

# RAPPORT DE GESTION 2015

<b>1.</b>	<b>ACTIVITÉ DU GROUPE DURANT L'ANNÉE 2015</b>	<b>2</b>
1.1	Résultats consolidés du Groupe	2
1.2	Autres éléments des comptes consolidés	5
1.3	La Société	7
<b>2.</b>	<b>PROGRÈS RÉALISÉS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES</b>	<b>7</b>
<b>3.</b>	<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2015</b>	<b>8</b>
<b>5.</b>	<b>ORIENTATIONS ET PERSPECTIVES</b>	<b>8</b>
<b>6.</b>	<b>FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>9</b>
6.1	Risques juridiques	9
6.2	Risques liés à l'activité	11
6.3	Risques financiers	16
6.4	Assurances	17
<b>7.</b>	<b>MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS</b>	<b>19</b>
7.1	Composition du Conseil d'Administration	19
7.2	Opérations des mandataires sociaux et principaux dirigeants	25
7.3	Rémunération des administrateurs	26
7.4	Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	27
7.5	Rémunération de Frédéric Vincent, Président du Conseil d'Administration	27
7.6	Rémunération d'Arnaud Poupart-Lafarge, Directeur Général	31
7.7	Options de souscription d'actions et actions de performance	35
<b>8.</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL</b>	<b>37</b>
8.1	Capital social	37
8.2	Répartition estimée du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015	37
8.3	Actionnariat salarié	39
8.4	Rachats d'actions	39
8.5	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	39
<b>9.</b>	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE)</b>	<b>40</b>
9.1	Démarche environnementale et données environnementales	40
9.2	Démarche sociale et données sociales	44
9.3	Démarche sociétale et données sociétales	53
<b>ANNEXE 1</b>	<b>RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</b>	<b>57</b>
<b>ANNEXE 2</b>	<b>TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN COURS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL ET UTILISATION FAITE DE CES DÉLÉGATIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2015</b>	<b>58</b>
<b>ANNEXE 3</b>	<b>INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX</b>	<b>59</b>
<b>ANNEXE 4</b>	<b>RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>62</b>

Ce rapport est destiné à rendre compte des résultats et de l'activité de la Société et du Groupe Nexans pendant l'exercice clos le 31 décembre 2015. Il est établi sur la base des comptes sociaux et des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2015.

Dans un rapport joint, établi conformément aux dispositions de l'article L.225-37 alinéa 6 du Code de commerce, le Président rend compte notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place et appliquées dans le Groupe, en particulier dans le domaine de l'information financière et comptable.

La Société, dont les actions sont admises aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris (compartiment A), fait partie de l'indice SBF 120.

## 1. ACTIVITÉ DU GROUPE DURANT L'ANNÉE 2015

### 1.1 Résultats consolidés du Groupe

#### 1.1.1 Évolution des résultats

En 2015, Nexans a mis en actions sa Vision « *Nexans brings Energy to Life* ». Cela signifie apporter l'énergie et les données essentielles au développement (croissance démographique, accélération de l'urbanisation, transition énergétique et changement climatique, augmentation exponentielle des échanges de données, mobilité et transports). Toutes les équipes du Groupe sont mobilisées pour cette ambition.

Dans le secteur des infrastructures d'énergie, cela s'est traduit en 2015 par les grands projets en Haute-Tension sous-marine remportés par le Groupe pour relier la Norvège à l'Allemagne (NordLink) et la Norvège à l'Angleterre (NSN Link), favorisant ainsi l'échange des énergies vertes de ces pays.

Nexans est un acteur de la transition énergétique : équipement des complexes photovoltaïques de Cestas en France ou Fonte Solar au Brésil, câbles et accessoires spéciaux conçus pour la nouvelle centrale hydroélectrique Los Cóncores au Chili, contrat récemment conclu avec Statoil pour le projet Hywind Scotland, premier parc éolien flottant au large de la côte écossaise.

Nexans est acteur de la modernisation des réseaux, partout dans le monde. Fort du succès du projet AmpaCity en Allemagne intégrant un câble supraconducteur Nexans au réseau de l'opérateur RWE, le Groupe vient de se voir confier par AMSC (American Supraconductor), la conception et production d'un système supraconducteur test pour réseau électrique urbain à Chicago, en Amérique du Nord.

La Vision de Nexans se décline également dans le domaine des transports : contrats conclus avec Airbus pour le câblage des cabines, avec les constructeurs Fincantieri et Meyer Werft pour l'équipement de navires de dernière génération, ou encore pour les câbles Nexans Alsecure® résistants au feu et solutions spécifiques destinés à la nouvelle ligne de métro à Istanbul en Turquie.

Dans le secteur des ressources naturelles, Samsung Heavy Industries a choisi Nexans comme fournisseur unique pour équiper en câbles de puissance, d'instrumentation et de contrôle la nouvelle plateforme FPSO (Floating Production Storage and Offloading) Egina au Nigéria qui sera en service pour Total en 2017. Il s'agit du plus important contrat remporté par Nexans dans ce secteur à ce jour.

Ces exemples illustrent les premiers résultats de la transformation du Groupe et traduisent la mobilisation des équipes à travers le monde, leur engagement consistant à viser l'excellence en tous points au service des clients.

#### Présentation détaillée de l'activité en 2015

Le chiffre d'affaires ressort à 6,239 milliards d'euros à cours des métaux courants, et à 4,604 milliards d'euros à cours des métaux constants, soit une décroissance organique de -1,7 %<sup>1</sup> par rapport à 2014. Après un premier semestre de croissance organique étale (-0,8%) le second semestre a été marqué par le ralentissement attendu de la croissance sur les activités de projets sous-marins ainsi qu'une contraction sur les activités liées aux secteurs Oil & Gas et Mining notamment celles d'AmerCable.

La marge opérationnelle s'élève à 195 millions d'euros contre 148 millions d'euros en 2014, en progression de 32%. Elle représente 4,2 % des ventes à cours des métaux constants contre 3,2% en 2014.

Ces chiffres reflètent des situations opérationnelles différenciées selon les métiers :

- Des métiers à forte valeur ajoutée et en croissance continue constitués par les segments de Haute tension sous-marine, des faisceaux automobiles et des câbles et systèmes LAN.
- Des métiers en forte décroissance essentiellement constitués par les situations particulières auxquelles le Groupe est confronté au Brésil, en Australie et dans le segment Oil & Gas avec des conditions de marchés qui n'ont cessé de se dégrader depuis 2014.
- Des métiers en amélioration constitués par les « câbles » en Europe ainsi qu'en zone Moyen-Orient, Russie et Afrique pour lesquels le Groupe privilégie une approche sélective des ventes, y compris au détriment des volumes, conformément aux axes définis dans son plan stratégique.

Concernant l'évolution de l'activité par zone géographique :

- Les ventes en Europe sont en repli (-2,1%) sous l'effet conjugué d'un marché n'ayant pas redémarré et de la démarche volontaire du Groupe visant à privilégier les ventes à plus forte valeur ajoutée par rapport aux volumes.
- Les ventes en Amérique du Nord s'inscrivent en baisse de -15,2% sous l'effet principal du ralentissement des investissements des secteurs pétrolier et minier.
- Le repli en Amérique du Sud (-0,2%) correspond principalement à la décroissance du Brésil. Cela

<sup>1</sup> Le chiffre d'affaires de l'année 2014 à données comparables correspond au chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux constants, retraité des effets de change et de périmètre.

contraste avec la reprise progressive au Pérou et confirmée en Colombie.

- Avec des ventes en retrait de -6,6%, la zone Asie Pacifique est le reflet de la décroissance persistante des ventes en Australie compensée partiellement par la dynamique du marché des câbles industriels en Chine, notamment les câbles LAN, les câbles pour le ferroviaire et les faisceaux pour l'automobile.
- Enfin, la zone Moyen-Orient, Russie et Afrique est en croissance de 4,5%. La Turquie affiche une progression importante dans les secteurs Distributeurs & Installateurs et Industrie. Par ailleurs, la reprise d'activité est significative au second semestre au Liban.

**Les initiatives stratégiques** se déroulent conformément aux attentes et au calendrier :

- Les actions de réduction de **frais fixes** ont eu un impact positif sur la marge opérationnelle de 62 millions d'euros avant inflation et 45 millions d'euros après inflation ; soit une baisse de 4% à taux de changes constants. Cette baisse inclut l'effet conjugué des plans européens, des autres réorganisations en cours et du programme de réduction engagé sur les frais généraux.  
Les actions de restructuration annoncées fin 2013, concernant essentiellement l'Industrie Europe, ont été finalisées au cours du premier semestre 2015 pour la France et l'Italie et au second semestre 2015 pour la Suisse.
- Par ailleurs, le nouveau plan en Europe concernant la réduction des fonctions support et la réduction des capacités dans le domaine des câbles moyenne tension, annoncé en juin 2015 a été signé avec les instances sociales dans tous les pays concernés. Les actions seront déployées à compter de début 2016.
- L'impact net des économies sur **coûts variables** est limité à 10 millions d'euros sur la marge opérationnelle ; les effets positifs sur coûts d'achat et les plans d'efficacité dans les usines ont été minorés par les effets de volume et de déstockage.
- Les actions de « **Market leadership** » ont permis une amélioration de 34 millions d'euros. Cet effet est lié d'une part à l'amélioration de résultat opérationnel notamment sur les métiers de haute tension sous-marine et de harnais automobile et d'autre part à la sélectivité commerciale clients et produits dans les secteurs Distributeurs et Installateurs, Industrie et Distribution.
- Enfin au terme de la revue annoncée de **sélectivité du portefeuille** opérationnel du Groupe, un certain nombre de métiers ou de pays, représentant un total de capitaux employés voisin de 350 millions d'euros, ont été identifiés comme pouvant être concernés par des évolutions de périmètres d'activité ou de cessions d'actifs, à l'instar des exemples récents de Nexans Indelqui en Argentine ou de Confecta GmbH en Allemagne.

Ces actions ont contribué à la marge opérationnelle consolidée à hauteur de 106 millions d'euros sur l'année, reflétant leur caractère déterminant dans le contexte spécifique de la décroissance organique observée.

## 1.1.2 Analyse détaillée par métier

### *Transmission, Distribution et Opérateurs*

Le chiffre d'affaires de l'activité Transmission, Distribution et Opérateurs s'élève à 2 262 millions d'euros à cours des métaux courants et 1 935 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une décroissance organique de -1,2%, en retrait par rapport à la progression de 1,0% du premier semestre.

Cette inversion de tendance résulte d'un second semestre plus faible sur le segment Haute tension, correspondant au calendrier prévu de déroulement des projets.

#### Distribution

L'activité câbles de distribution est en baisse organique de -3,8% sur l'année avec une amélioration progressive des ventes au cours du second semestre. La reprise de la demande en Amérique du Sud et l'ajustement de l'offre (approche de sélectivité) et des coûts ont abouti à une amélioration de la marge opérationnelle au cours du second semestre de l'année.

En Europe, l'activité est en repli organique de -2,5%. L'année a été marquée par des volumes faibles, notamment lors du premier semestre dans de nombreux pays et par une pression sur les prix rendant difficile la répercussion du coût des matières premières. Face à cette situation de marché, le Groupe est resté sélectif dans son approche commerciale, permettant une amélioration de la marge opérationnelle au cours du second semestre.

Enfin, le projet européen de réduction et de rationalisation global des capacités sera mis en place en 2016.

L'activité en zone Moyen-Orient, Russie et Afrique poursuit une croissance entamée dès le début de l'année avec une reprise des investissements des opérateurs au Liban.

En Amérique du Sud aussi, l'amélioration est sensible au second semestre grâce à la réalisation de projets de lignes aériennes au Brésil où le Groupe demeure prudent dans un contexte difficile.

La situation demeure déprimée au Canada et en Australie.

#### Opérateurs

Les ventes aux opérateurs de télécommunication en Europe qui constituent l'essentiel de l'activité sont en baisse organique de 1,7%. Le chiffre d'affaires demeure bien orienté en France, Belgique et Suède grâce notamment aux accessoires de raccordement.

#### Haute tension terrestre

Les facturations se sont dégradées de 12,5%. La prise de commandes s'est toutefois accélérée au cours de l'année, le carnet de commandes atteignait 200 millions d'euros à fin décembre 2015 contre 100 millions à fin décembre 2014. Le Groupe va ainsi fournir 140 km de câbles conducteurs haute température destinés à transporter l'énergie renouvelable produite par le nouveau parc éolien Babadag III d'Energobit en Roumanie.

Le Groupe poursuit également ses actions de redéploiement et de réduction des coûts.

En Chine et aux Etats Unis, la montée en puissance des nouvelles unités de production de Yanggu et de Charleston s'avère plus

lente qu'attendue en dépit d'un niveau de qualification en progrès.

### Haute tension sous-marine

Conformément au calendrier de livraison de projets, le métier de haute tension sous-marine a connu un second semestre en croissance organique de 2,2%. Sur l'ensemble de l'année, la progression est de 9,0%. Elle s'est réalisée dans des conditions optimales tant d'un point de vue industriel que dans le déroulé des principaux projets.

L'année 2015 a été portée par la production et l'installation d'importants contrats tels que Monita (Monténégro-Italie), Strait of Belle Isle (Canada), Kintyre (Royaume-Uni) et Mallorca-Ibiza (Espagne).

Par ailleurs, l'activité d'appel d'offres a été très dynamique en 2015 et s'est traduite par l'attribution des deux plus gros contrats jamais remportés dans cette activité (NordLink et NSN, reliant la Norvège respectivement à l'Allemagne et l'Angleterre) et de nombreux autres contrats portant ainsi le carnet de commandes à un plus haut historique.

Les ventes de câbles ombilicaux, dynamiques au premier semestre sur des projets initiés en 2014, ont fortement baissé au second semestre reflétant le ralentissement des investissements en Oil & Gas. Par ailleurs, les ventes de câbles pour applications Telecom sous-marines ont connu une évolution favorable.

La marge opérationnelle de la division Transmission, Distribution et Opérateurs s'élève ainsi à 108 millions d'euros, ou 5,6 % des ventes à cours des métaux constants, en amélioration de 10 millions d'euros par rapport à 2014. La bonne performance des câbles ombilicaux au premier semestre et les effets des initiatives stratégiques en Europe au second semestre font plus que compenser la baisse des résultats de la zone Asie Pacifique.

### *Industrie*

Le chiffre d'affaires de l'activité Industrie s'élève à 1 500 millions d'euros à cours de métaux courants et 1 250 millions d'euros à cours de métaux constants, en très légère décroissance organique par rapport à 2014 (-0,4%), résultat de deux tendances opposées.

Le sous-segment des transports (environ deux tiers des ventes de cette division) s'inscrit en croissance organique annuelle de 7,2%. Les faisceaux automobiles demeurent ainsi bien orientés avec une croissance annuelle à deux chiffres et un taux de marge opérationnelle en progression.

Les ventes de câbles ferroviaires sont également en progression essentiellement en Chine. Les câbles pour la construction navale sont en retrait du fait du ralentissement des chantiers navals en Corée du Sud et en Chine, malgré une progression en Europe sur les paquebots de croisière. Dans le domaine de l'aéronautique le chiffre d'affaires est légèrement inférieur à 2014 en raison de la planification du programme A350.

Le sous-segment des ressources (environ un cinquième des ventes de cette division) a diminué de -16,7% par rapport à 2014 sous l'effet de la baisse continue des ventes de câbles pour les secteurs Oil & Gas et Mining impactés par la décroissance du prix des commodités. Dans ce domaine des actions de réduction de coût fixes ont été lancées au second semestre chez AmerCable pour adapter le niveau des coûts de structure aux conditions de marché.

