substances très préoccupantes. En cas de présence de ces substances dans ses produits, Nexans, conformément à la réglementation *REACH*, informe ses clients via une Eco-Material declaration ou via le *Nexans Tracker*. Les substances très préoccupantes considérées sont les substances figurant dans *REACH* en tant que substances de la liste candidate et les substances soumises à un processus d'autorisation ou de restriction.

Nexans dispose d'un réseau mondial d'experts techniques et HSE qui sont informés chaque fois que le statut d'une substance utilisée dans l'entreprise est modifié dans le cadre de la réglementation EU *REACH*; ils ont également la possibilité de prendre position lors de la consultation sur les substances au niveau de l'UE.

Une «feuille de route substances» interne informe les sites Nexans sur le statut réglementaire des substances préoccupantes, identifie les usines impactées et les actions entreprises pour développer des solutions alternatives. Divers programmes de R & D ont été lancés concernant la substitution de plusieurs substances susceptibles d'être restreintes à l'avenir, en raison de leur classification pour la santé.

## 4.3.7. La Fondation Nexans : pour une énergie électrique solidaire

Dès 2013, Nexans est devenu le premier acteur de l'industrie du câble à créer une Fondation d'entreprise destinée à œuvrer au service de l'intérêt général. L'objectif de la Fondation d'entreprise Nexans est de soutenir des actions en faveur de l'accès à l'énergie pour les populations défavorisées à travers le monde, en privilégiant les organisations proches du terrain et les solutions durables.

L'énergie est au cœur du métier de Nexans ; le Groupe a donc décidé d'en faire une priorité également pour sa Fondation.

Cet engagement fait suite à l'appel lancé par les Nations unies (ONU) en 2012 destiné à sensibiliser le monde à la pauvreté énergétique et à l'importance de développer l'accès à l'énergie. En 2015, l'ONU a renforcé cet appel en incluant dans ses nouveaux objectifs de développement durable un volet énergie pour « Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables, modernes et abordables » (Objectif du développement Durable n° 7), un impératif depuis longtemps préconisé par l'IEA (*International Energy Agency*)<sup>9</sup> qui prône l'accès universel à l'énergie à l'horizon 2030.

L'énergie en effet ne permet pas seulement l'accès à la lumière ; elle permet d'améliorer l'éducation, l'accès au soin, à l'enseignement, à l'autonomie des femmes, ou encore de participer au développement économique... Il s'agit donc de répondre à des besoins essentiels.

Aujourd'hui, on estime, selon « Sustainable Energy for All »<sup>10</sup>, que 1,1 milliard de personnes n'ont pas accès à l'électricité et qu'au moins 2,9 milliards n'ont pas accès à une énergie propre pour cuisiner. Plus de 95 % d'entre elles vivent en Afrique subsaharienne ou dans des pays asiatiques en voie de développement.

La gouvernance de la Fondation Nexans est la suivante : un comité de sélection des projets regroupant des collaborateurs de différents pays et fonctions se réunit chaque année pour évaluer les projets soumis lors de l'appel à projets annuel. Une sélection est ensuite proposée au Conseil d'Administration présidé par le Directeur général du Groupe et constitué de 8 membres répartis en 3 collèges (entreprises fondatrices, représentants du personnel et personnalités qualifiées).

<sup>9</sup> [www.iea.org](http://www.iea.org)

<sup>10</sup> <http://www.se4all.org>

### 39 associations soutenues pour près de 700 000 bénéficiaires depuis 2013

Avec un budget annuel de 300 000 euros, la Fondation Nexans a soutenu 68 projets dans 30 pays portés par 39 associations depuis sa création. Grâce au soutien de ces projets, près de 700 000 personnes ont bénéficié ou bénéficieront d'un accès à l'électricité.

Du fait de l'implication toujours grandissante des entités locales du Groupe, La Fondation soutient aussi bien de grandes associations reconnues dans le domaine de l'accès à l'énergie comme Électriciens sans frontières, le GERES (Groupe Énergies Renouvelables, Environnement et Solidarités), la Fondation Énergies pour le Monde – pour des projets de grandes envergures – que des petites structures. Elle intervient dans tous les pays et principalement dans les pays les plus en proie à la pauvreté énergétique. C'est donc essentiellement en Afrique subsaharienne que la plupart des projets ont été développés (dans 14 pays différents), mais on compte également des projets au Maroc, au Liban, en Asie (dans 10 pays), en Amérique du Sud (dans 3 pays), en Haïti et en France.

Le versement des sommes allouées est conditionné par la remise des rapports d'activités justifiant du déroulement conforme du projet.

### Une Fondation réactive pour répondre aux urgences

Engagée auprès d'Electriciens Sans Frontières depuis de nombreuses années, La Fondation Nexans soutient également des projets ponctuels dans le cas de situations d'urgence. Notamment, et pour ne citer que les plus récents, Haïti en 2016, les Caraïbes en 2017 suite à l'ouragan Irma).

Afin d'être encore plus réactifs pour la gestion de situations d'urgence humanitaires, la Fondation Nexans ainsi que 10 autres acteurs majeurs de la filière électrique ont conclu fin 2017 un partenariat avec le centre de crise du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et Electriciens sans frontières.

En cas de crise humanitaire, Electriciens sans frontières intervient pour rétablir l'accès à l'énergie. Une action d'urgence primordiale puisqu'elle permet aux acteurs de la solidarité internationale d'agir dans des conditions optimales pour aider les populations sinistrées.

Pour plus d'informations sur la Fondation d'entreprise Nexans : <http://www.fondationnexans.com>

## 4.3.8. Note méthodologique pour les informations sociétales

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel aux méthodes suivantes : les informations et données relatives à l'Éthique sont recueillies par la Direction de l'Audit Interne et s'agissant de la lutte contre la corruption, par la Direction Juridique ; les autres données sont recueillies auprès des Directions concernées (Direction de la Communication, Direction des Ressources Humaines, Direction Technique).

S'agissant du processus de suivi et d'analyse des données de sous-traitance, c'est la Direction des Achats du Groupe qui procède à leur consolidation. Les données utilisées dans la section 4.3. sont collectées annuellement par le biais d'une enquête auprès des différentes unités du Groupe. Elles intègrent la TVA.

Méthodologie pour le test de matérialité :

Chaque question centrale de l'ISO 26000 fait l'objet d'une analyse de pertinence et d'importance pour le Groupe et pour ses parties prenantes et est pondérée selon les critères suivants :

- Pertinence : proximité avec les métiers et les valeurs de Nexans, lien avec les grands enjeux de société impactant le secteur et les parties prenantes de Nexans ;
- Importance : impact sur l'activité du Groupe

Cette pondération est réalisée à partir des remontées d'informations des différentes fonctions support du Groupe.

## 4.4. Indicateurs environnementaux et sociaux – Tables de concordance RSE

### Indicateurs environnementaux

	2017	2016	2015
Nombre de sites suivis	88	85	90
<b>Consommations de matières premières</b>			
Achats d'énergie (MWh)	1 174 576	1 235 928	1 218 955
Intensité énergétique (MWh/M€)	257	279	265
Dont électricité (MWh)	689 309	699 377	732 011
Dont fioul (MWh)	64 411	62 004	78 186
Dont gaz (MWh)	407 852	461 010	393 143
Dont vapeur (MWh)	13 004	13 536	15 615
Consommation d'eau (m <sup>3</sup> )	2 299 150	2 080 471	2 272 977
Intensité eau (m <sup>3</sup> /M€)	503	470	494
Achats de solvants (tonne)	476	433	460
Consommation de cuivre (tonne) (2)	460 000	470 000	445 000
Consommation d'aluminium (tonne) (2)	103 000	110 000	113 000
<b>Déchets et émissions</b>			
Tonnage de déchets (tonne)	87 014	80 123	84 832
Intensité déchets (Tonne/M€)	19	18	18
Dont déchets dangereux (tonne)	10 152	5 048	5 368
Intensité déchets dangereux (Tonne/M€)	2	1	1
Emissions CO <sub>2</sub> (1) (tonne équivalent CO <sub>2</sub> )	396 976	407 973	411 396
Intensité émission CO <sub>2</sub> (Tonne/M€)	87	92	89
Dont scope 1 (tonne équivalent CO <sub>2</sub> )	130 598	139 910	139 353
Dont scope 2 (tonne équivalent CO <sub>2</sub> )	232 073	233 904	234 794
Dont scope 3 (tonne équivalent CO <sub>2</sub> )	34 305	34 159	37 249
<b>Management</b>			
Nombre de sites ISO 14001	66	65	66
% de sites certifiés ISO 14001	75%	76%	73%

(1) émissions de CO<sub>2</sub> incluant les émissions directes et certaines émissions indirectes (consommation d'électricité, de vapeur, perte en ligne d'électricité, production des combustibles fossiles consommés, émissions fugitives et émissions liées au traitement des déchets). Périmètre : 88 sites de production.

(2) Les tonnes consommées correspondent aux tonnes vendues aux clients externes du Groupe au cours de l'année.

## Indicateurs sociaux

	2017	2016	2015
<b>Groupe Nexans</b>			
<b>Effectif total</b>	26 308	26 258	26 607
<i>Europe</i>	15 272	14 849	15 194
<i>Asie-Pacifique</i>	2 737	2 882	2 707
<i>Amérique du Nord</i>	3 341	3 227	3 415
<i>Amérique du Sud</i>	1 389	1 540	1 585
<i>Moyen-Orient, Russie, Afrique</i>	3 569	3 760	3 706

<b>Activité câbles</b>			
<b>Effectif Activité câbles</b>	16 111	16 329	16 606
% Femmes	16%	16%	16%
% Femmes Cadres (dans la population des cadres)	22%	23%	22%
Age moyen	43,6 ans	43,5 ans	43,5 ans
Ancienneté moyenne	13,1 ans	13,1 ans	13,1 ans
% Intérimaires	6,8%	5,2%	8,5%
Nombre de personnes en situation de handicap (1)	304	365	333