La marge opérationnelle de la division Industrie s'élève à 57 millions d'euros (4,6% des ventes), soit +7,3 millions d'euros par rapport à 2014.

### *Distributeurs et Installateurs*

Les ventes de l'activité Distributeurs et Installateurs s'élèvent à 1 749 millions d'euros à cours des métaux courants et à 1 136 millions d'euros à cours des métaux constants, soit une décroissance organique de -2,7%.

Après la baisse organique du premier semestre (-4,8%), le second semestre est globalement stable par rapport à 2014 (-0,5%). Comme au premier semestre, la réduction des ventes en câbles d'énergie (plus faible néanmoins au second semestre qu'au premier) a compensé l'augmentation des ventes en câbles et systèmes LAN.

Malgré cet environnement défavorable, la marge opérationnelle a plus que doublé, passant de 26 millions d'euros, ou 2,3% des ventes en 2014 à 63 millions d'euros, soit 5,5 % des ventes en 2015.

La croissance organique des câbles et systèmes LAN (qui représente environ un quart des ventes de l'activité) excède 10% au second semestre sur toutes les zones à l'exception de la zone Amérique du Sud. Elle résulte d'une activité accrue dans les projets de Data Centers observée aux Etats Unis, en Europe et en Chine.

Dans le domaine des câbles d'énergie basse tension, le ralentissement s'est révélé plus faible au second semestre qu'au premier semestre (respectivement -3,6% contre -7,3%). Les marchés restent faibles dans toutes les zones à l'exception de la zone Moyen-Orient, Russie et Afrique en croissance.

En Europe la conjugaison d'initiatives visant à optimiser le chiffre d'affaires et la réduction de coûts a permis de restaurer le taux de rentabilité. Il s'agit en particulier d'actions volontaristes d'arbitrage du portefeuille clients et produits, de l'impact positif de la restructuration effectuée sur l'outil de production, et du travail d'optimisation entrepris dans le domaine logistique afin d'accéder à de nouveaux marchés.

L'Amérique du Sud progresse globalement de 7,3% en organique au deuxième semestre, notamment en Colombie grâce à une progression de parts de marché.

En Asie, l'activité en Australie s'est stabilisée après la très forte décroissance des dernières années.

### *Autres*

Les ventes des autres activités, essentiellement constituées des ventes externes de fils de cuivre, affichent un chiffre d'affaires de 728 millions d'euros à cours des métaux courants et 283 millions d'euros à cours des métaux constants contre 276 millions d'euros en 2014.

La marge opérationnelle de ce segment est négative de 33 millions d'euros. Elle inclut les profits liés aux ventes de fils de cuivre d'une part, et certaines charges centralisées pour le Groupe et non réparties entre les segments (frais de holdings) d'autre part.

## 1.2 Autres éléments des comptes consolidés

### 1.2.1 Effet Stock Outil

Au 31 décembre 2015, l'effet Stock Outil représente une charge de 52 millions d'euros, contre une charge de 4 millions d'euros au 31 décembre 2014. La variation sur l'exercice 2015 est essentiellement liée à une forte baisse des cours du cuivre sur le second semestre 2015. En 2014, la baisse du cours du cuivre avait été compensée par la dépréciation de l'euro par rapport au dollar américain, limitant ainsi l'impact négatif du Stock Outil sur le résultat du Groupe.

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

### 1.2.2 Restructurations

Les charges de restructuration se sont élevées à 100 millions d'euros en 2015 (voir détail des coûts en **Note 21** de l'annexe aux comptes consolidés), contre 51 millions d'euros en 2014 :

- Cette charge correspond en 2015 principalement aux plans de réduction d'effectifs en Europe annoncés le 12 juin 2015, ainsi qu'aux plans en Asie-Pacifique, en Norvège et aux Etats-Unis.
- en 2014, la charge de restructuration correspondait principalement aux plans de réductions d'effectifs en Belgique, en France, en Allemagne et en Asie-Pacifique. Plusieurs plans avaient également eu lieu en Amérique du Sud (Brésil, Chili, Pérou).

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.

### 1.2.3 Autres produits et charges opérationnels

Au 31 décembre 2015, les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 110 millions d'euros contre une charge nette de 129 millions d'euros au 31 décembre 2014. Les principales variations sont :

- **Dépréciations d'actifs nets** : une charge de 129 millions d'euros en 2015 versus 197 millions d'euros en 2014. 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 2015, la charge nette de 129 millions d'euros est principalement liée à :

- 46 millions d'euros de dépréciation des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie « AmerCable » ;
- 38 millions d'euros liés à la dépréciation des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Brésil » ;
- 27 millions d'euros liés à la dépréciation des immobilisations incorporelles individuelles australiennes (marque et relation client) au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Asie-Pacifique ».

Pour rappel, en 2014, la charge nette de 197 millions d'euros concernait principalement :

- 80 millions d'euros de dépréciation des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie « AmerCable » ;
- 66 millions d'euros liés à la dépréciation des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Australie » regroupant les activités de Nexans en Australie et en Nouvelle-Zélande ;
- 40 millions d'euros liés à la dépréciation des actifs de l'Unité Génératrice de Trésorerie « Brésil » ;

- **Frais et provisions sur enquête de concurrence** : le produit net de 36 millions d'euros correspond essentiellement à une reprise de provisions suite à la clôture sans poursuites ni sanction à l'encontre des sociétés du groupe Nexans d'une enquête menée par lesdites autorités de la concurrence aux Etats-Unis dans l'industrie du câble d'énergie sous-marin et souterrain et à une réévaluation des risques associés à ces enquêtes concurrence.

- **Plus et moins-value de cessions d'actifs** : le Groupe a comptabilisé une moins-value de cession de 13 millions d'euros suite à la cession au cours du quatrième trimestre 2015 de l'entité Nexans Indelqui S.A., basée en Argentine et détenue à 100%. En 2014, le produit net de 23 millions d'euros correspondait essentiellement aux cessions d'actifs immobilisés en France et au Canada.

### 1.2.4 Résultat financier

La charge financière nette totale s'élève à 105 millions d'euros en 2015 contre 103 millions d'euros en 2014.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 79 millions d'euros en 2015 contre 77 millions d'euros en 2014. Cette hausse s'explique principalement par un produit financier exceptionnel de 9 millions d'euros en 2014 lié au non exercice du put investisseur de l'OCEANE 4% 2016 compensé par un effet change favorable de 4 millions d'euros et une réduction des charges financières sur emprunts hors obligataires et convertibles de 4 millions d'euros.

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à 26 millions d'euros en 2015, comme en 2014.

### 1.2.5 Impôts

En 2015, la charge d'impôts s'élève à 25 millions d'euros, malgré un résultat avant impôt négatif de 171 millions d'euros. Elle était de 32 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### 1.2.6 Etat de la situation financière consolidée

Le total des actifs du Groupe est en baisse entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2014 et s'établit à 5 029 millions d'euros (contre 5 228 millions d'euros au 31 décembre 2014). La structure de ce bilan évolue de la façon suivante entre ces deux périodes :

- Les actifs non courants s'élèvent au 31 décembre 2015 à 1 835 millions d'euros, contre 1 890 millions d'euros au 31 décembre 2014.
- Le besoin en fonds de roulement opérationnel (clients, stocks, fournisseurs et comptes liés aux contrats long terme hors effets de conversion et reclassements en actifs et passifs détenus en

vue de la vente) est en décroissance de 345 millions d'euros entre le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015.

- La dette nette est en diminution de 259 millions d'euros, du fait de la réduction du besoin en fond de roulement. Elle s'établit à 201 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 460 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 19 millions d'euros au 31 décembre 2015 par rapport au 31 décembre 2014, pour s'établir à 690 millions d'euros.
- Les capitaux propres s'élèvent à 1 227 millions d'euros au 31 décembre 2015, par rapport à 1 433 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### 1.2.7 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 220 millions d'euros sur l'exercice 2015. Cette capacité d'autofinancement est soutenue par un résultat positif après annulation des charges n'ayant pas d'impact sur la trésorerie (notamment 52 millions d'euros d'effet Stock Outil et 280 millions d'euros d'amortissements et dépréciations d'actifs nets).

L'amélioration du besoin en fonds de roulement, en dépit d'un léger sur-stockage lié aux plans de restructuration en cours, reflète une amélioration dans les activités de Transmission ainsi qu'une baisse sensible des créances impayées.

Les flux de trésorerie liés à l'investissement correspondent à un décaissement de 173 millions d'euros en 2015, décomposés pour l'essentiel en investissements corporels et incorporels pour 176 millions d'euros et en encaissement sur les cessions d'actifs immobilisés pour 6 millions d'euros.

Les flux de trésorerie liés au financement sont négatifs pour 133 millions d'euros, en raison du remboursement d'emprunts et dettes pour 72 millions d'euros et du paiement des intérêts pour 69 millions d'euros.

Au total et après prise en compte des variations de change, la variation de la trésorerie sur la période est positive de 211 millions d'euros et la trésorerie nette à fin décembre 2015 s'établit à 998 millions d'euros (dont 1 012 millions d'euros de trésorerie active et 14 millions d'euros de découverts et comptes bancaires débiteurs).

### 1.2.8 Autres faits marquants de l'exercice

#### *a) Réorganisation des activités du Groupe Nexans en Europe*

Les premiers résultats des réorganisations industrielles et fonctionnelles mises en œuvre en 2014 démontrent le bien-fondé de la stratégie de transformation du Groupe ; toutefois, les efforts déjà accomplis s'avèrent insuffisants pour soutenir durablement la compétitivité de Nexans. Dans ce contexte, un nouveau plan d'économies a été engagé en Europe en 2015.

Dans ce plan, visant à répondre aux enjeux du marché et à sauvegarder la compétitivité de Nexans, quatre grands leviers d'amélioration ont été identifiés :

- L'optimisation de l'organisation des fonctions support du Groupe ;
- L'adaptation des organisations régionales ;
- La réduction des coûts fixes des Lignes de Marché en Europe ;
- La réduction des capacités de production de la Ligne de Marché Utilities en Europe.

Ce plan concerne l'ensemble des pays européens et plus particulièrement la France, la Norvège et l'Allemagne. Le plan a été approuvé en décembre 2015 et sera mis en œuvre en 2016.

Au 31 décembre 2015, la charge de restructuration comptabilisée au titre de ce plan représente un montant total de 53 millions d'euros.

#### *b) Interconnexions CCHT (courant continu haute tension) entre la Norvège et l'Allemagne et entre la Norvège et le Royaume-Uni*

Les réseaux électriques norvégien et allemand vont pouvoir partager de l'énergie verte directement pour la première fois grâce aux câbles sous-marins CCHT de Nexans qui seront installés dans le cadre du projet NordLink. Le Groupe va en effet concevoir, fabriquer et installer deux sous-systèmes de câbles de 525 kV, d'une longueur totale de plus de 700 km, au large des côtes norvégiennes et danoises. L'achèvement du projet, le plus important de ce type pour Nexans à ce jour, est prévu pour 2019.

Le projet NSN d'interconnexion des marchés énergétiques nordique et britannique sera quant à lui la plus longue liaison sous-marine au monde incorporant la technologie de câble CCHT de Nexans. L'interconnexion sous la mer du Nord permettra à la Norvège et au Royaume-Uni de partager jusqu'à 1400 MW d'énergie verte. Nexans assurera la conception, la fabrication et la pose de la section principale du système de câble sous-marin CCHT de 730 km, du côté norvégien. L'achèvement de cette interconnexion de 1400 MW, qui comprend deux systèmes de câbles 525 kV, est prévue pour 2021.

Le montant de ces contrats atteint environ 0,8 milliard d'euros.

## 1.3 La Société

### 1.3.1 Activité et résultats

La Société est une société holding.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, le chiffre d'affaires s'est élevé à 23 millions d'euros et correspond essentiellement à la facturation du coût des prestations rendues aux filiales du Groupe (18 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Compte tenu principalement de charges d'exploitation de 47 millions d'euros, de produits financiers nets de 62 millions d'euros et d'une charge exceptionnelle nette de 38 millions d'euros, le résultat net ressort en gain à 2 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre une perte de 67 millions d'euros en 2014).

Les capitaux propres s'établissent à 1 814 millions d'euros au 31 décembre 2015, en augmentation de 10 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

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 111 109 euros au 31 décembre 2015 et à 204 001 euros au 31 décembre 2014 (factures non échues au 31 décembre 2015 et entièrement exigibles au premier trimestre 2016).

### 1.3.2 Proposition d'affectation du résultat 2015 et dividende

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Annuelle, appelée à se réunir au premier semestre 2016, de décider d'affecter le résultat de l'exercice, soit un bénéfice de 1 884 824 euros de la manière suivante :

• Report à nouveau antérieur	106 091 226 euros
• Résultat de l'exercice	1 884 824 euros
• Dotation de la réserve légale	94 241 euros
<b>• Total bénéfice distribuable</b>	<b>107 881 809 euros</b>

Compte tenu du contexte économique difficile, le Conseil d'Administration a jugé plus prudent de ne pas proposer le paiement de dividende au titre de l'exercice 2015. Le Conseil d'Administration présentera cette proposition à l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires appelée à se réunir le 12 mai 2016.

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 2014 (distribution en 2015)	Exercice 2013 (distribution en 2014)	Exercice 2012 (distribution en 2013)
Dividende par action			0,50
Nombre d'actions rémunérées	-	-	29 394 042
Distribution totale	-	-	14 697 021

## 2. PROGRÈS RÉALISÉS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Outre les progrès et difficultés décrits dans le présent rapport et en particulier à la section *Activité du Groupe durant l'année 2015* ci-avant, le Groupe a poursuivi en 2015 sa transformation suivant trois axes stratégiques : compétitivité, leadership sur le marché et sélectivité dans le portefeuille.

En 2015, les effets des initiatives stratégiques engagées se matérialisent notamment par :

- l'amélioration de la performance en Europe tirée par une transformation commerciale (notamment par la revue des portefeuilles de produits et de clients), et le bénéfice du plan de réduction des capacités ;
- l'amélioration des conditions opérationnelles dans l'activité sous-marine (haute tension et ombilicaux) ;
- la poursuite de la croissance de l'activité de harnais automobiles ;
- le contexte de marché globalement défavorable, lequel a freiné certaines initiatives de croissance et a pesé sur les objectifs de réduction des coûts de fabrication.

Le Groupe a été confronté à des environnements de marché particulièrement difficiles au Brésil, en Russie, en Australie, et sur les marchés Oil&Gas et miniers marqués par la poursuite de la baisse des cours du pétrole et des autres matières premières.

## 3. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe apporte une attention particulière à l'Innovation en développant dans ses Centres de Recherche de nouveaux matériaux, technologies et produits.

L'investissement financier pour accompagner les activités de Recherche et Développement représente 82 millions d'euros pour l'ensemble du Groupe en 2015. Plus de 600 chercheurs, ingénieurs et techniciens sont répartis dans les centres techniques du Groupe. Le portefeuille du Groupe compte environ 670 familles de brevets et 53 nouveaux brevets ont été déposés en 2015. Ce nombre élevé confirme la créativité des équipes techniques et renforce la position du Groupe sur ses marchés en affirmant sa propriété intellectuelle.

Les activités techniques du Groupe sont divisées en trois domaines : la recherche, le développement et le support technique aux usines. L'objectif de la recherche est de fournir au Groupe les produits et technologies qui lui permettront de renouveler son portefeuille à moyen ou long terme et de se différencier de manière durable de ses concurrents. Le développement de produits, technologies ou services vise à satisfaire les besoins des clients du Groupe à court ou moyen terme. Le support technique recouvre l'amélioration permanente de nos procédés de fabrication et des produits qui en découlent ainsi que la résolution des difficultés ponctuelles.

Les Centres de Recherche sont en charge, chacun dans son domaine de compétences, de la recherche amont, en liaison avec des partenaires extérieurs (universités, laboratoires, organismes de recherche...). Ils participent à l'élaboration de matériaux innovants, à la mise au point de technologies et au développement de nouveaux produits. Ils apportent également aux usines une

assistance technique, soit pour des projets ponctuels, soit dans le cadre du programme d'amélioration continue de la performance en production. Ils sont à la disposition de l'ensemble des Unités et, à ce titre, sont entièrement financés par le Groupe.

Des axes prioritaires sont définis au niveau du Groupe et des projets-clés lancés afin d'accélérer la mise au point des nouvelles solutions dans ces domaines. Ces projets d'importance stratégique pour le Groupe sont pilotés par la Direction Technique. Des Directeurs Techniques par grands marchés coordonnent les développements au niveau mondial et gèrent les portefeuilles de projets stratégiques. Afin de faciliter cette gestion et accélérer le développement de nouveaux produits, le Groupe a déployé une nouvelle version de son système de management de projets techniques accessible à toutes les unités.

Le Groupe a mis l'accent en 2015 sur la transition énergétique, les réseaux électriques de nouvelle génération incluant les raccordements intelligents et la sécurité.

Des progrès importants ont été réalisés dans le domaine des systèmes haute tension pour courant continu qui permettent notamment de relier les parcs éoliens en mer aux réseaux terrestres ; les qualifications des systèmes de câbles à 320kV DC ont été obtenues en 2015. De nouveaux câbles sous-marins de capacités supérieures ont de plus été développés pour les raccordements inter-éoliennes de ces parcs. Ces avancées technologiques permettent à Nexans de contribuer de façon plus importante au déploiement d'énergies renouvelables en Europe.

Des accessoires *intelligents*, avec capteurs de courant et de tension intégrés, ont été installés dans plusieurs projets pilotes de réseaux de moyenne tension urbains et ruraux.

En ce qui concerne la sécurité, une nouvelle génération de câbles résistants au feu a été introduite sur le marché afin d'améliorer la compétitivité de l'offre de Nexans dans le domaine des applications industrielles et du bâtiment.

Dans le domaine du bâtiment, les formulations de gaines de câbles ont été optimisées et testées afin de préparer le déploiement de la CPR (*Construction Product Regulation*) qui devra entrer en vigueur mi 2016.

Dans le domaine des câbles industriels pour environnements sévères, un matériau destiné à la gaine extérieure des câbles a été développé. Il possède la propriété originale de s'auto cicatriser après agression, permettant ainsi une réparation rapide de la liaison.

A également été développé un matériau conduisant à améliorer les performances en basses températures (-65°C) des câbles destinés aux applications de plateformes de forage arctiques.

#### 4. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2015

Le 4 janvier 2016, le remboursement des OCEANE 4% 2016 a été effectué en totalité pour un montant de plus de 212 millions d'euros (voir prapaghe 8.1 *Capital social*).

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 17 Février 2016, Frédéric Vincent a annoncé sa décision de mettre fin à ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et d'administrateur de Nexans à compter du 31 mars 2016 pour faire valoir ses droits à la retraite.

Le Conseil a nommé Georges Chodron de Courcel Président non-exécutif du Conseil d'Administration de Nexans à compter du départ de Frédéric Vincent.

Aucun autre événement important n'est survenu depuis la clôture de l'exercice 2015.

### 5. ORIENTATIONS ET PERSPECTIVES

Dans le contexte actuel caractérisé par un marché toujours très fragmenté, une concurrence soutenue et l'évolution des clients vers des structures élargies et intégrées, la compétitivité sera un facteur déterminant.

Toutes les actions visant à transformer le Groupe continueront à être déployées et exécutées en 2016. Elles auront pour priorité l'amélioration de la performance opérationnelle. Il s'agit de permettre au Groupe de faire face aux perspectives à court terme et créer de la valeur dans la durée. Les axes stratégiques partagés par toutes les activités du Groupe se déclinent comme suit :

- **Regagner en compétitivité** à travers 3 chantiers :

- le redressement des métiers en difficulté, en capitalisant sur les régions à coûts de productions plus faibles,
- la réduction drastique des coûts fixes et variables incluant des projets d'amélioration de la productivité des coûts fixes pour un objectif global de 100 millions d'euros à moyen terme,
- la poursuite de l'optimisation du besoin en fonds de roulement.

- **Renforcer le leadership du Groupe sur 4 marchés clés** dans lesquels il cultive ses atouts compétitifs en développant et en améliorant ses offres en termes de produits et de services au-delà de la seule fourniture de câble, notamment grâce aux efforts de R&D et d'innovation :

- la distribution et le transport d'énergie,
- le développement des énergies fossiles et renouvelables et des activités minières,
- les transports,
- la construction.

- **Conduire une gestion active du portefeuille** en favorisant les investissements ciblés pour accélérer la croissance des métiers à forte rentabilité et à potentiel de croissance, et en menant une politique de transformation ou de cession des activités moins performantes.

Soutenue par le changement de culture du Groupe, la mise en place de ces axes stratégiques représente un potentiel d'économies ou de progrès annuels moyens de 125 millions d'euros et devra plus que compenser l'effet d'érosion des prix et d'inflation des coûts.



Si l'environnement de marché à court terme demeure sous tension, les perspectives de long terme de l'industrie du câble sont toutefois positives.

Les vecteurs de développement économique à long terme, par l'accroissement continu des besoins en termes d'énergie et d'informations, sont très favorables aux métiers du câble.

La croissance de la population mondiale et le développement de la société se traduisent par une urbanisation et un besoin d'énergie grandissants. L'industrie du câble est incontournable pour soutenir et accompagner cette évolution qui s'opérera avec encore plus d'exigence en matière de respect et protection de l'environnement.

Nexans contribue pleinement à ces changements de fond au travers des deux socles de son activité : l'énergie d'une part et la construction de la cité d'autre part.

Les câbles et systèmes du Groupe sont en effet déployés dans l'ensemble des réseaux d'énergie depuis l'extraction et la gestion des ressources jusqu'à leur transport et distribution. S'agissant de la cité, Nexans produit les câbles et solutions qui permettent la mobilité des personnes et des biens, assurent la sécurité des infrastructures et des bâtiments ou encore garantissent l'alimentation des moyens de télécommunication.

C'est pourquoi le Groupe est confiant dans la solidité de ses activités et dans ses perspectives de moyen-long terme, portées par le développement des métiers du câble.

Les perspectives 2016-2018 du Groupe sont néanmoins soumises à quelques éléments majeurs d'incertitude :

- L'environnement économique ou politique de certains pays émergents où Nexans réalise ou prévoit des ventes significatives, notamment le Brésil, la Chine le Liban, la Libye, le Nigéria, la Russie et la Turquie ;
- L'impact de la baisse des prix du pétrole et de nombreux métaux qui provoque une forte baisse des investissements dans les activités de prospection et d'exploitation pétrolière, gazière et minières, et déstabilise les économies des pays fortement dépendants de l'exploitation de ces matières premières (Australie et Amérique du Nord notamment) ;
- Certains marchés sur lesquels Nexans compte développer ses ventes pourraient ne pas croître aussi rapidement qu'escompté, ce qui pourrait conduire à des situations de sous-charge critiques dans certaines des usines du Groupe ;
- Les risques liés à l'exécution des plans de réorganisation engagés au niveau des coûts et des délais de mise en œuvre, d'inefficiences temporaires voire de perte de parts de marché ;
- Le risque que la restructuration envisagée du portefeuille d'activités ne puisse être conduite au rythme voulu compte tenu des conditions de marché ;
- Les risques intrinsèques liés à l'exécution des grands projets sous-marins clés en mains ;
- Le risque que certains des programmes d'amélioration de la compétitivité du Groupe ou certains de ses programmes de R&D et d'innovation prennent du retard ou n'atteignent pas pleinement les objectifs visés.

## 6. FACTEURS DE RISQUE

Le Rapport du Président du Conseil d'Administration préparé conformément à l'article L.225-37 alinéa 6 du Code de commerce pour l'exercice 2015 décrit l'organisation et les procédures mises en place au sein du Groupe en matière de gestion des risques, outre les éléments mis en place dans la gestion du risque lié aux enquêtes de concurrence décrits au paragraphe *Enquêtes de concurrence* ci-après.

Les risques décrits dans la présente section *Facteurs de risques* sont, à la date du présent rapport, ceux dont le Groupe estime que la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Le Groupe peut se trouver exposé à d'autres risques, non identifiés à la date du présent rapport ou qui n'apparaissent pas significatifs en l'état actuel.

### 6.1 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 de leurs modalités d'application au Groupe pourrait entraîner une baisse de la rentabilité et des résultats du Groupe.

#### 6.1.1 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 à l'encontre de différentes sociétés du Groupe et d'autres producteurs de câbles pour comportement anticoncurrentiel dans le secteur des câbles d'énergie sous-marins et souterrains.

Le 7 avril 2014, Nexans France SAS et la Société ont été notifiés 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 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 imposée par la Commission européenne se montant à 70,6 millions d'euros, soit dans les 90 jours de la notification de la décision comme le prévoit la réglementation européenne.

Au 30 juin 2014, la société Nexans France SAS a enregistré une provision pour risques de 80 millions d'euros pour couvrir les conséquences directes et indirectes de la décision de la Commission européenne et des autres procédures en cours dans le même secteur d'activité (se référer pour plus de précisions à la **Note 29** des comptes consolidés). S'agissant d'éventuelles

conséquences indirectes, l'un de nos concurrents faisant l'objet d'actions de suivi au Royaume Uni depuis début d'année 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 Nexans.

Aux Etats-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.

A ce jour, les enquêtes de concurrence encore en cours dans ce secteur d'activités sont celles ouvertes en Australie, en Corée du Sud (outre les procédures en cours portant sur les activités réalisées localement décrites ci-après) et au Brésil. Dans le cadre de la procédure australienne, une audience a eu lieu en 2015 et une décision est attendue courant 2016.

Prenant en compte les événements récents décrits ci-dessus, la société Nexans France SAS a ajusté au 31 décembre 2015 le montant de cette provision pour risques à 38 millions d'euros.

Conformément à sa communication ultérieure, la Société indique qu'une issue défavorable à l'ensemble de ces procédures ainsi que les conséquences liées pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et donc la situation financière du Groupe.

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, dans le cadre de plusieurs procédures liées à des enquêtes menées par les autorités de la concurrence en Corée (« KFTC »), deux filiales coréennes de Nexans se sont vu infliger ces dernières années des amendes d'un montant d'environ 4 millions d'euros et des clients ont par la suite agi en réclamations. A cet égard, en janvier 2015, un tribunal de première instance coréen a rendu un jugement à la suite duquel les filiales coréennes de Nexans ont versé l'équivalent de 2 millions d'euros à un client ; ce dernier ayant depuis fait appel de ce jugement.

En outre, les filiales coréennes locales coopèrent avec la KFTC dans le cadre d'enquêtes supplémentaires dans des segments hors haute tension pour lesquelles des jugements administratifs ou pénaux n'ont pas encore été rendus, à l'exception d'un cas jugé en 2015 dans le cadre duquel les filiales coréennes de Nexans ont été exonérées par la KFTC du paiement d'une amende.

Le Groupe a enregistré pour ces enquêtes locales (portant sur des activités autres que les câbles de haute tension) et les réclamations clients subséquentes (existantes ou éventuelles) un montant de 5 millions d'euros. La provision est fondée sur les estimations du management réalisées 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.

Enfin, la filiale espagnole et une filiale australienne du Groupe font l'objet de procédures et d'enquêtes de concurrence locales (se référer pour plus de précisions à la **Note 25** des comptes consolidés).

Malgré les règles et procédures de contrôle interne mises en place (voir la partie Contrôle Interne du Rapport du Président 2015), qui ont été renforcées de manière continue depuis plusieurs années, 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.

### 6.1.2 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 Ethique, le Code d'éthique et de conduite des Affaires et la procédure interne sur les agents et consultants (voir la partie Contrôle Interne du Rapport du Président 2015).

Par le passé, le Groupe a été exposé à des cas de non-conformité à des réglementations et à des normes, tels que, par exemple, à la réglementation douanière applicable à l'exportation vers les États-Unis et des normes techniques (tests) à respecter pour tout produit commercialisé auprès de la marine militaire américaine. Dans les deux cas en question, les filiales concernées du Groupe ont collaboré avec les autorités compétentes, divulguant de manière volontaire les non-conformités et en introduisant des procédures de contrôle renforcées. Les autorités compétentes ont régulièrement réalisé des audits de suivi ou établi des comptes rendus afin de confirmer la conformité du Groupe. Aucune pénalité n'a été imposée.

Outre les aspects de respect par nos filiales des lois et règlements, il est à noter que 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 d'un cas dont le montant est 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.

### 6.1.3 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 litiges sont également décrits à la **Note 29** (Passifs éventuels, litiges) et à la **Note 21** (Provisions) de l'annexe aux comptes consolidés 2015.

Le risque de litige le plus notable encouru en 2015 était lié à la réclamation d'un gestionnaire européen de réseau de transport d'électricité auprès d'une filiale de Nexans visant au 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 la filiale de Nexans ainsi que la prise en charge des coûts futurs de remplacement de ce câble (voir **Note 29** de l'annexe aux comptes consolidés 2015).

Le différend entre le gestionnaire et la filiale de Nexans était devant un tribunal arbitral, procédure dans le cadre de laquelle le gestionnaire avait réduit sa réclamation à approximativement 33 millions de livres sterling. La filiale de Nexans rejetait toute responsabilité. Ce différend a été résolu au premier trimestre 2015 dans un sens favorable à Nexans.

## 6.2 Risques liés à l'activité

### 6.2.1 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. 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 la production n'ont pas toujours la même étendue 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 pour de tels projets, variable d'une année à l'autre, représente environ 15% 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 (NSN) : ces deux mégaprojets (plus de 800 millions d'euros de commandes pour Nexans), qui font suite au projet d'interconnexion Montenegro – Italie (Monita), sont l'illustration de l'importance et de la complexité croissantes des projets clés en main sur lesquels le Groupe est engagé.

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 clé 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, ce qui peut conduire la société du Groupe contractante 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 induites de ces mises en cause, y compris les éventuels retards de production répercutés sur d'autres projets.

En outre, un certain nombre de contrats clé en main sont exécutés dans le cadre de consortiums formés par la/ou les sociétés opérationnelles 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 porte 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 son bord, lequel appartenait à l'une des sociétés du Groupe. Le sous-traitant avait réclamé le paiement des factures couvrant la location de son matériel pour la période pendant laquelle ce matériel 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 retard) provoqués par l'accident, procédure qui s'est conclue favorablement pour la filiale du Groupe.

À fin 2015, 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 sur la qualité de ses produits. Un nombre important d'unités du Groupe sont certifiées ISO 9001 ou 9002 selon les besoins. 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 le 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.

### 6.2.2 Risques liés à la dépendance clients

En termes de risque clients, le Groupe se caractérise par une grande diversité de ses métiers (câbles pour infrastructure, bâtiment et industrie, de type énergie et télécommunications), de ses clients (distributeurs, fabricants d'équipement, opérateurs industriels, opérateurs publics...) 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 2015.

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 la construction navale, l'aéronautique 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 l'industrie pétrolière ou minière. Les baisses récentes du cours du pétrole et de certaines matières premières pourraient en effet avoir des effets sur l'activité en général, et sur certains projets de clients ciblés par Nexans.