<b>Emploi</b>			
Départs naturels	-1 501	-1 375	2 316
Restructurations	-237	-389	-520
Embauches	1 678	1 488	2 289
Effets périmètre (6)	-182	-3	-187
Transferts (7)	24	12	10
Taux de rotation du personnel (2)	7,6%	6,7%	7,9%
Heures supplémentaires (3)	6,2%	6,1%	5,7%
Temps partiels	389	394	477
% contrats à durée déterminée	7,8%	8,9%	7,9%
Taux d'absentéisme	4,4%	4,6%	5,2%

<b>Hygiène et Sécurité</b>			
Taux de fréquence global des accidents (4)	3,03	2,62	2,75
Nombre d'entités avec zéro accident	35	34	35
Taux de gravité global des accidents (5)	0,17	0,18	0,18

<b>Formation</b>			
Nombre total d'heures de formation	258 078	233 029	237 087

<b>Activité faisceaux</b>			
<b>Effectif Activité faisceaux</b>	10 197	9 929	10 001
<i>Europe</i>	5 925	5 691	5 836
<i>Asie-Pacifique</i>	550	569	423
<i>Amérique du Nord</i>	1 859	1 796	1 894
<i>Moyen-Orient, Russie, Afrique</i>	1 863	1 873	1 848
% de femmes	59%	59%	60%
% Femmes Cadres (dans la population des cadres)	20%	19%	15%
Age moyen	34,5 ans	34,3 ans	33,9 ans
Ancienneté moyenne	4,8 ans	4,6 ans	4,3 ans

<b>Emploi</b>			
Départs naturels	-3 953	-4 068	-4 185
Restructurations (8)	-2	-140	-8
Embauches	4 351	4 184	4 462
Effets périmètre (9)	0	-50	79
Transferts (10)	-128	2	210

<b>Hygiène et Sécurité</b>			
Taux de fréquence global des accidents (4)	0,3	0,4	0,9
Taux de gravité global des accidents (5)	0,00	0,01	0,01

<b>Formation</b>			
Nombre total d'heures de formation	72 275	127 061	49 444

(1) Ne tient pas compte des pays dans lesquels cette information n'est pas diffusée en raison de la réglementation locale

(2) Taux de rotation du personnel = nombre de départs (démissions, fin de contrat, licenciement individuel, décès) hors retraite, restructurations, cessions, mobilités / effectif moyen x 100.

(3) Heures supplémentaires = nombre d'heures supplémentaires / nombre d'heures de travail réelles.

(4) Taux de fréquence global des accidents = nombre total d'accidents de travail avec arrêt de travail supérieur à 24h / nombre total d'heure travaillées x 1 000 000. Ce taux concerne les internes et les externes.

(5) Taux de gravité global des accidents = nombre de jours perdus pour accidents de travail / nombre total d'heure travaillées x 1 000. Ce taux concerne les internes et les externes.

(6) En 2015 et 2016, les effets périmètre pour l'activité Câbles sont respectivement de -187 et -3, et non 1 et 7

(7) En 2015 et 2016, les transferts au sein de l'activité Câbles sont respectivement de 10 et 12, et non -58 et 60

(8) En 2016, les restructurations pour l'activité Faisceaux sont de -140 et non -1400

(9) En 2016, les effets périmètre pour l'activité Faisceaux sont de -50 et non 0

(10) En 2015 et 2016, les transferts au sein de l'activité Faisceaux sont respectivement de 210 et 2, et non -71 et 0



## Tables de concordance RSE

Les tables de concordance RSE sont disponibles à la section 8.4. p 276. Les tables de concordance comprennent les éléments suivants :

- La concordance entre les articles R225-104 et suivants du Code de commerce et les indicateurs de la GRI-G4,
- La concordance avec les principes du Pacte Mondial.

## 4.5. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de Gestion

AU 31 décembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société NEXANS, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 5 personnes entre début novembre 2017 et début février 2018 pour une durée d'environ 8 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

## I - Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans les notes méthodologiques présentées aux paragraphes « Note méthodologique pour les indicateurs environnementaux » et « Note méthodologique pour les indicateurs sociaux » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## II - Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>12</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

<sup>12</sup> Informations sociales : Effectifs totaux (répartition par sexe et par âge) ; Embauches externes ; Licenciements individuels et collectifs ; Taux d'absentéisme ; Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail ; Nombre total d'heures de formation ; Organisation du dialogue social ; Conditions de santé et de sécurité au travail ; Politiques en matière de formation.

Informations environnementales : Consommation d'énergie (électricité, gaz et fioul) ; Consommation d'eau ; Quantité de solvants achetés ; Quantité de déchets produits ; Emissions de gaz à effet de serre lié aux consommations d'énergie ; Part des sites certifiés ISO 14001 ; Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales ; Actions et moyens de prévention et de recyclage des déchets.

Informations sociétales : Politique achats et relations fournisseurs ; Actions engagées pour prévenir la corruption.

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>13</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 26 % des effectifs, considéré comme grandeur caractéristique du volet social et entre 20 % et 28 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques<sup>14</sup> du volet environnemental.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Au cours de nos travaux, nous avons constaté que le nombre d'heures travaillées des employés externes n'est pas reporté de manière exhaustive ce qui a des conséquences sur le taux de fréquence des accidents du travail des employés externes ainsi que sur le taux de gravité.