### 6.2.3 Risques liés aux matières premières et à l'approvisionnement

Le cuivre, l'aluminium et les plastiques 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. Les fluctuations de cours et la disponibilité des produits ont donc un impact direct sur ses activités. 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. La situation est, sous certains aspects, comparable pour les produits dérivés du pétrole (PE, PVC, plastifiants...). Certains fournisseurs de produits dérivés du pétrole utilisés dans la fabrication des matériaux d'isolation ou de gainage ont indiqué qu'il pourrait y avoir des ruptures d'approvisionnement empêchant la livraison de certains produits au cours de l'année.

Cette stratégie de partenariats a été poursuivie et élargie en 2015 et continuera à l'être en 2016. Dans les cas de hausses de prix d'approvisionnement, le Groupe pourrait également ne pas être en mesure de les répercuter en intégralité sur ses clients.

La politique Groupe consiste à avoir au moins deux fournisseurs pour toute matière ou composant utilisé dans la fabrication des produits. Les programmes visant à limiter les situations de dépendance monopolistiques, lancés dès 2008 avec les services de Recherche et Développement, ont permis des progrès importants dans ce sens. Le Groupe n'a pas eu à souffrir en 2015 de pénurie de matières premières, malgré une situation d'approvisionnement rendue parfois difficile par l'environnement économique.

La consommation de cuivre en 2015 s'est élevée à environ 445 000 tonnes (hors volumes transformés pour le compte des clients pour environ 83 000 tonnes). Pour leurs principaux 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 2015 s'est élevée à 113 000 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 volumes. 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 prix et les primes.

Les instruments financiers utilisés par les filiales du Groupe afin de gérer son 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 matières sensibles à terme, qu'il s'agisse de métaux, plastiques, équipements ou services.

#### 6.2.4 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 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. En outre, le Groupe pourrait être amené à supporter des charges ou passifs non révélés durant la phase d'acquisition, si ceux-ci ne sont pas couverts par les garanties du vendeur ou si la prise en charge fait l'objet de contestation par le vendeur, et l'intégration pourrait poser des difficultés et/ou susciter des coûts supérieurs à ceux initialement envisagés, en particulier quand les opérations sont réalisées dans des pays où le cadre juridique et les pratiques présentent de fortes disparités avec les conditions prévalant au sein du Groupe. Voir notamment la **Note 31** de l'annexe aux comptes consolidés sur les cas en cours.

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 cession de société (ou d'activité) et/ou d'alliances stratégiques et partenariats (voir également la partie Contrôle Interne du Rapport du Président 2015).

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 divergent, ce qui peut alors conduire à des difficultés opérationnelles pour les entités concernées.

#### 6.2.5 Risques géopolitiques

L'expansion du Groupe s'appuie notamment sur certaines zones de développement à croissance élevée mais à risques géopolitiques importants. En 2015, le Groupe a réalisé environ 11,5% de son chiffre d'affaires à cours des métaux non ferreux courants dans la zone MERA (Moyen-Orient, Russie, Afrique) et 4,8% 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 dans des pays exposés tels que le Brésil, le Ghana, le Liban, la Libye, le Nigeria, la Russie et la Turquie.

Dans le contexte de crise économique larvée et de déficits budgétaires des états que nous connaissons 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. Cette instabilité fiscale qui se double souvent d'une incertitude fiscale se développe tant dans les pays émergents que dans les pays développés.

#### 6.2.6 Risques liés à la situation concurrentielle des filiales opérationnelles du Groupe

L'industrie du câble reste encore fortement fragmentée au niveau régional et mondial et les marchés du câble, des fils 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 ses 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 concurrents les plus importants en taille, on souligne l'apparition et le développement rapide d'acteurs s'appuyant sur des outils de production et des organisations à bas coûts (notamment en Europe du Sud et de l'Est) et de nouvelles capacités (Moyen-Orient, Corée) qui entretiennent un environnement extrêmement concurrentiel, notamment pour les câbles dans les infrastructures d'énergie et le bâtiment.

Les clients OEMs (« Original Equipment Manufacturers ») utilisent des produits moins normalisés et les sociétés opérationnelles du

Groupe doivent sans cesse développer de nouveaux produits pour répondre à des 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 en infrastructures et grands projets. 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 en Suisse (CHF vs. EUR), en Norvège (NOK vs. EUR ou GBP ou USD) et au Canada (CAD vs. USD).

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 de coûts que de pertes de parts de marché.

### 6.2.7 Risques liés aux technologies utilisées

Pour rester compétitif, le Groupe doit tenir compte des avancées technologiques dans le développement de ses propres produits et 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 concevoir des procédés de fabrication innovants, d'utiliser de nouveaux matériaux et de développer de nouveaux fils et câbles. 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 des études plus fondamentales de matériaux et de procédés afin d'accéder à des technologies innovantes. Un retard dans l'identification, le développement et la qualification de ces nouvelles technologies pourrait compliquer l'accès à, voire exclurait temporairement le Groupe à des segments de marchés stratégiques pour Nexans, à forte valeur ajoutée et à fort potentiel de croissance.

Le Groupe s'efforce de protéger ses innovations par le dépôt de demandes de brevets dans les segments de marché stratégiques. Si le Groupe n'a pas les droits de propriété intellectuelle dans les

pays où les marchés pertinents se développent, ou ne réussit pas à faire valoir ses droits, ses concurrents pourraient être en mesure de développer et exploiter des technologies et produits similaires aux technologies et produits des filiales opérationnelles du Groupe insuffisamment protégés. De tels événements pourraient avoir un impact sur la compétitivité des offres, l'image et les résultats financiers du Groupe.

Corrélativement, malgré les efforts du département Recherche et Développement et la 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).

Nexans Inc. a lancé en 2012 une procédure d'invalidation de certains brevets déposés par la société Belden relatifs aux câbles de réseaux de données, laquelle a elle-même initié des actions en contrefaçon à l'encontre de Nexans Inc. Nexans Inc. a obtenu auprès de l'Office des Brevets et des Marques américain au cours d'une procédure d'examen des brevets que les brevets en cause soient invalidés. Cette décision a été confirmée la Cour d'Appel fédérale.

En 2013, une filiale du Groupe a reçu une réclamation alléguant que la fabrication et la commercialisation des produits « top drive service loop » constituent une violation de certains droits de propriété industrielle. La filiale a réfuté ces allégations. Il n'y a pas eu d'autres échanges avec le titulaire des droits de propriété industrielle. Même si cette supposée violation du droit de propriété industrielle n'a pas fait l'objet de procédure judiciaire, un contentieux portant sur un montant supérieur à celui de l'indemnisation ne peut pas être exclu. Par ailleurs, compte tenu de l'objet de la réclamation, Nexans peut appeler un tiers en indemnisation et l'a dûment notifié de cette réclamation.

### 6.2.8 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. Par exemple, le site industriel de Charleston aux États-Unis est situé à proximité d'une rivière et dispose donc d'un accès à la mer. Par conséquent, ce site est exposé à des risques naturels qui ont été pris en considération lors de sa construction. Le Groupe organise avec l'assureur en dommages un plan d'audit systématique afin de conseiller le Groupe dans la prévention de ces risques mais tout risque d'interruption de production n'est pas écarté.

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 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 et en eaux profondes.

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 émissions atmosphériques, 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 remise en état et la dépollution de sites. Ces normes exposent les sociétés opérationnelles du Groupe à un risque de mise en jeu de leur responsabilité et à des coûts importants (responsabilité relative aux activités actuelles ou passées ou liées à des actifs cédés, par exemple).

Dans la majeure partie des pays où le Groupe est implanté, les sites de production sont soumis à l'obtention de permis ou autorisations spécifiques en matière d'environnement. Des études internes s'assurent notamment que les sites disposent des moyens suffisants pour suivre et connaître les évolutions réglementaires qui leur sont applicables (veille réglementaire faite au niveau du pays ou directement par des sites de production) mais également les moyens financiers nécessaires pour respecter ces exigences (voir le paragraphe ci-après *Démarche environnementale et données environnementales* 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.

Un risque existe également dans le cadre de contaminations passées d'installations actuelles ou anciennes.

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 2015, le montant des provisions pour risques en matière d'environnement s'élève à environ 9,2 millions d'euros. Ces provisions incluent notamment à titre principal des coûts de dépollution de sites industriels en Australie, en Belgique et en Italie, 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. Les provisions incluent aussi des coûts de remise en état ou de nettoyages ponctuels des sols, prévus ou en cours, suite à l'utilisation de produits tels que solvants et huiles.

Par ailleurs, le Groupe a entrepris des études de site pour déterminer si des 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 faits ou conditions ne puissent pas entraîner de coûts supplémentaires qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats opérationnels.

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 dans le cadre en particulier de la construction de nouvelles usines devant permettre de pénétrer des marchés où le Groupe n'est pas présent.

#### **6.2.9 Risques liés aux pertes de compétences et aux réorganisations**

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 les collaborateurs et de développer leurs compétences pour accompagner au mieux le développement du Groupe (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 d'actions en justice de salariés concernés en rapport avec 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 en France et en Italie, dans ce dernier cas à l'initiative d'anciens travailleurs temporaires.

Le Groupe ne peut enfin exclure la survenance de conflits sociaux provoquant des interruptions d'activités 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.

### 6.2.10 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 : à fin 2015, en France, une soixantaine de personnes ont été déclarées en maladie professionnelle, dont plusieurs (moins d'une dizaine) sont actuellement en procédure à l'encontre de leur employeur.

En particulier en France, le Groupe fait l'objet d'une procédure judiciaire et d'une demande auprès de l'Administration en lien avec une fermeture de site, l'action judiciaire portant notamment pour préjudice d'anxiété lié à une supposée exposition à l'amiante. Les issues définitives ou prévisibles de ces diverses actions ou procédures ne sont pas considérées à ce jour, selon l'appréciation du Groupe, comme susceptibles d'affecter de manière significative la situation financière du Groupe dans son ensemble ou ses résultats.

## 6.3 Risques financiers

Cette section est à lire en relation avec la **Note 25** de l'annexe aux comptes consolidés 2015 (Risques Financiers). Une analyse de sensibilité pour l'année 2015 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 :

- aux obligations de remboursement de sa dette existante, principalement constituée de deux emprunts obligataires à horizon 2017 et 2018, d'un emprunt convertible à échéance 2019, ce dernier incluant une option de remboursement anticipé à la main des obligataires au 1<sup>er</sup> 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,
- au financement de ses besoins futurs, et
- 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 25** 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 25.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 25.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 25.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 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 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 des métaux. Ces sociétés gèrent également le risque de change associé à leurs flux de métaux non ferreux, ces derniers étant essentiellement traités en dollar américain par les couvertures financières.

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 25.d** et **25.f** de l'annexe aux comptes consolidés.

### Risque de crédit et de contrepartie

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

- Le risque sur crédit client, lié à son portefeuille de créances commerciales. La diversité des métiers, des bases de clients 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* » commune au Groupe et déployée depuis 2013 aux filiales à l'international. Le Groupe a aussi une



assurance crédit commune pour toutes les filiales mais une partie des créances clients en Chine, au Maroc, en Russie et en Libye, n'est pas couverte par ce programme d'assurance Groupe. Enfin, l'environnement de marché difficile créé par les crises économiques et politiques récentes dans le monde a accru le risque de crédit amenant le Groupe à constater des retards et des contestations de paiement de la part de certains clients. La situation au Brésil notamment s'est nettement dégradée, amenant le groupe à une vigilance renforcée dans ses développements commerciaux dans ce pays. En Chine, dans un environnement économique plus difficile, le Groupe s'efforce de réduire les délais de paiement de ses clients. L'obtention de couvertures assurantielles a en outre été rendue plus difficile et reste limitée au Brésil, en Grèce, au Maroc et en Russie. Enfin, malgré les désinvestissements opérés tant en Egypte en 2014 qu'en Argentine et au Nigéria en 2015, 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.

- Le risque de contrepartie associé aux opérations sur dérivés couvrant le risque de change ou le risque sur les métaux non ferreux ; et
- Le risque de contrepartie pour les dépôts effectués auprès des établissements de crédit.

Ces différents risques de crédit sont détaillés dans la **Note 25.e** de l'annexe aux comptes consolidés 2015.

#### 6.4 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 les filiales du Groupe ont le contrôle du management. Des polices locales sont émises dans certains pays dans lesquels il y a une obligation d'assurance, afin de respecter la conformité aux polices du Groupe. Les entités acquises sont intégrées dans la plupart des programmes dès que possible.

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 pluri-annuelle 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 analyse de l'expérience de la Société et sur les conseils de ses courtiers avec l'appui d'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 représente environ 0,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe à cours des métaux non ferreux constants.

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 : Grèce, Turquie, Japon, Liban, Chili, Pérou) 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 prix raisonnable pour le Groupe.

Le Groupe poursuit ses efforts en mettant en place un programme d'investissement spécifique en matière de prévention des risques industriels. 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, 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 demandées 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 Responsabilités (*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 au sein du Groupe et est renouvelé annuellement. Ce dispositif a été complété en 2013 par un déploiement d'une politique commune de « *Credit Management* » pour le 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 de sinistres de fréquence suivants depuis 2008 : dommages-pertes d'exploitation, crédit court terme et transport. Son intervention est établie programme par programme, avec des limites par sinistre, et une limite cumulée pour toutes ses lignes, par année d'assurance de 3 millions d'euros.

## 7. MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

### 7.1 Composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2015 est la suivante.

(\*) Mandats exercés dans des sociétés ou institutions étrangères.

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

---

**Frédéric Vincent**, Président du Conseil d'Administration

- Première nomination en tant qu'administrateur : 10 avril 2008
- Nomination en qualité de Président du Conseil d'Administration : 26 mai 2009
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2016
- Nombre d'actions détenues : 27 986 (avec son épouse)
- Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 4 410 (valeur d'une part = valeur d'une action)
- Âgé de 61 ans, de nationalité française
- Adresse : 8 rue du Général Foy, 75008 Paris

#### Expertise/Expérience

De 1978 à 1985, Frédéric Vincent est membre d'un grand cabinet d'audit anglo-saxon. Il rejoint Alcatel en 1986, puis le secteur Câbles et Composants du même Groupe en 1989. Il est nommé en 1994 Directeur Général Adjoint (Administration et Finances) des activités télécommunications sous-marines d'Alcatel puis, en 1997, des activités batterie (Saft). En 2000, il devient Directeur Administratif et Financier de Nexans, membre du Comité Exécutif. Nommé Directeur Général Délégué en 2006, il devient administrateur de Nexans le 10 avril 2008 et Président-Directeur Général le 26 mai 2009. F. Vincent est Président du Conseil d'Administration de Nexans depuis le 1er octobre 2014.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)

- Président du Conseil d'Administration de **Nexans**

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

- Directeur Général de Nexans
- Président du Conseil d'Administration de Nexans Maroc
- Administrateur d'International Cable Company
- Président d'Europacable (Association professionnelle)

---

**Georges Chodron de Courcel**, administrateur indépendant

- Président de GCC Associés (SAS)
- Première nomination en tant qu'administrateur : 15 juin 2001
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- Nombre d'actions détenues : 500
- Âgé de 65 ans, de nationalité française
- Adresse : 32 rue de Monceau, 75008 Paris

#### 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.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)

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

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

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas
- Président de BNP Paribas (Suisse) SA, Financière BNP Paribas SAS, Compagnie d'Investissement de Paris SAS
- Vice-Président de Fortis Bank SA/NV
- Administrateur de Alstom, Bouygues SA, CNP (Compagnie Nationale à Portefeuille), Verner Investissements SAS et GBL (Groupe Bruxelles Lambert)
- Censeur de Safran SA, Scor SE, Exane (groupe BNP Paribas)

**Cyrille Duval**, administrateur indépendant

- Secrétaire Général d'Eramet Alliages (Branche Alliages du groupe Eramet)
- Première nomination en tant qu'administrateur : 31 mai 2011
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- Nombre d'actions détenues : 1 284 (avec son épouse)
- Âgé de 67 ans, de nationalité française
- Adresse : Tour Maine-Montparnasse, 33, avenue du Maine, 75755 Paris Cedex 15

**Expertise/Expérience**

Secrétaire Général de la Branche Alliages (division d'Eramet) depuis 2007. Auparavant Directeur Administratif et Financier d'Aubert et Duval (filiale d'Eramet). Depuis 2005, administrateur et membre du Comité Financier de Metal Securities (structure de gestion centralisée de la trésorerie d'Eramet). Depuis 2006, administrateur de Comilog (principale filiale minière de la Branche Manganèse d'Eramet).