Sur la base de ces travaux, à l'exception de l'incidence relative au risque d'exhaustivité constaté sur le nombre d'heures travaillées des employés externes comme mentionné ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'autres anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

### Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- le processus de consolidation des informations sociales de l'activité Faisceaux ne permet pas une ventilation systématique des départs selon les différentes catégories communiquées par le Groupe.

Fait à Paris La Défense, le 14 février 2018

L'organisme tiers indépendant

**MAZARS SAS**

ISABELLE SAPET

ASSOCIEE

EDWIGE REY

ASSOCIEE RSE & DEVELOPPEMENT DURABLE

<sup>13</sup> Informations sociales : Canada (site de Montréal) ; Pérou ; Allemagne ; France ; Ukraine

Informations environnementales : Liban (Nahr Ibrahim) ; France (Noyelles Casting) ; Pérou (Lima) ; Corée du Sud (Jincheon) ; Canada (site de Montréal) ; Norvège (Halden pour les consommations d'électricité et quantités de déchets) ; Suède (Grimsas - pour les consommations d'électricité et quantités de déchets)

Informations sociétales : Direction Juridique ; Direction des achats

<sup>14</sup> Emissions de GES liées aux consommations d'énergie et consommations d'énergie

# 5 Etats Financiers

## Résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices

	2017	2016	2015	2014	2013
<b>I- Capital en fin d'exercice <sup>(1)</sup></b>					
a) Capital social (en milliers d'euros)	43 495	43 411	42 598	42 051	42 043
b) Nombre d'actions émises	43 494 691	43 411 421	42 597 718	42 051 437	42 043 145
<b>II- Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	27 422	21 917	22 831	17 843	17 899
b) Résultat avant impôts, amortissements, provisions intéressement et participation des salariés.	29 429	(51 461)	(101 110)	(64 817)	32 794
c) Impôts sur les bénéfices : (charges)/produits	894	815	816	901	295
d) Intéressement et participation des salariés dus au titre de l'exercice	(113)	(145)	(57)	(94)	(89)
e) Résultat après impôts, amortissements et provisions, intéressement et participation des salariés,	25 332	7 013	1 885	(66 588)	(50 787)
f) Résultat distribué	30 446 <sup>(2)</sup>	21 605	-	-	-
<b>III- Résultats par action (en euros)</b>					
a) Résultat avant impôts, intéressement et participation des salariés mais avant amortissements et provisions	0,69	(1,17)	(2,37)	(1,54)	0,78
b) Résultat après impôts, intéressement et participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,58	0,16	0,04	(1,58)	(1,21)
c) Dividende attribué à chaque action	0,70	0,50	-	-	-
<b>IV- Personnel</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice (en nombre de salariés)	8	6	6	8	8
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	4 860	3 945	4 375	4 514	4 797
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (en milliers d'euros)	1 620	1 315	1 458	1 504	1 599

(1) Se référer à la section 6.2.1.2 pour l'indication du nombre d'obligations convertibles

(2) Sur la base du nombre d'actions constituant le capital social au 31 décembre 2017 soit 43 494 691 actions

# 6 Informations sur le capital et l'actionnariat

Informations sur le capital et l'actionariat

## 6.1. L'action Nexans

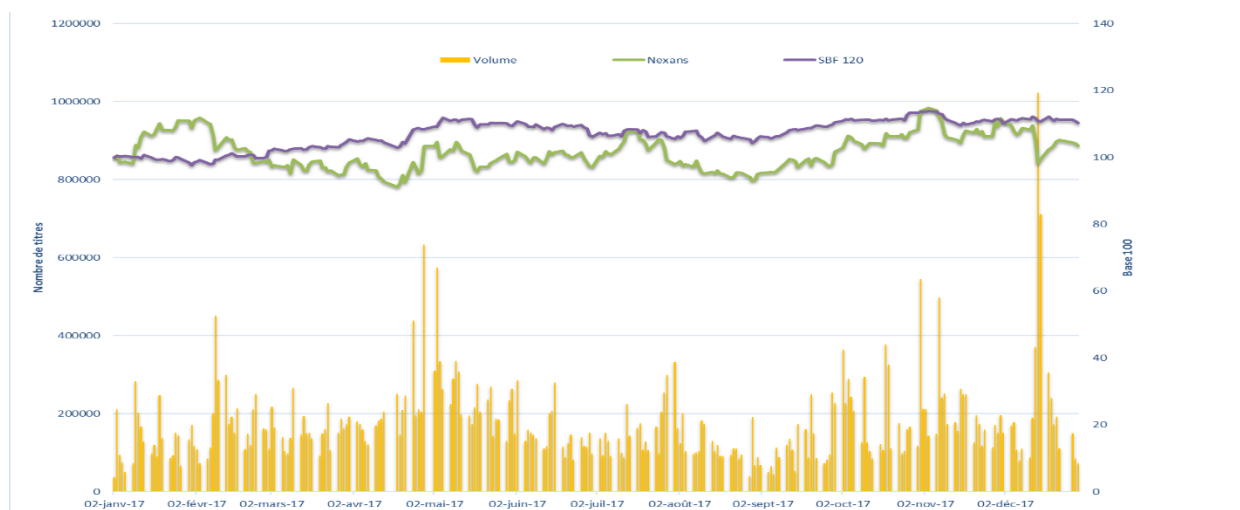
### L'ACTION NEXANS EST COTÉE SUR LE MARCHÉ RÉGLEMENTÉ D'EURONEXT PARIS COMPARTIMENT A