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échu au 31 décembre 2015)**

- Secrétaire Général de la Branche Eramet Alliages
- Directeur Général Délégué de EHA (groupe Eramet)
- Directeur Général de CEIR SAS
- Président de Forges de Monplaisir (groupe Eramet) et de Brown Europe (groupe Eramet)
- Gérant de Sorame SCA
- Représentant permanent de Sorame au Conseil d'Administration d'**Eramet**
- Administrateur de Comilog (groupe Eramet), et de Metal Securities (groupe Eramet)

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

- Administrateur de Stard S.A.
- Gérant de Transmet (groupe Eramet)

**Jérôme Gallot**, administrateur indépendant

- Gérant de JGC
- Première nomination en tant qu'administrateur : 10 mai 2007
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2017
- Nombre d'actions détenues : 920 (avec son épouse)
- Âgé de 56 ans, de nationalité française
- Adresse : 46 rue du Ranelagh, Paris 75016

**Expertise/Expérience**

Auditeur à la Cour des Comptes pendant trois ans, il rejoint le Secrétariat Général du Comité Interministériel pour les questions de Coopération Économique Européenne, SGCI (1989 à 1992), puis la Direction du Budget. Successivement Directeur de Cabinet des ministres de l'Industrie, des P. et T. et du Commerce extérieur, de la Fonction publique, puis du ministre délégué aux Finances (1993 à 1997), il devient Directeur Général de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (1997 à 2003) avant de rejoindre la Caisse des Dépôts et Consignations en tant que Directeur, membre du Comité Exécutif. Il a été Président de CDC Entreprises entre 2006 et mars 2011. Il a également été membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), devenu Bpifrance Participations). En 2011, il est nommé Directeur Général de Veolia Transdev, et devient Conseiller du Président jusqu'en 2014. Jérôme Gallot est membre du Conseil de Surveillance d'Acerde SAS (fabricant d'anodes légères pour tube à rayons X) depuis janvier 2014 et administrateur des holdings incubatrices de la société de gestion Truffle.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échu au 31 décembre 2015)**

- Gérant de JGC
- Membre du Conseil de Surveillance d'Idinvest Partners et d'Acerde SAS
- Administrateur de Caixa Seguradora\* (filiale brésilienne de CNP Assurances), **Plastic Omnium**, SP3H
- Censeur de **NRJ Group**

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

- Directeur Général de Veolia Transdev
- Administrateur de ICADE et ABIVAX
- Membre du Conseil de Surveillance de Schneider Electric S.A. Président de CDC Entreprises, Avenir Entreprises S.A.

**Véronique Guillot-Pepel**, administrateur indépendant

- Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris
- Première nomination en tant qu'administrateur : 25 mai 2010
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- Nombre d'actions détenues : 3 885
- Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 3 554 (valeur d'une part = valeur d'une action)
- Âgée de 65 ans, de nationalité française
- 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-Pepel est juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris

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

- Néant

**Philippe Joubert**, administrateur indépendant

- Expert énergie et Climat auprès du Conseil Mondial des Entreprises pour le Développement Durable (WBCSD)
- Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2014
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- Nombre d'actions détenues : 700
- Âgé de 61 ans, de nationalités française et brésilienne
- 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 est également le représentant permanent de The Green Option, administrateur de Voltalia, producteur d'énergies renouvelables, depuis le 13 juin 2014 et administrateur de ENEO Cameroun S.A. depuis décembre 2014.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

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

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

- Directeur Général Délégué d'Alstom

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

- Directrice Exécutive Fonds Propres PME au sein de Bpifrance
- Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2014
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2018
- Nombre d'actions détenues : 110
- Âgée de 36 ans, de nationalité française
- Adresse : 6-8 boulevard Haussmann, 75009 Paris

**Expertise/Expérience**

Fanny Letier est depuis mars 2015 Directrice Exécutive Fonds Propres PME chez Bpifrance, en charge d'un programme d'investissement de 1,3 milliard d'euros comptant 450 participations actives. Elle était depuis septembre 2013 Directrice des Fonds France Investissement Régions de Bpifrance. Mme 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, Secrétaire générale du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) en 2010-2012 et divers postes au sein du Ministère des Finances, notamment en tant que chef du bureau « Financement et développement des entreprises » à la Direction Générale du Trésor. Elle a été Conseiller Financier à la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne à Bruxelles entre 2008 et 2010.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Directrice Exécutive Direction Fonds Propres PME au sein de Bpifrance

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

- Néant

---

**Colette Lewiner**, administrateur indépendant

- Conseiller du Président de Cap Gemini
- Première nomination en tant qu'administrateur : 3 juin 2004
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2016
- Nombre d'actions détenues : 2 287
- Âgée de 70 ans, de nationalité française
- Adresse : 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 Utilities ». De septembre 2010 à mars 2015, elle a été présidente non exécutive de TDF. Elle est administrateur de plusieurs grands groupes industriels : EDF, Eurotunnel et Bouygues, ainsi que Crompton Greaves (groupe industriel indien)\*\*. Elle est également membre du Conseil d'administration d'Ingenico depuis le 22 octobre 2015.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Conseiller du Président de **Cap Gemini**
- Administrateur de **Ingenico, EDF, Eurotunnel, Bouygues, Colas** (filiale de Bouygues), **et Crompton Greaves\*** (jusqu'en mars 2016)
- Membre de l'Académie des Technologies
- Membre du Conseil Stratégique de la Recherche présidé par le Premier Ministre français

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

- Administrateur de La Poste, Lafarge
- Administrateur de TGS-NOPEC Geophysical Company ASA
- Présidente non exécutive de TDF

\*\* Le mandat d'administrateur de Crompton Greaves prendra fin en mars 2016

---

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

- Président du Conseil d'Administration de Quiñenco
- Première nomination en tant qu'administrateur : 14 mai 2013
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2017
- Nombre d'actions détenues : 500
- Âgé de 61 ans, de nationalité chilienne
- 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, la Brookings Institution et l'APEC Business Advisory Council. 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 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Président du Conseil d'Administration de **Quiñenco S.A.\***
- 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\* and ECUSA\*)
  - Administrateur de **Invexans\***, **Antofagasta Minerals Plc\***, **Tech Pack S.A.\*** (anciennement Madeco) et SM Chile\*
  - Conseiller du Conseil d'administration de Enx.
- Membre de la fédération de l'industrie du Chili SOFOFA\* (*Sociedad de Fomento Fabril*), de la *Chile-Pacific Foundation\** et de l'ABAC\* (*APEC Business Advisory Council*)
- Membre du *International Business Leaders' Advisory Council* de la municipalité de Shanghai\*
- 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\*)
- 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
- Membre du *Latin American Executive Board* de la MIT Sloan School of Management\*
- Trustee Emeritus de *Babson College\**

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

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

- Directeur Général de Quiñenco
- Première nomination en tant qu'administrateur : 31 mai 2011
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2017
- Nombre d'actions détenues : 500
- Âgé de 57 ans, de nationalité chilienne
- 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) et de l'EGADE Business School de l'Institut Technologique de Monterrey (Mexique). Il enseigne à l'Université Catholique du Chili.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)

- Directeur Général de **Quiñenco S.A.\***
- 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.)
- Vice-Président du Conseil d'Administration de **Invexans S.A.\*** (anciennement Madeco) appartenant au groupe Quiñenco
- 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 %), **SAAM\* (Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas S.A.)**, **Tech Pack\*** et **Hapag Lloyd AG\***

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

- Administrateur de Banchile Corredores de Bolsa\*

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

- Président Exécutif d'Ecus Administradora General de Fondos S.A.
- Première nomination en tant qu'administrateur : 10 novembre 2011
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2019
- Nombre d'actions détenues : 571
- Âgé de 51 ans, de nationalité française
- Adresse : Magdalena 140, Oficina 501, Las Condes, Santiago - Chili

#### Expertise/Expérience

Hubert Porte est Président exécutif 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 Président du Conseil d'Administration de la société chilienne AMA Time, et administrateur de Invexans SA (groupe Quiñenco), Plastic Omnium Chile SA et Loginsa. 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 2 milliards de dollars.

#### Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)

- Président Exécutif d'Ecus Administradora General de Fondos S.A.\* (capital investissement)

Au sein des sociétés chiliennes dont l'investissement est géré par Ecus Administradora General de Fondos S.A. :

- Président du Conseil d'Administration de AMA Time\* (agroalimentaire)
- Administrateur de Loginsa (logistique)
- Administrateur de **Invexans\*** (groupe Quiñenco), Plastic Omnium S.A. Chili\*
- Associé Gérant de Latin America Asset Management Advisors\* (gestion d'actifs)

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

- Président du Conseil d'Administration de Central Frenos S.A.
- Président du Conseil d'administration de Albia S.A.
- Administrateur de Vitamina S.A.
- Administrateur de Tabali S.A.



**Lena Wujek**, administrateur représentant les salariés actionnaires

- Strategy & Institutional Relations Senior Manager de Nexans
- Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2012
- Échéance du mandat d'administrateur : AG 2016
- Nombre d'actions détenues : 10
- Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans : 50 (valeur d'une part = valeur d'une action)
- Âgée de 40 ans, de nationalité française
- Adresse : 8 rue du Général Foy, 75008 Paris

**Expertise/Expérience**

Lena Wujek est salariée du groupe Nexans depuis 2008. Elle est Senior Manager Strategy & Institutional Relations. Diplômée en gestion et en droit, elle a précédemment exercé pendant 7 ans en tant qu'avocat au Barreau de Paris au sein du cabinet Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP, où elle intervenait principalement sur des opérations financières internationales, avant d'assumer les fonctions de responsable droit des sociétés et droit boursier chez Nexans. Elle est membre du Conseil de Surveillance du FCPE Actionnariat Nexans.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Actionnariat Nexans
- Strategy & Institutional Relations Senior Manager au sein du Groupe Nexans

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

---

**Kathleen Wantz-O'Rourke**, censeur

- Directeur Performance Groupe et Transformation et Finance Métiers chez Engie
- Première nomination en tant que censeur : 24 novembre 2015
- Échéance du mandat de censeur : 24 novembre 2017
- Nombre d'actions détenues : 0
- Âgée de 50 ans, de nationalité française et australienne
- Adresse : 20 avenue du Recteur Poincaré, 75016 Paris

**Expertise/Expérience**

Kathleen Wantz-O'Rourke a rejoint en 2012 le groupe ENGIE en tant que Directeur Plan d'Action et Performance Groupe. Elle a occupé auparavant et depuis 1984 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 Storengy et de Trust Management Institute (TMI), et membre du Conseil de Surveillance de Compagnie Nationale du Rhône (CNR). Elle siège également au Comité d'Audit de Storengy et de Compagnie Nationale du Rhône.

**Mandats et fonctions exercés durant l'exercice 2015 (et non échus au 31 décembre 2015)**

- Membre du Conseil d'administration de Storengy (filiale du Groupe ENGIE) et de Trust Management Institute (TMI)
- Membre du Conseil de Surveillance de Compagnie Nationale du Rhône

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

- Administrateur de EFACI
  - Administrateur de Siemens SAS, Siemens France Holding SAS, Siemens Financial Services SAS, Siemens Immobiliers Management SAS, et de la Fondation Siemens France
-

## 7.2 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 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 2015 sont récapitulées dans le tableau ci-après.

Date de l'opération	Nature de l'opération	Instrument financier	Prix unitaire (en euros)	Montant total brut (en euros)
Néant				

En application de l'article 11 des statuts, tout administrateur doit être propriétaire de 10 actions, 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, recommandation qui est respectée par la totalité des administrateurs à l'exception de l'administrateur salarié actionnaire qui en a été dispensé. Le Conseil d'Administration considère ainsi que les administrateurs (non salariés) satisfont à la recommandation du Code AFEP-MEDEF selon laquelle chaque administrateur doit détenir un nombre significatif d'actions au regard des jetons de présence reçus.

Le Conseil d'Administration a fixé à 15 000 le nombre minimum d'actions à détenir par Frédéric Vincent en tant que Président du Conseil afin de satisfaire à la recommandation 23.2.1 du Code AFEP-MEDEF. À fin 2015, Frédéric Vincent détient 27 986 actions (directement ou indirectement), atteignant ainsi le nombre requis par le Conseil. Il est observé que Frédéric Vincent détient un nombre régulièrement croissant d'actions de la Société depuis sa première nomination en 2009. Par ailleurs, Frédéric Vincent est bénéficiaire de plans d'options non exercés et de plans d'actions de performance non encore acquises, lesquels plans prévoient des obligations de conservation et d'achat d'actions.

Le Conseil d'Administration a également 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. Au 31 décembre 2015, Arnaud Poupart-Lafarge détient 740 actions (directement ou indirectement).

## 7.3 Rémunération des administrateurs

Au 31 décembre 2015, la Société compte 12 mandataires sociaux 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.

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 1<sup>er</sup> janvier 2013 et jusqu'à l'Assemblée Générale annuelle de 2016 :

- chacun des administrateurs, y compris le Président mais exception faite du représentant des salariés actionnaires, perçoit 13 000 euros d'allocation fixe ;
- chacun des administrateurs, y compris le Président, perçoit 3 000 euros pour chaque séance du Conseil à laquelle il participe, plafonné à 21 000 euros par an ;
- chacun des membres du Comité d'Audit et des Comptes perçoit 3 000 euros par réunion, plafonné à 12 000 euros par an, étant précisé que le Président du Comité perçoit 6 000 euros par réunion, plafonné à 24 000 euros par an ;
- chacun des membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise perçoit 3 000 euros par réunion, plafonné à 12 000 euros par an, étant précisé que le Président du Comité perçoit 4 500 euros par réunion, plafonné à 18 000 euros par an ; et
- chacun des membres du Comité Stratégique autre que le Président-Directeur Général perçoit 4 000 euros d'allocation fixe par an et 4 000 euros par réunion, plafonné au total à 12 000 euros par an.

Le 24 novembre 2015, le Conseil d'administration a décidé de modifier la répartition des jetons de présence avec effet après l'Assemblée Générale des actionnaires de 2016. A compter de cette date, les administrateurs recevront :

- 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 12 000 euros par an ;
- 6 000 euros par réunion de comité pour les présidents de comité, plafonné à 24 000 euros par an.

Le Président du Conseil d'Administration ainsi que l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne percevront pas de jetons de présence.

Conformément à la politique du Groupe, il n'y a pas eu au titre de 2015 de versement de jetons de présence aux mandataires sociaux de Nexans SA 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 des ses fonctions de membre du Comité Stratégique de Nexans Brésil et s'élevant à 4 000 euros (pour plus d'explications, voir paragraphe *Indépendance* du Rapport du Président 2015).

Les mandataires sociaux non dirigeants n'ont reçu en 2015 aucune autre rémunération de la Société que celles énumérées ci-dessous, à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, qui reçoit une rémunération de la filiale qui l'emploie.