- n Service à Règlement Différé
- n Code ISIN FR0000044448
- n Valeur nominale : 1 euro

### CAPITALISATION BOURSÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2017

2,223 milliards d'euros

### Evolution du cours de l'action

(en euros du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2017)

### MOYENNE DES ÉCHANGES QUOTIDIENS EN 2017

175 503 titres

### INDICE

- n SBF 120

### DONNÉES PAR ACTION

en euros (sauf ratios)	2017	2016	2015
Actif net <sup>(1)</sup>	32,99	32,5	27,5
Résultat net <sup>(2)</sup>	3,04	1,43	(4,55)
Résultat net dilué <sup>(3)</sup>	2,71	1,40	(4,55)
PER <sup>(4)</sup>	10,85	22,73	.
Dividende net <sup>(5)</sup>	0,70	0,50	.
Rendement net <sup>(4)</sup>	1,37%	1,02%	.

(1) Capitaux propres part du Groupe divisé par le nombre d'actions en circulation au 31 décembre.

(2) Calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation.

(3) Résultat net après prise en compte de l'exercice de droits qui auraient pour effet d'augmenter le nombre d'actions.

(4) Sur la base du cours au 31 décembre.

(5) Il sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 17 mai 2018 de distribuer un dividende de 0,70 euro par action au titre de l'exercice 2017.



## DONNÉES BOURSIÈRES

Cours de l'action en euros (sauf ratios)	2017	2016	2015
Plus haut	56,72	54,80	39,84
Plus bas	44,99	29,37	23,07
Dernier cours de l'année	51,11	49,21	33,70
Évolution sur l'année	+5,15%	+ 52,09 %	+26,40 %
Évolution du SBF 120 sur l'année	+11,16%	+ 1,78 %	+ 6,40 %
Évolution du CAC 40 sur l'année	+8,81%	+ 4,86 %	+8,50 %
<b>CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31.12 <sup>(1)</sup></b>	<b>2 223</b>	<b>2 136</b>	<b>1 436</b>
Moyenne des échanges quotidiens <sup>(2)</sup>	175 503	165 707	205 153
Nombre de titres composant le capital au 31.12	43 494 691	43 411 421	42 597 718
<b>TAUX DE ROTATION DES ACTIONS <sup>(3)</sup></b>	<b>0,40%</b>	<b>0,38 %</b>	<b>0,48 %</b>

(1) En millions d'euros.

(2) En nombre de titres.

(3) Moyenne journalière sur l'année.

## 6.2. Capital social

Au 31 décembre 2017, le montant du capital social s'élevait à 43 494 691 euros entièrement libéré et divisé en 43 494 691 actions de un (1) euro chacune de valeur nominale. Ce montant résulte d'augmentations liées à la création de 83 270 actions nouvelles suite aux levées d'options de souscription d'actions entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017. Chaque action donne droit à un droit de vote.

### 6.2.1 Répartition estimée du capital et des droits de vote au 31 décembre 2017

#### 6.2.1.1 TABLEAU DE L'ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Montant nominal de l'opération	Montant cumulé du capital (en euros) et du nombre d'actions
14 janvier 2013	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	133 250	133 250 €	29 394 042
31 août 2013	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	9 500	9 500 €	29 403 542
30 septembre 2013	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	24 661	24 661 €	29 428 203
31 octobre 2013	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	2 000	2 000 €	29 430 203
8 novembre 2013	Augmentation de capital en numéraire par l'émission d'actions nouvelles	12 612 942	12 612 942 €	42 043 145
31 mai 2014	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	175	175 €	42 043 320
30 juin 2014	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	933	933 €	42 044 253
19 novembre 2014	Augmentation de capital liée à la création d'actions nouvelles suite à l'acquisition d'actions gratuites et de performance	7 184	7 184 €	42 051 437
21 janvier 2015	Augmentation de capital réservée aux salariés	499 862	499 862 €	42 551 299
24 novembre 2015	Augmentation de capital liée à la création d'actions nouvelles suite à l'acquisition d'actions gratuites et de performance	46 419	46 419 €	42 597 718
27 juillet 2016	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	70 655	70 655 €	42 668 373
27 juillet 2016	Augmentation de capital liée à la création d'actions nouvelles suite à l'acquisition d'actions gratuites et de performance	83 450	83 450 €	42 751 823
28 juillet 2016	Augmentation de capital réservée aux salariés	483 612	483 612 €	43 235 435
23 novembre 2016	Augmentation de capital liée à la création d'actions nouvelles suite à l'acquisition d'actions gratuites et de performance	30 356	30 356 €	43 265 791
18 Janvier 2017	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	145 630	145 630 €	43 411 421
26 juillet 2017	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	24 570	24 570 €	43 435 991
22 janvier 2018	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	58 700	58 700 €	43 494 691