Le montant total des jetons de présence ainsi alloués au titre de l'année 2015 a été de 614 073 euros, répartis de la manière suivante pour chacun des administrateurs, en comparaison avec 2014 (en euros) :

Membres du Conseil en 2015	Jetons de présence alloués en 2014 (au titre de 2014)	Jetons de présence alloués en 2015 (au titre de 2015)
Frédéric Vincent (Président du Conseil)	32 620	34 000
Robert Brunck <sup>(1)</sup>	61 402	34 857
Georges Chodron de Courcel	55 646	70 000
Cyrille Duval	44 133	46 000
Jérôme Gallot	67 159	70 000
Véronique Guillot-Pelpel	44 133	52 000
Philippe Joubert <sup>(2)</sup>	33 699	46 000
Fanny Letier <sup>(2)</sup>	48 090	58 000
Colette Lewiner	44 133	46 000
Andronico Luksic Craig	32 620	25 000
François Polge de Combret <sup>(3)</sup>	30 701	-
Francisco Pérez Mackenna	55 646	58 000
Hubert Porte	32 620	34 000
Mouna Sepehri <sup>(1)</sup>	32 620	13 507
Nicolas de Tavernost <sup>(4)</sup>	14 631	-
Lena Wujek (salarié actionnaire)	20 148	26 710
<b>TOTAL</b>	<b>650 000</b>	<b>614 073</b>

<sup>(1)</sup> Administrateur dont le mandat est arrivée à échéance le 5 mai 2015

<sup>(2)</sup> Administrateur nommé le 15 mai 2014

<sup>(3)</sup> Administrateur dont le mandat est arrivée à échéance le 15 mai 2014

<sup>(4)</sup> Administrateur qui a démissionné le 31 mars 2014

#### 7.4 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La Société applique le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF. Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, disponible en intégralité sur le site Internet de la Société, comporte une annexe relative aux principes gouvernant la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au regard des principes du Code AFEP-MEDEF révisé de novembre 2015. L'ensemble des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux respectent les recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé qui leur sont applicables.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise propose chaque année au Conseil d'Administration les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, en veillant à la cohérence des règles de détermination de ces rémunérations avec l'évaluation annuelle des performances des dirigeants, la stratégie à moyen terme de l'entreprise et les pratiques du marché. Le Comité s'appuie, pour établir la structure de cette rémunération, sur les études de consultants extérieurs indiquant les pratiques du marché pour des sociétés comparables. Il tient également compte des performances individuelles qu'il compare aux performances de l'entreprise.

## 7.5 Rémunération de Frédéric Vincent, Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a décidé, en accord avec le Président, qu'il n'y a pas de composante variable dans sa rémunération. De même, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas intégrer le Président dans les éventuels futurs plans de rémunération en titres à long terme.

### Synthèse des rémunérations du Président du Conseil d'Administration

	Au titre de 2014 <sup>(2)</sup>	Au titre de 2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 385 579 €	560 072 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	813 092 €	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 198 671 €</b>	<b>560 072 €</b>

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

(2) Rémunération due en qualité de Président-Directeur Général jusqu'au 30/09/2014 puis en qualité de Président du Conseil à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2014.

### Récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil d'Administration

	2014		2015	
	Montants dus au titre de 2014 <sup>(4)</sup>	Montants versés en 2014	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	730 000 €	730 000 €	520 000 €	520 000 €
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	616 887 €	-	-	616 887 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	32 620 €	32 620 €	34 000 €	34 000 €
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	6 072 €	6 072 €	6 072 €	6 072 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 385 579 €</b>	<b>768 692 €</b>	<b>560 072 €</b>	<b>1 176 959 €</b>

(1) En qualité de Président-Directeur Général jusqu'au 30/09/2014 puis en qualité de Président du Conseil à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2014

(2) Voir paragraphe sur la rémunération des administrateurs

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

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

La rémunération du Président a été fixée lors du Conseil du 24 juillet 2014 et reconduite à l'identique au titre de 2015 par le Conseil d'administration du 17 mars 2015. Sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise, le Conseil a décidé de reconduire à l'identique au titre de l'année 2016 la rémunération fixe du Président du Conseil d'administration d'un montant de 520 000 euros, sans rémunération variable.

#### 7.5.2 Options de souscription d'actions et actions de performance attribuées à Frédéric Vincent en sa qualité de Président-Directeur Général (jusqu'au 30 septembre 2014)

##### Options de souscription d'actions attribuées à Frédéric Vincent en tant que Président-Directeur Général (jusqu'au 30 septembre 2014)

	Plan n° 7 du 22/02/2008	Plan n° 8 du 25/11/2008	Plan n° 9 du 09/03/2010
Nombre d'options attribuées*	75 764	52 452	48 723
Point de départ de l'exercice	22/02/09	25/11/09	09/03/11
Date d'expiration	21/02/16	24/11/16	08/03/18
Prix de souscription*	61,11 €	37,29 €	46,30 €
Modalités d'exercice	Par ¼ tous les ans	Par ¼ tous les ans	Par ¼ tous les ans
Conditions de performance	Non	Oui : deux conditions de performance liées à la performance moyenne comparée de l'action Nexans et au Free Cash Flow dégagé par la Société.	Oui : deux conditions de performance liées à la performance moyenne comparée de l'action Nexans et au Free Cash Flow dégagé par la Société.

\* Après ajustements appliqués suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription du 8 novembre 2013.

En 2015, Frédéric Vincent n'a levé aucune option et il n'a reçu aucune option.

Frédéric Vincent a décidé de renoncer à l'ensemble de ses droits à l'exercice des options de souscription dont la valorisation estimée au 1er février 2016<sup>2</sup> était d'environ 368 000 euros (voir paragraphe 7.5.4 ci-après).

#### Actions de performance attribuées à Frédéric Vincent en tant que Président-Directeur Général (jusqu'au 30 septembre 2014)

Le Conseil d'Administration du 24 novembre 2015 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance du plan n°11 du 20 novembre 2012 donnant droit à l'acquisition définitive d'une partie des actions attribuées aux salariés et mandataires sociaux (dont Frédéric Vincent en sa qualité de Président-Directeur Général au moment de l'attribution). En conséquence, le nombre d'actions attribuées définitivement acquises par Frédéric Vincent en 2015 est de 7 576, correspondant à 38,23% du maximal (19 816 actions). Aucune action de performance n'est devenue disponible en 2015.

	Plan n° 12 du 24/07/2013	Plan n° 13 du 24/07/2014
Nombre d'actions attribuées	De 0 à 58 280	De 0 à 50 000
Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	919 500 € (2)	813 092 €
Part réservée au dirigeant mandataire social	Moins de 20 %	Moins de 20 %
Pourcentage du capital représenté par l'attribution	0,2 %	0,12 %
Date d'acquisition	24/07/2016	24/07/2017
Date de disponibilité	24/07/2018	24/07/2019
Conditions de performance	Oui : deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> <li>condition de performance boursière consistant à mesurer l'évolution du titre Nexans sur 3 ans par rapport au même indicateur calculé pour un panel de référence comportant 10 sociétés (Alstom, Legrand, Prysmian, General Cable, Rexel, ABB, Schneider-Electric, Saint-Gobain, Leoni et NKT), et</li> <li>condition de performance économique consistant à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2015 des objectifs du plan stratégique 2013-2015 publiés en février 2013 en termes de marge opérationnelle et de retour sur capitaux employés (ROCE).</li> </ul>	Oui : deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> <li>condition de performance boursière consistant à mesurer l'évolution du titre Nexans sur 3 ans par rapport au même indicateur calculé pour un panel de référence comportant 10 sociétés (Alstom, Legrand, Prysmian, General Cable, Rexel, ABB, Schneider-Electric, Saint-Gobain, Leoni et NKT), et</li> <li>condition de performance économique consistant à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2016 du ratio marge opérationnelle sur ventes à cours des métaux constants et du retour sur capitaux employés (ROCE).</li> </ul>

(1) Les chiffres du plan n°12 sont présentés après ajustements décidés par le Conseil d'Administration du 20 novembre 2013 conformément à la loi suite à la réalisation de l'augmentation de capital du 8 novembre 2013.

Frédéric Vincent a décidé de renoncer au bénéfice de ses actions de performance non acquises dont la valorisation estimée au 1er février 2016<sup>3</sup> était d'environ 1,79 millions d'euros (voir paragraphe 7.5.4 ci-après).

#### 7.5.3 Engagements pris à l'égard du Président du Conseil d'Administration

Date de début du premier mandat en tant que P.-D.G. : 26 mai 2009

Date du renouvellement de mandat en tant que P.-D.G. : 15 mai 2012

Date de fin des fonctions de D.G. et début des fonctions de Président du Conseil : 1<sup>er</sup> octobre 2014

Date de fin du mandat en cours : Assemblée Générale 2016

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>2</sup> Valorisation faite par des actuaires indépendants, conformément à la norme IFRS 2 et à la méthode retenue dans les comptes consolidés, sur la base d'une valeur de cours au 01/02/16

<sup>3</sup> Valorisation faite par des actuaires indépendants, conformément à la norme IFRS 2 et à la méthode retenue dans les comptes consolidés, sur la base d'une valeur de cours au 01/02/16

### *Contrat de travail*

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le contrat de travail de Frédéric Vincent, suspendu depuis mai 2006, a été rompu avec effet à son entrée en fonctions en tant que Président-Directeur Général de la Société en mai 2009.

### *Indemnités de départ*

Frédéric Vincent bénéficie en tant que Président du Conseil d'Administration des engagements suivants de la Société autorisés par le Conseil d'Administration du 24 juillet 2014 et ratifiés par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Conformément au paragraphe 3 de l'Annexe au Règlement intérieur et à l'article 23.2.5 du Code AFEP-MEDEF, l'ensemble des indemnités de départ (indemnité de fin de mandat et de non-concurrence) ne pourra excéder les derniers 24 mois de rémunération effective précédant le départ (fixe et variable).

### *Indemnité de fin de mandat*

Frédéric Vincent bénéficie en tant que Président du Conseil d'Administration 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) conformément au Règlement Intérieur du Conseil, et ne pourra intervenir avant que le Conseil ne constate le respect des conditions de performance. Un départ contraint peut notamment prendre la forme d'une révocation ou d'un vote négatif de l'Assemblée Générale sur la proposition du Conseil de renouveler le mandat d'administrateur. En revanche, le fait pour le Conseil de ne pas proposer le renouvellement du mandat d'administrateur à l'Assemblée Générale ne constitue pas un départ contraint.

L'indemnité de fin de mandat serait égale à deux ans de rémunération globale (parts fixe et variable), soit 24 fois le montant de la dernière rémunération mensuelle de base (part fixe) 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 de CAPEX et diminué de la variation des *working capital* moyens de l'année en cours et de l'année précédente.

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 des conditions de performance serait constaté par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, pour décision par le Conseil.

La somme payable au titre de l'indemnité de fin de mandat serait 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 fin de mandat.

Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, l'indemnité de fin de mandat ne pourrait excéder deux ans de rémunération effective (fixe et variable).

### *Indemnité de non-concurrence*

Frédéric Vincent s'engage à ne pas exercer, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de Président du Conseil d'Administration, quelle que soit la cause de la cessation de ses fonctions, directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société.

En contrepartie, Frédéric Vincent 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.

Conformément aux dispositions de l'article 23.2.5 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil se prononcera en cas de départ de Frédéric Vincent 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*

Conformément à l'autorisation du Conseil d'Administration du 3 avril 2009 et l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 mai 2009 dans sa 4<sup>e</sup> résolution, Frédéric Vincent, en tant que Président-Directeur Général, bénéficiait 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. Frédéric Vincent continue à bénéficier de ce régime dans le cadre de son mandat de Président du Conseil d'Administration, suite à la décision du Conseil du 24 juillet 2014 et à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2015.

Ce régime de retraite à prestations définies, dont le règlement a été adopté en 2004 et modifié en 2008 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 60 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 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001.

La rente, viagère et réversible, 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.

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.

Par application de ce régime, le montant de la rente annuelle brute à verser à Frédéric Vincent serait estimé à environ 301 000 euros. Le total des charges sociales et taxes associées à la charge de la Société s'élèverait à 1 423 590 euros.

Le régime a été fermé à tout nouvel entrant en 2014. Les bénéficiaires sont les membres de l'ancien Comité Exécutif du Groupe Nexans et antérieurement d'autres salariés du Groupe éligibles à un ancien régime de retraite d'Alcatel tout en remplissant des conditions de salaire.

Un projet de révision est à l'étude concernant le régime de retraite des dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants qui permettra au Groupe de se conformer à la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite loi Macron.

#### *Régime de prévoyance*

Frédéric Vincent bénéficie du régime collectif de prévoyance (décès, incapacité, invalidité et frais médicaux) mis en place en faveur des salariés de la Société.

#### **7.5.4 Fin du mandat du Président du Conseil d'Administration**

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 17 Février 2016, Frédéric Vincent a annoncé sa décision de mettre fin à ses fonctions de Président du Conseil d'Administration et à son mandat d'administrateur de Nexans à compter du 31 mars 2016 pour faire valoir ses droits à la retraite.

Dans ces conditions, le départ volontaire en retraite ne constituant pas un départ contraint, le Conseil a constaté l'absence de versement de l'indemnité de fin de mandat à Frédéric Vincent (voir paragraphe 7.5.3 ci-dessus). Conformément aux dispositions de l'article 23.2.5 du Code Afep-Medef, le Conseil a décidé de renoncer à l'application de l'engagement de non concurrence et en conséquence de ne pas verser d'indemnité de non concurrence à Frédéric Vincent (voir paragraphe 7.5.3 ci-dessus).

Le Conseil a également pris acte que Frédéric Vincent bénéficiait d'un plan de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place par Nexans pour certains salariés et mandataires sociaux (voir paragraphe 7.5.3 ci-dessus).

Frédéric Vincent a décidé de renoncer à l'ensemble de ses droits à l'exercice des options de souscription et au bénéfice de ses actions de performance non acquises dont la valorisation estimée au 1er février 2016<sup>4</sup> était d'environ 2,16 millions d'euros. Le Conseil d'Administration lui en a donné acte, et l'a remercié de cette initiative.

## 7.6 Rémunération 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

	Au titre de 2014	Au titre de 2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice	964 381 €	1 549 941 €
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	110 000 € <sup>(3)</sup>	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	398 415 €	702 642 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 472 796 €</b>	<b>2 252 583€</b>

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

(2) Dont 412 500 euros à titre de salaire en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014 et 175 000 euros en qualité de Directeur Général à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2014.

(3) Attribuée en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014.

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

	2014		2015	
	Montants dus au titre de 2014	Montants versés en 2014	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	587 500 € <sup>(2)</sup>	587 500 € <sup>(2)</sup>	700 000 €	700 000 €
Rémunération variable	372 681 €	417 907 €	814 803	372 681 €
Rémunération variable pluriannuelle <sup>(2)</sup>			30 938	
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	4 200 €	4 200 €	4 200 €	4 200 €
<b>TOTAL</b>	<b>964 381 €</b>	<b>1 009 607 €</b>	<b>1 549 941 €</b>	<b>1 076 881 €</b>

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

(2) Attribuée en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014.

(3) Dont 412 500 euros à titre de salaire en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014, et 175 000 euros en qualité de Directeur Général à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2014.

#### 7.6.1 Rémunération fixe du Directeur Général

La rémunération fixe du Directeur Général 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. Le Conseil d'Administration, 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 2016 à 700 000 euros. Cette rémunération est restée inchangée depuis sa nomination en 2014.