### 6.2.1.2 CAPITAL SOCIAL POTENTIEL AU 31 DÉCEMBRE 2017

Les titres donnant accès à des actions de la Société sont :

(1) Les OCEANE émises le 29 février 2012 par appel public à l'épargne pour un montant d'emprunt total d'environ 275 millions d'euros représenté par 3 780 588 d'OCEANE de valeur nominale unitaire 72,74 euros (visa AMF n° 12-083 en date du 21 février 2012) (les « OCEANE 2,5 % 2019 »). La durée de cet emprunt est de 6 ans et 307 jours. L'amortissement normal doit ainsi s'effectuer en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2019 par remboursement au pair, soit 72,74 euros par OCEANE. La Société dispose d'une option de forçage de la conversion (sous forme d'option de remboursement anticipé) si le cours de l'action dépasse un certain seuil. Cette OCEANE prévoit un droit de remboursement anticipé à l'initiative des obligataires au 1<sup>er</sup> juin 2018. Les OCEANE portent intérêt à un taux de 2,5 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Le taux de rendement actuariel brut des OCEANE est de 2,5 % (en l'absence de conversion et/ou d'échange en actions et en l'absence d'amortissement anticipé). L'option de conversion ou d'échange des OCEANE peut être exercée par les porteurs d'OCEANE à tout moment et jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré qui précède la date de remboursement normal ou anticipé. Au 31 décembre 2016, la totalité des OCEANE 2,5% 2019 restait en circulation.

En conséquence de la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel du 8 novembre 2013 et conformément aux modalités de calcul d'ajustement expressément prévues dans les conditions d'émission des OCEANE 2,5 % 2019, à compter du 8 novembre 2013 une OCEANE 2,5% 2019 qui donnait droit à conversion en une action de la Société donne désormais droit à conversion en 1,1250 action de la Société. De ce fait, les OCEANE représenteraient un total de 4 253 161,5 actions si elles venaient à être converties, soit 9,79% du capital.

(2) Les 170 760 options de souscription d'actions attribuées par la Société et non encore levées, représenteraient environ 0,39 % du capital et donnant droit chacune en cas d'exercice à une action de la Société.

(3) Les 773 544 actions gratuites soumises à conditions de performance (à performance maximale) attribuées au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux ou de certains d'entre eux, et non encore définitivement acquises, représenteraient environ 1,77 % du capital social au 31 décembre 2017.

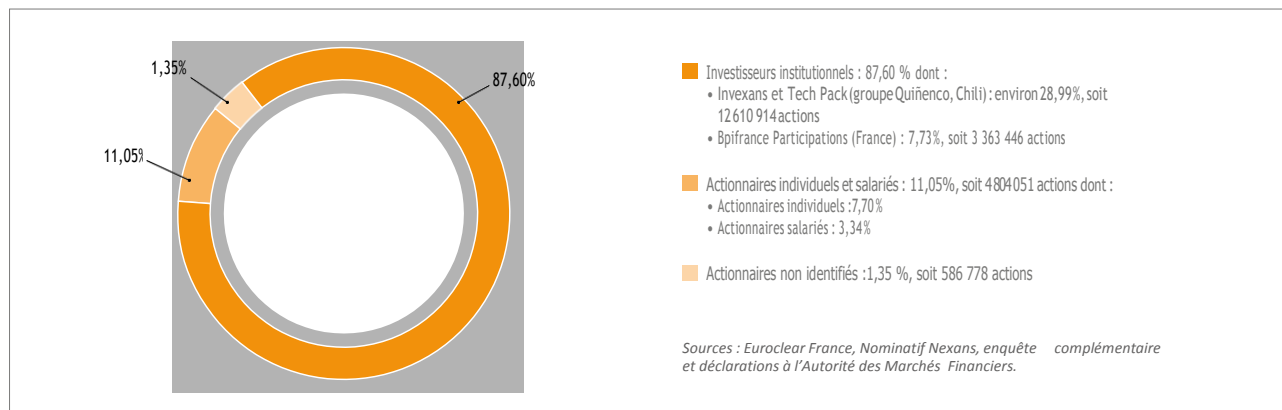
(4) Les 96 180 actions gratuites (non soumises à condition de performance) attribuées au profit de certains membres du personnel salarié, et non encore définitivement acquises, représenteraient environ 0,22 % du capital social au 31 décembre 2017.

Il n'existait, au 31 décembre 2017, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital social.

Le capital potentiel (capital existant auquel sont ajoutés les titres susceptibles de donner accès à des actions de la Société) représente environ 112,17 % du capital social au 31 décembre 2017.

Informations sur le capital et l'actionariat

### 6.2.1.3 RÉPARTITION ESTIMÉE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE<sup>(1)</sup> AU 31 DÉCEMBRE 2017



(1) Les droits de vote d'un actionnaire sont limités à 20 % des voix attachées aux actions présentes ou représentées lors du vote de certaines résolutions d'une Assemblée Générale Extraordinaire portant sur des opérations structurantes (telles que des fusions ou des augmentations de capital significatives) (article 21 des statuts).

L'actionariat de la Société étant soumis à des variations fréquentes, le graphique de répartition du capital ci-dessus peut ne pas être représentatif de l'actionariat de Nexans à la date du présent Document de référence.

Au 31 décembre 2017, les mandataires sociaux détiennent environ 0,08 % du capital de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun actionnaire détenant plus de 5 % du capital social qui ne soit pas mentionné ci-dessus.

Au 31 décembre 2017, la Société détient 82 077 de ses propres actions et chaque membre du Conseil d'administration détient au moins le nombre minimum d'actions fixé par les statuts de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas de personne physique ou morale qui, directement ou indirectement, isolément ou de concert, exerce un contrôle sur le capital de Nexans et il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

## 6.3. Actionariat salarié

La participation des salariés au capital calculée conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce représente 3,34% du capital social au 31 décembre 2017.

## Informations sur le capital et l'actionariat

## 6.4. Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2017

Résolutions votées par les Assemblées Générales du 12 mai 2016 et du 11 mai 2017	Plafonds par résolution <sup>(1)</sup>	Sous-plafonds communs à plusieurs résolutions <sup>(1)</sup>	Plafonds communs à plusieurs résolutions <sup>(1)</sup>	Utilisation au cours de l'exercice 2017
<b>AUGMENTATIONS DE CAPITAL AVEC ET SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION</b>				
Émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières (ORA, OBSA, OCEANE, ABSA, ABSO, ABSAR) avec maintien du droit préférentiel de souscription (R14 de l'AG 2017) avec éventuelle option de sur-allocation (R18 de l'AG 2017)	14 000 000 € soit 14 000 000 actions) (≈ 32% du capital au 31/12/2017) Titres de créances = 350 000 000 €			
Émission d'actions ordinaires par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou autre somme dont la capitalisation serait admise (R15 de l'AG 2017)	14 000 000 € soit 14 000 000 actions) (≈ 32% du capital au 31/12/2017)		14 000 000 € soit 14 000 000 actions	
Émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières (ORA, OBSA, OCEANE) sans droit préférentiel de souscription par offre au public (R16 de l'AG 2017) avec éventuelle option de sur-allocation (R18 de l'AG 2017) ou d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital (ORA, OBSA, OCEANE) par placement privé (R17 de l'AG 2017) avec éventuelle option de sur-allocation (R18 de l'AG 2017)	4 342 000 € soit 4 342 000 actions (< 10 % du capital) Titres de créances = 350 000 000 €	4 342 000 € soit 4 342 000 actions (< 10 % du capital)	Valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital = 350 000 000 €	
Emission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital rémunérant des apports de titres : en tant que modalité de paiement des acquisitions (R19 de l'AG 2017)	4 342 000 € soit 4 342 000 actions (< 10 % du capital)			
<b>SYSTÈMES D'INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS</b>				
Emission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise (R20 de l'AG 2017)	400 000 € soit 400 000 actions			
En cas d'utilisation de la délégation ci-dessus, émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit d'un établissement de crédit pour la mise en place au bénéfice de certains salariés étrangers (USA, Italie, Chili, Chine, Corée du Sud, Grèce, Suède) d'une formule alternative type SAR (stock appreciation right) (R21 de l'AG 2017)	100 000 € soit 100 000 actions			
Attribution d'actions de performance en 2017 (R13 de l'AG 2016)	330 000 € soit 330 000 actions			Attribution de 195 300 actions de performance le 14/03/2017
Attribution d'actions gratuites en 2017 (R14 de l'AG 2016)	30 000 € soit 30 000 actions			Attribution de 30 000 actions sans conditions de performance le 14/03/2017
Attribution d'actions de performance en 2018 (R22 de l'AG 2017)	300 000 € soit 300 000 actions			
Attribution d'actions gratuites en 2018 (R23 de l'AG 2017)	50 000 € soit 50 000 actions			

(1) Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées correspond au nombre maximal d'actions susceptibles d'être émises dans la mesure où la valeur nominale d'une action de la Société est égale à un euro.

L'abréviation « R... de l'AG 2016 » indique le numéro de la résolution soumise à l'Assemblée Générale Annuelle du 12 mai 2016

L'abréviation « R... de l'AG 2017 » indique le numéro de la résolution soumise à l'Assemblée Générale Annuelle du 11 mai 2017

## 6.5. Rachats d'actions

### Rachats d'actions réalisés en 2017

Les programmes de rachat d'actions en cours de validité en 2017 ont été autorisés successivement par les assemblées du 12 mai 2016 et du 11 mai 2017.

Conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2016 a autorisé la Société à racheter ses propres actions sauf en période d'offre publique, pendant une période de 18 mois, dans le respect des objectifs et modalités du programme de rachat d'actions détaillés dans le descriptif du programme de rachat d'actions publié sur le site internet de la Société. Les achats devaient être opérés avec un prix maximum d'achat de 60 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie) sans que le nombre d'actions à acquérir puisse dépasser 10 % du capital à quelque moment que ce soit.

Le Conseil d'administration du 23 novembre 2016 a décidé de mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société dans les conditions de l'article 5 du Règlement Européen n°2014/596 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) pour un nombre maximal d'actions de 300 000 et un montant total maximum de 18 millions d'euros.