<sup>4</sup> Valorisation faite par des actuaires indépendants, conformément à la norme IFRS 2 et à la méthode retenue dans les comptes consolidés, sur la base d'une valeur de cours au 01/02/16



## 7.6.2 Rémunération variable du Directeur Général

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 17 mars 2015, le taux cible de rémunération variable annuelle au titre de 2015 de Arnaud Poupart-Lafarge représente 100 % de sa rémunération fixe annuelle et est déterminée à hauteur de 70 % en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et à hauteur de 30 % en fonction de l'atteinte d'objectifs individuels précis et préétablis qui ne sont pas diffusés en raison de leur confidentialité. La rémunération variable d'Arnaud Poupart-Lafarge pour 2015 versée en 2016, 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 quantitative 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 quantitative de la rémunération variable ne sera versée au titre de 2015.

Le Conseil d'Administration du 17 février 2016, statuant sur la détermination de la part variable d'Arnaud Poupart-Lafarge au titre de 2015, s'est prononcé comme suit :

- s'agissant de la part quantitative de la rémunération variable, en stricte application du niveau d'atteinte des objectifs définis pour 2015 (marge opérationnelle 40 %, ROCE 40 %, *Free Cash Flow* 20 %),
  - Le taux de réussite de la marge opérationnelle est de 71,4 % du maximal, cet indicateur ayant progressé de 31% par rapport à 2014 à taux de change constant.
  - Le taux de réussite observé sur le ROCE de 87,3% du maximal reflète une progression de cet indicateur par rapport à 2014.
  - Le taux de réussite du *Free Cash Flow* est de 100% du maximal, son montant étant de 381 millions d'euros.

Sur ces bases, le Conseil d'Administration a constaté que la part quantitative s'élevait à 615 303 euros (pour un maximum potentiel de 735 000 euros, soit 84% de ce montant).

- 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 2015. Après en avoir apprécié leur degré de réalisation, le Conseil d'Administration l'a définie pour un montant de 199 500 euros (pour un maximum potentiel de 315 000 euros, soit 63% de ce montant). Ces objectifs ont, entre autres, porté sur la mise en œuvre d'actions à court ou moyen terme relatives à la transformation de l'organisation, l'exécution des plans stratégiques, l'amélioration de la compétitivité et la gestion des ressources humaines.

Le total de la part variable versée à Arnaud Poupart-Lafarge telle que déterminée par le Conseil au titre de 2015 s'élève donc à 814 803 euros, soit 78 % du maximal.

## 7.6.3 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 2015, 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 Poupart-Lafarge*

	Plan n° 13 du 24/07/2014	Plan n° 14 du 28/07/2015
Nombre d'actions attribuées	De 0 à 24 500 <sup>(2)</sup>	De 0 à 42 000
Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés <sup>(1)</sup>	398 415 €	702 642 €
Part réservée au dirigeant-mandataire social	7,85 %	12 %
Pourcentage du capital représenté par l'attribution	0,06 %	0,10%
Date d'acquisition	24/07/2017	28/07/2018
Date de disponibilité	24/07/2019	28/07/2020
Conditions de performance	Oui (détail infra)	Oui (détail infra)

(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 1er octobre 2014

Conformément à la politique de rémunération à long terme du Groupe et à la décision de l'Assemblée Générale Annuelle du 5 mai 2015, le Conseil d'Administration du 28 juillet 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, a adopté un plan de rémunération long terme n° 14 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 Poupart-Lafarge

un nombre d'actions de performance pouvant varier de 0 à 42 000 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 :

(1) une condition de performance boursière appliquée à 50 % des actions attribuées et consistant à mesurer l'évolution du cours d'ouverture du titre Nexans sur trois ans (à compter de la date d'attribution) de date à date, et à la rapporter au même indicateur calculé pour le panel de référence constitué des 10 entreprises suivantes : Alstom, Legrand, Prysmian, General Cable, Rexel, ABB, Schneider-Electric, Saint Gobain, Leoni et NKT, et

(2) une condition de performance économique appliquée à 50 % des actions attribuées et consistant à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2017 du ratio Marge Opérationnelle sur Ventés à cours des métaux constants et du retour sur capitaux employés (ROCE).

Aucune des actions de performance attribuées à Arnaud Poupart-Lafarge n'est devenue disponible en 2015.

#### 7.6.4 Autres rémunérations d'Arnaud Poupart-Lafarge en qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014

Arnaud Poupart-Lafarge, en sa qualité de Chief Operating Officer avant le 1<sup>er</sup> octobre 2014, avait bénéficié en 2013 de l'attribution d'une rémunération variable pluriannuelle dont la valeur cible avait été fixée à 22,5% de son salaire annuel fixe, soit 123 750 euros. Le versement de cette rémunération en mars 2016 était soumis à des conditions de présence et de performance économique, qui consistaient à mesurer le niveau d'atteinte à fin 2015 des deux indicateurs économiques du plan de rémunération à long terme n°12 du 24 juillet 2013. Ces conditions de performance économiques sont les mêmes que pour son attribution d'actions de performance sous ce plan, autorisé par l'Assemblée Générale du 14 mai 2013 dont l'acquisition maximum est de 23 312 actions (après ajustement appliqué suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription le 8 novembre 2013). Le Conseil d'administration du 14 mars 2016 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance économique. En conséquence la rémunération versée à Arnaud Poupart Lafarge est de 25% de la valeur cible soit 30 938 euros. Le Conseil d'administration du 14 mars 2016 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance économique et en conséquence la rémunération versée Arnaud Poupart Lafarge est de 25% de la valeur cible soit 30 938 euros.

Par ailleurs, Arnaud Poupart-Lafarge a également bénéficié en juillet 2014 d'une attribution sous le plan de rémunération à long terme n°13 dont les conditions de performance ont été soumises à l'Assemblée Générale du 14 mai 2014 pour les actions de performance, dont l'acquisition maximum pourra être de 24 500 actions (voir paragraphe 7.6.3 ci-dessus), et qui comporte également un bonus long terme en numéraire d'un montant maximum de 110 000 euros qui a été soumis au vote consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

#### 7.6.5 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

##### *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 au paragraphe 3 de l'Annexe au Règlement intérieur et à l'article 23.2.5 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) conformément au Règlement Intérieur du Conseil, et avant que le Conseil ne constate le respect des conditions de performance. Un départ contraint peut notamment prendre la forme d'une révocation ou d'un vote négatif de l'Assemblée Générale sur la proposition du Conseil de renouveler le mandat

d'administrateur. En revanche, le fait pour le Conseil de ne pas proposer le renouvellement du mandat d'administrateur à l'Assemblée Générale ne constitue pas un départ contraint.

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 aux dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, 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.

Conformément aux dispositions de l'article 23.2.5 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. Ce régime de retraite à prestations définies, dont le règlement a été adopté en 2004 et modifié en 2008 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 60 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 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001.

La rente, viagère et réversible, 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.

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 environ 94 000 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 2016, 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'élèveraient à 1 413 077 euros.

Le régime a été fermé à tout nouvel entrant en 2014. Les bénéficiaires sont les membres de l'ancien Comité Exécutif du Groupe Nexans et antérieurement d'autres salariés du Groupe éligibles à un ancien régime de retraite d'Alcatel tout en remplissant des conditions de salaire.

Un projet de révision est à l'étude concernant le régime de retraite des dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants qui permettra au Groupe de se conformer à la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite loi Macron.

#### *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 11 982 €.

## **7.7 Options de souscription d'actions et actions de performance**

### **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 employés compétitive au regard des pratiques de marché. La politique de rémunération à long terme du Groupe est adaptée en fonction de la population concernée.

La politique d'intéressement à long terme pour le Directeur Général est basée sur l'attribution d'actions de performance assorties de conditions de performance économique indexées depuis 3 ans sur des indicateurs du Groupe en termes ratio Marge Opérationnelle sur Ventes à cours des métaux constants (ROS) et le retour sur capitaux employés (ROCE) et de performance boursière. Ces conditions s'appliquent de la même manière à tous les dirigeants bénéficiaires de telles attributions. Les conditions d'acquisition définitive et de présence, les périodes d'acquisition et de détention obéissent aux mêmes règles en dépit du niveau de responsabilité (mais différent selon le domicile fiscal du bénéficiaire).

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.

### **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'option 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.

[Tapez ici]	[Tapez ici]	Rapport de gestion	
	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9
Date de l'Assemblée	10/05/07	10/04/08	26/05/09
Date d'attribution	22/02/08	25/11/08	09/03/10
Nombre d'options ou d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	354 841	358 633	389 026
Dont dirigeant-mandataire social <sup>(1)</sup>	75 764	52 452	48 723
Dont 10 premiers salariés attributaires <sup>(1)</sup>	90 334	87 653	101 407
Nombre total de bénéficiaires	180	216	240
Point de départ de l'exercice	22/02/09	25/11/09	09/03/11
Date d'expiration	21/02/16	24/11/16	08/03/18
Prix de souscription <sup>(1)</sup>	61,11 €	37,29 €	46,30 €
Modalités d'exercice	Par ¼ tous les ans	Par ¼ tous les ans Conditions de performance	Par ¼ tous les ans Conditions de performance
Nombre d'actions souscrites à fin 2015 <sup>(1)</sup>	-	18 270	2 289
Nombre d'options annulées <sup>(1)</sup>	34 875	42 985	43 339
Options restant à lever à fin 2015 <sup>(1)</sup>	319 966	297 378	343 398

(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 2015 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
Néant		

## Actions de performance et actions gratuites

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

Le Conseil d'Administration du 24 novembre 2015 a constaté la réalisation partielle des conditions de performance du plan n° 11 du 20 novembre 2012 et en conséquence que le nombre d'actions définitivement acquises au titre du plan d'actions de performance n° 11 est de 38,23% des actions attribuées à performance maximale.

	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14
Date de l'Assemblée	15/05/12	14/05/13	15/05/14	05/05/15
Date d'attribution	20/11/12	24/07/13	24/07/14	28/07/15
Actions de performance attribuées (performance cible) <sup>(1)</sup>	124 008	N/A	N/A	N/A
Actions de performance attribuées (performance maximale) <sup>(1)</sup>	183 099	301 473	296 940	291 000
Dont dirigeant-mandataire social (à performance maximale) <sup>(1)</sup>	19 816	58 280	50 000	42 000
Dont 10 premiers salariés attributaires <sup>(1)</sup>	38 232	167 846	162 800	121 100
Actions gratuites attribuées <sup>(1)</sup>	17 470	17 534	15 000	29 960
Date d'acquisition (résidents français)	20/11/15	24/07/16	24/07/17	28/07/18
Date de disponibilité (résidents français)	20/11/17	24/07/18	24/07/19	28/07/20
Nombre total de bénéficiaires	247	173	172	187
Nombre d'actions acquises	38 917	-	-	-
Nombre d'actions annulées	70 111	15 161	7 200	-

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

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 mai 2015, le Conseil d'administration a également décidé d'attribuer 30 000 actions de performance aux termes du plan n°15 du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Les conditions de performance du plan d'actions de performance n° 12 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 2015 des objectifs du plan stratégique triennal 2013-2015 publiés en février 2013 en termes de marge opérationnelle et de retour sur capitaux employés (ROCE).

Les conditions de performance du plan d'actions de performance n° 13 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 2016 du ratio marge opérationnelle sur ventes à cours des métaux constants et du retour sur capitaux employés (ROCE).

Les conditions des plans 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).

L'impact des plans d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites n° 14 et n°15 en termes de dilution potentielle est d'environ 0,82 % à fin 2015.

### *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 :

Périodicité	Attribution annuelle, sauf décision motivée et circonstances exceptionnelles.
<b>Conditions de performance</b>	L'acquisition définitive des actions de performance est soumise à la constatation par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise de la satisfaction des conditions de performance.
<b>Obligation de conservation</b>	Le dirigeant mandataire social devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions 25 % des actions de performance acquises de manière définitive, sous réserve d'une décision contraire du Conseil au regard de sa situation et en particulier au vu de l'objectif de conservation d'un nombre croissant de titres ainsi acquis.
<b>Obligation d'achat lors de la disponibilité des actions attribuées</b>	Les attributions faites en faveur des dirigeants mandataires sociaux sont soumises à une obligation d'achat telle que recommandée par le Code Afep-Medef. Le Conseil a fixé l'obligation d'achat à un nombre d'actions équivalent à 5% des actions de performance, à l'issue de la période de conservation, et ce tant que le Code Afep-Medef recommandera la mise en œuvre d'une obligation d'achat.
<b>Prohibition des instruments de couverture</b>	Les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne peuvent pas faire l'objet de couverture pendant la durée de la période d'acquisition et, pour les bénéficiaires ayant la qualité de résidents français à la date d'attribution, jusqu'à la fin de la période de conservation.
<b>Périodes recommandées d'abstention</b>	Procédure Groupe « Délit d'initié ».

## 8. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

### 8.1 Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social de la Société s'élevait à 42 597 718 euros entièrement libéré et divisé en 42 597 718 actions.

#### 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
9 février 2010	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	42 125	42 125 €	28 012 928
27 juillet 2010	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	89 067	89 067 €	28 101 995
5 août 2010	Augmentation de capital réservée aux salariés	482 467	482 467 €	28 584 462
14 janvier 2011	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	19 929	19 929 €	28 604 391
26 juillet 2011	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	115 639	115 639 €	28 720 030
11 janvier 2012	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	3 050	3 050 €	28 723 080
24 juillet 2012	Augmentation de capital liée aux levées d'options de souscription d'actions	37 630	37 630 €	28 760 710
3 août 2012	Augmentation de capital réservée aux salariés	499 984	499 984 €	29 260 694
18 décembre 2012	Exercice de l'option de conversion des « OCEANE 1,5 % 2013 »	98	98 €	29 260 792
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	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

### Capital social potentiel au 31 décembre 2015

Les titres donnant accès à des actions de la Société sont :

- (1) Les OCEANE émises le 23 juin 2009 par appel public à l'épargne pour un montant d'emprunt total d'environ 212 millions d'euros représenté par 4 000 000 d'OCEANE de valeur nominale unitaire 53,15 euros (visa AMF n° 09-187 en date du 15 juin 2009) (les « **OCEANE 4 % 2016** »). La durée de cet emprunt était de 6 ans et 192 jours. La Société disposait d'une option de forçage de la conversion (sous forme d'option de remboursement anticipé) si le cours de l'action dépassait un certain seuil. Cette OCEANE prévoyait un droit de remboursement anticipé à l'initiative des obligataires au 1<sup>er</sup> janvier 2015 qui a été exercé par 3 obligataires pour un nombre total de 388 obligations. Les OCEANE portaient intérêt à un taux de 4 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Le taux de rendement actuariel brut des OCEANE était de 4 % (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 pouvait être exercée à tout moment par les porteurs d'OCEANE jusqu'au 7<sup>e</sup> jour ouvré qui précède la date de remboursement normal ou anticipé. Au 31 décembre 2015, il restait 3 999 612 OCEANE 4 % 2016 en circulation. Le remboursement a été effectué en totalité le 4 janvier 2016 par remboursement au pair, soit 53,15 euros par OCEANE.
- (2) 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 2015, 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 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.
- (3) Les 960 742 options de souscription d'actions attribuées par la Société représenteraient environ 2,25 % du capital et donnant droit chacune en cas d'exercice à une action de la Société.
- (4) Les 888 552 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, représenteraient environ 2,08 % du capital social au 31 décembre 2015.
- (5) Les 70 544 actions gratuites (non soumises à condition de performance) attribuées au profit de certains membres du personnel salarié, représenteraient environ 0,16% du capital social au 31 décembre 2015.

Il n'existait, au 31 décembre 2015, aucun autre titre ou droit donnant accès directement ou indirectement au capital social.