En 2017, la Société a racheté 224 489 actions au cours moyen pondéré de 48,22 euros par action, soit un coût total de 10,8 millions d'euros (dont la totalité ayant été affectées à la couverture de plans d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites). La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

En 2017, sur les 224 489 actions rachetées affectées aux plans d'actions gratuites et de performance, 142 412 actions ont été transférées aux bénéficiaires des plans n°12 du 24 juillet 2013 et n°13 du 24 juillet 2014.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait directement 82 077 actions d'une valeur nominale de 1 euro (représentant environ 0,19 % du capital dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 3,9 millions d'euros).

#### 6.6.2 Descriptif du programme de rachat d'actions en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF)

En application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, le présent paragraphe constitue le descriptif de programme de rachat qui sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale du 17 mai 2018.

##### Nombre de titres et part du capital détenus par la Société

Au 31 janvier 2018, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par la Société est de 82 077, représentant 0,19% du capital de la Société.

##### Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 janvier 2018

Les 82 077 actions autodétenues par la Société sont affectées à l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles, notamment dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

La Société n'a pas annulé d'actions auto-détenues, ni procédé à des réaffectations. La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés et n'a pas de positions ouvertes.

##### Objectifs du programme de rachat d'actions

Sous réserve de l'approbation de l'autorisation par l'Assemblée générale du 17 mai 2018, les rachats seront effectués en vue de :

- de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles, notamment dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, notamment dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, ou de tous autres plans d'actionnariat des salariés, notamment dans le cadre de dispositifs de droit étranger, ainsi que de la réalisation de toute opération de couverture afférente aux plans d'attribution, d'option et d'actionnariat des salariés précités ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou

- de l'animation du marché secondaire de l'action Nexans par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport dans la limite de 5% du capital.

#### **Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que Sanofi se propose d'acquérir et prix maximum d'achat**

Sous réserve de l'approbation de l'autorisation par l'Assemblée générale du 17 mai 2018, la Société aura la faculté d'acquérir des actions Nexans (code ISIN FR0000044448) cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris (compartiment A) à un prix d'achat maximum de 70 euros et pour un montant total maximum de 100 millions d'euros.

La part maximale du capital dont le rachat serait autorisé est de 10% du nombre total des actions composant le capital social de la Société au moment du rachat. L'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et par tous moyens, sur les marchés réglementés ou non, les systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat, ou d'échange.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'Administration ne pourra pendant la période d'offre, décider de mettre en œuvre le programme sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale.

#### **Durée du programme de rachat**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce et aux dispositions de la résolution qui sera soumise à l'assemblée générale du 17 mai 2018, ce programme de rachat pourra être mis en œuvre pendant une période de 18 mois à compter de la date de l'assemblée générale du 17 mai 2018.

## 6.6. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

Outre les engagements pris au bénéfice de Arnaud Poupart-Lafarge en tant que Directeur Général décrits au chapitre 2 Rémunérations et avantages au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux ci-avant, certains membres salariés du Management Council de la Société auraient droit, en cas de licenciement (pour un motif autre que la faute lourde ou grave) au versement d'une indemnité contractuelle égale à un ou deux ans de leur rémunération brute totale.

Les engagements suivants comportent des dispositions relatives au changement de contrôle de la Société :

- (1) Une opération de titrisation pluriannuelle mise en place en avril 2010, renouvelée pour 5 ans en mars 2015 et amendée en mai 2017, pour un montant maximum de 80 millions d'euros de créances cédées au travers d'un programme dit « On Balance Sheet ». Au 31 décembre 2017, le montant des créances financées sur le programme « On » est de 70,7 millions d'euros. Aux termes de ce programme de titrisation, un cas de changement de contrôle de Nexans France peut entraîner la cessation d'acquisition des créances et la fin du programme.
- (2) Le contrat de crédit syndiqué conclu le 14 décembre 2015 (*Multicurrency Revolving Facility Agreement*) d'un montant de 600 millions d'euros comporte une clause d'exigibilité anticipée notamment en cas de changement de contrôle de la Société.
- (3) Le prospectus d'émission des OCEANE 2,5 % 2019 prévoit un droit de remboursement anticipé à l'initiative des obligataires au 1<sup>er</sup> juin 2018 (1<sup>er</sup> jour ouvré suivant).
- (4) Le prospectus d'émission de l'emprunt obligataire 4,25% 2018 prévoit que les obligataires disposent d'une option de remboursement anticipé à 101 % du pair en cas de changement de contrôle de la Société accompagné d'une dégradation de sa notation.
- (5) Le prospectus d'émission de l'emprunt obligataire 3,25% 2021 prévoit que les obligataires disposent d'une option de remboursement anticipé à 101% du pair en cas de changement de contrôle de la Société accompagné d'une dégradation de sa notation.
- (6) Le prospectus d'émission de l'emprunt obligataire 2,75% 2024 prévoit que les obligataires disposent d'une option de remboursement anticipé à 101% du pair en cas de changement de contrôle de la Société accompagné d'une dégradation de sa notation