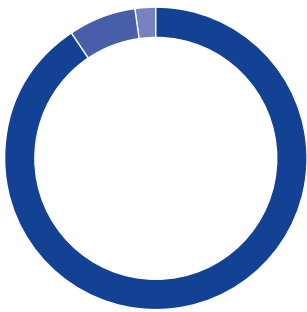
Le capital potentiel (capital existant auquel sont ajoutés les titres susceptibles de donner accès à des actions de la Société) représente environ 125,05 % du capital social au 31 décembre 2015, et 114,49% au 4 janvier 2016, après remboursement des OCEANE 4% 2016.

De plus, dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale du 5 mai 2015, le Conseil d'administration du 24 novembre 2015 a décidé du lancement d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe « Act 2016 », dans le cadre de laquelle pourront être émises un maximum de 500 000 actions nouvelles.



## 8.2 Répartition estimée du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015

Répartition estimée du capital et des droits de vote<sup>(1)</sup> au 31 décembre 2015



### Investisseurs institutionnels : 86,8% dont :

- Invexans (groupe Quiñenco, Chili) : environ 28,8 %, soit 12 284 094 actions
- Bpifrance Participations (France) : 7,9 %, soit 3 363 446 actions
- Financière de l'Echiquier (France) : 4,8 % (2), soit 2 025 000 actions
- Autres actionnaires institutionnels : 45,3 %, soit 17 116 163 actions

### Actionnaires individuels et salariés : 9,7% soit 4 140 157 actions dont :

- Actionnaires individuels : 6,6 %
- Actionnaires salariés : 3,1 %

### Actionnaires non identifiés : 3,5 % soit 1 490 920 actions

Sources : Euroclear France, Nominatif Nexans, enquête complémentaire et déclarations à l'Autorité des Marchés Financiers.

(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).

(2) Par courrier reçu le 27 janvier 2015, la société anonyme Financière de l'Echiquier, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 23 janvier 2015, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société NEXANS et détenir, pour le compte desdits fonds, 2 107 300 actions NEXANS représentant autant de droits de vote, soit 4,95% du capital et des droits de vote de cette société.

(3) Par courrier reçu le 29 juin 2015, la société Manning & Napier Advisors, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 29 juin 2015, par suite d'une cession d'actions sur le marché, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société NEXANS et détenir 2 092 526 actions NEXANS représentant autant de droits de vote, soit 4,92% du capital et des droits de vote de cette société.

## 8.3 Actionnariat salarié

La participation des salariés au capital calculée conformément aux dispositions de l'article L.225-102 du Code de commerce représente 3,1% du capital social au 31 décembre 2015.

## 8.4 Rachats d'actions

L'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2015 a autorisé la Société à opérer sur ses propres actions dans les conditions qu'elle a fixées. Au 31 décembre 2015, aucun programme de rachat d'actions n'a été lancé par le Conseil d'Administration. La Société ne détient à cette date aucune de ses propres actions.

## 8.5 Eléments 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 et Frédéric Vincent en tant que Président du Conseil d'Administration décrits au paragraphe 7 ci-avant *Rémunérations et avantages au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux*, 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 5 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 et renouvelée en mars 2015 pour un montant maximum de 250 millions d'euros de créances cédées au travers d'un programme dit « *On Balance Sheet* » non décomptabilisant pour un encours maximum de créances financées actuellement fixé à 110 millions d'euros et d'un programme dit « *Off Balance Sheet* », avec décomptabilisation des créances cédées, pour un encours maximum de créances financées actuellement fixé à 25 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, les montants de créances financées sur les programmes *On* et *Off* se montent respectivement à 21,2 millions et 13,4 millions d'euros. Aux termes de ces programmes de titrisation, un cas de changement de contrôle de la Société peut entraîner la cessation d'acquisition des créances et la fin des programmes.
- (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 « Notes 2017 » (obligations 5,75 %, 2007-2017, émises le 2 mai 2007 et admises à la cotation à la Bourse de Luxembourg). Aux termes du prospectus d'émission, 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.
- (4) 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).
- (5) 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.

## 9. RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE)

Depuis 2009, le **Comité CSR**<sup>5</sup> suit les différentes initiatives et détermine les politiques en termes de RSE et de développement durable. Il est présidé par Arnaud Poupert-Lafarge, Directeur Général du Groupe.

En outre, deux Comités experts, organisés autour de groupes de travail sont chargés de piloter et coordonner les thèmes et projets dans les principaux domaines suivants :

- **Comité expert « Gouvernance et Social »** : Gouvernance, éthique et conduite des affaires, achats responsables, sécurité au travail, dialogue social, projets de mécénat, relations avec les communautés.
- **Comité expert « Environnement et Produits »** : Gestion environnementale sur site, Étude des sols, Innovation et développement de nouveaux produits, Analyse de cycle de vie et éco-déclarations, Produits et Solutions durables.

Depuis 2012, le Groupe publie une brochure dédiée au développement durable et à la RSE en version française et anglaise. Cette brochure est en ligne sur le site du Groupe ([www.nexans.com/RSE](http://www.nexans.com/RSE)).

### *Éthique et conduite des affaires*

Le Code d'éthique et de conduite des Affaires est diffusé à l'ensemble des salariés et est porté à la connaissance des parties prenantes. Ce Code s'inscrit dans le respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail. Le code fixe les principes de conduite des affaires que les collaborateurs du Groupe doivent respecter dans le cadre de leurs activités professionnelles. Il décline les valeurs, principes d'action et règles de conduite dont l'application et la mise en œuvre relèvent de la responsabilité des directeurs et plus généralement de l'encadrement de toutes les unités et filiales du Groupe. Il s'intègre dans le programme de Responsabilité Sociale dont le renforcement a conduit le Conseil d'Administration de la Société du 25 novembre 2008 à approuver l'adhésion au Pacte Mondial des Nations unies. Son application entre dans le champ des revues périodiques de l'audit interne.

Traduit en 16 langues, le Code d'éthique et de conduite des Affaires est accessible sur le site du Groupe ([www.nexans.com](http://www.nexans.com)) ainsi que sur l'Intranet du Groupe et les sites Intranet pays. Il est remis à chaque salarié lors de son entrée dans la filiale concernée du Groupe.

### *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.

### 9.1 Démarche environnementale et données environnementales

La Direction Industrielle supervise la stratégie industrielle, les budgets d'investissement et l'ingénierie des grands projets industriels. Dans chacun de ces domaines, elle 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 par la Direction Industrielle 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 ;
- maîtriser les consommations d'énergie et d'eau ;
- prévenir les risques de pollution par la maîtrise des impacts générés par nos activités, produits ou services ;
- réduire le volume des déchets générés et mieux les valoriser ;
- déployer le programme interne de certification environnementale EHP (Environnement Hautement Protégé).

Le programme d'amélioration continue des sites de production est piloté par le Comité CSR « Environnement et Produits ».

### *Démarches d'évaluation et de certification environnementales*

En ligne avec la norme ISO 14001 (73 % des sites du Groupe certifiés ISO 14001), le système de gestion des risques environnementaux, piloté par le département HSE<sup>6</sup> du Groupe, s'appuie sur un suivi de l'ensemble des sites à l'aide d'une évaluation environnementale annuelle complétée d'un programme d'audit.

En complément de cette évaluation, les sites sont audités systématiquement par la direction HSE du Groupe. En 2015, 17 sites ont ainsi été audités et 14 se sont vu remettre ou confirmer le label interne EHP. L'objectif de ces audits est de s'assurer que les standards du Groupe sont bien appliqués dans chacun des sites et de remettre, lorsque cela est justifié, le label EHP qui implique notamment une revue systématique de tous les risques inhérents à l'activité du site et des moyens de prévention mis en place, le recyclage d'au moins 50 % de l'eau de refroidissement consommée ; le contrôle de la qualité de ses effluents ; de ne pas avoir de stockage de liquide dangereux sans protection ; de ne plus détenir de PCBs<sup>7</sup> sur site ; d'avoir une politique de tri des déchets ; et de disposer d'un plan de gestion de crise environnementale. À fin 2015, la majorité des sites du Groupe ont reçu ce label EHP, et la quasi totalité des sites de production possèdent, à minima, l'une ou l'autre des certifications (ISO 14001 ou EHP).

Par ailleurs, la majorité de nos sites de production en France sont soumis au régime des ICPE<sup>8</sup>. Les principaux thèmes requis pour le

<sup>5</sup> CSR : Corporate Social Responsibility – RSE : Responsabilité Sociale d'Entreprise.

<sup>6</sup> HSE : Hygiène, Sécurité et Environnement

<sup>7</sup> PCBs : Polychlorobiphényles

<sup>8</sup> Installation Classée pour la Protection de l'Environnement

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 données déclarées sont reprises dans les données Groupe consolidées présentées ci-après.

Par ailleurs, il est à noter que les sites ICPE font l'objet d'un suivi précis en matière de respect de l'ensemble des exigences réglementaires.

#### *Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement*

Le manuel environnement du Groupe détaille les différents niveaux de formation, d'information, de sensibilisation et de compétence des salariés en fonction de leur niveau de responsabilité. Il permet notamment d'identifier les fonctions et postes pouvant avoir un impact significatif sur l'environnement et pour lesquels une formation spécifique peut être nécessaire.

Les audits réguliers menés par la Direction Industrielle participent également aux actions de sensibilisation des sites de production à la démarche de management environnemental. Le déploiement du programme de formation à destination des directeurs des sites de production s'est poursuivi au cours de l'année 2015. Ce programme regroupe une trentaine de modules (12 jours de formation) dont un module est dédié à la gestion environnementale, un à la RSE, et un à la relation avec les parties prenantes.

Au total, ce sont 104 directeurs d'usine qui ont ainsi été formés depuis le lancement du programme. En 2015, deux nouvelles promotions ont été lancées pour 25 directeurs d'usine. Des formations ciblées pour les collaborateurs concernés par des enjeux spécifiques comme REACH<sup>9</sup> sont également proposées au sein du Groupe.

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.

#### *Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions*

**Gestion de crise** : Tous les sites du Groupe établissent un plan de gestion de crise environnementale. Ces plans sont audités par la Direction HSE du Groupe 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.

**Amiante** : La surveillance continue de l'amiante dans les sites opérationnels fait partie de la politique du Groupe. 55 des 59 sites concernés ont d'ores et déjà réalisé un diagnostic amiante 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 (loués ou construits) et dans les équipements utilisés partout dans le monde (y compris dans les pays où l'amiante est autorisée).

#### *Dépenses et investissements consacrés à l'environnement*

En 2015, le total des dépenses consacrées à l'environnement est de 4,7 millions d'euros (4,4 millions d'euros en 2014). Ces dépenses couvrent notamment : les taxes à caractère environnemental (ex. : taxes sur l'eau), l'entretien (comme 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. Les investissements « environnementaux » approuvés pour l'année 2015 sont de 2,9 millions d'euros (5,5 millions d'euros pour 2014). 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.

#### *Montant des provisions pour risques en matière d'environnement*

Voir Section 6.2.8 « Risques industriels et environnementaux » ci-avant.

### **9.1.1 Pollution et gestion des déchets**

#### *L'impact environnemental*

Dans le cadre de sa politique environnementale, le Groupe vise à réduire progressivement ses impacts environnementaux. 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.

**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 pacification (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.

**Câblage** : La fabrication des câbles par extrusion nécessite une grande quantité d'eau pour le refroidissement, qui est largement

<sup>9</sup> REACH : Registration Evaluation Authorization of Chemicals (Enregistrement Evaluation et Autorisation des Substances Chimiques)

recyclée. La consommation reste donc faible. Les rejets dans l'air sont traités par des aspirateurs filtres spécifiques à chaque installation et soumis aux seuils d'émission établis par chaque 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>10</sup> (1)) 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 (20 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.).

**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, notamment l'installation d'obturateurs de réseaux capables de contenir une pollution majeure ou les eaux d'extinction incendie. Les mesures prises ont déjà permis d'équiper 34 sites avec de tels obturateurs.

**Rejets dans le sol :** Du fait de stockages de produits dangereux, des risques de pollutions graduelles ou accidentelles existent sur les sites. Afin de se prémunir de tels risques, le Groupe vise à éliminer certaines pratiques (absence de cuves de rétention, cuves enterrées sans protection, etc.). Les différentes sociétés du Groupe ayant une activité industrielle ont continué en 2015 la surveillance et la mise en sécurité des stockages des liquides polluants. Chaque site dispose de kits d'intervention d'urgence en cas de déversement. S'agissant des Polluants Organiques Persistants, un programme de remplacement des équipements contenant des PCBs a été mis en place au sein des différentes sociétés du Groupe ayant une activité industrielle. En 2015, la plupart des sites n'ont plus d'équipements contenant des PCBs.

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.

**Rejets dans l'air :** Les activités des différentes sociétés du Groupe ayant une activité industrielle ne sont généralement pas à l'origine de rejets atmosphériques. Les rejets industriels liés à la combustion d'énergie fossile (SOx et NOx) sont canalisés et traités 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). De manière générale, les émissions atmosphériques de polluants sont considérées non-significatives et ne font pas l'objet de reporting au niveau du Groupe.

Conscient du fait que le SF<sub>6</sub> est un gaz à effet de serre puissant, dont la longévité est extrêmement longue, le Groupe travaille en Suisse avec d'autres groupes industriels et s'est engagé à réduire ses émissions de SF<sub>6</sub>.

### *La gestion des déchets*

La gestion des déchets est un enjeu environnemental et économique important pour le Groupe. Le Groupe mène une politique de réduction de ses déchets en agissant sur deux axes :

- la réduction des déchets : les déchets de production sont suivis mensuellement par tous les sites ainsi que par la Direction Industrielle du Groupe. En 2015, le taux de déchets de production par tonne de câble produite est de 4,7 % ;
- l'amélioration du taux de recyclage des déchets.

**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 peuvent être réutilisés directement sur le site en tant que matière première secondaire (purges PVC par exemple). 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 est impliqué dans le recyclage de ses déchets de fabrication, notamment par le biais de la société RecyCâbles, dont il possède 36 % des parts. En 2015, le Groupe a envoyé 10 203 tonnes de déchets de câbles (10 593 pour 2014) en provenance de ses usines à RecyCâbles pour recyclage (8 320 tonnes de câbles cuivre et 1 883 tonnes de câbles aluminium) (respectivement 8 836 et 1 757 pour 2014). Les autres tonnes de déchets de câbles ont été envoyées chez des recycleurs locaux.

Le tri des déchets d'usine, en plus du recyclage des déchets câbles, permet de valoriser la plupart d'entre eux : bois, papier, carton, produits ferreux, huiles machines, batteries, déchets spéciaux, etc. En 2015, une de nos usines au Maroc a investi dans une ligne de recyclage câble ainsi que dans un broyeur de purge pour pouvoir valoriser les déchets de production dans le process.

### *Les nuisances et autres pollutions*

**Bruit :** Le bruit n'échappe pas aux préoccupations du Groupe. Le critère de nuisance sonore est pris en considération lors de l'achat d'un équipement industriel.

Certaines installations et équipements sont émetteurs de bruit, dont les activités de transport et de manipulation. Des précautions sont prises pour limiter leur impact sonore (formations, port d'équipements individuels de protection, etc.). 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.

<sup>10</sup> HFFR : Halogen-Free Flame Retardant (sans halogène et retardant flamme).

Les quelques sites concernés par le bruit du fait de leurs activités ont adopté des solutions appropriées : la réduction du bruit à la source grâce à des équipements plus silencieux ; l'insonorisation grâce au confinement des machines ; la pose de murs antibruit ; et l'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.

**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.

**Odeurs** : 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. À ce titre, la Société n'a pas connaissance de plainte formulée à ce sujet.

### 9.1.2 Utilisation durable des ressources

#### Consommation d'eau

Le processus de fabrication des câbles entraîne une consommation d'eau de refroidissement importante. Afin de limiter cet impact, le Groupe a investi dans des équipements de refroidissement à circuits fermés. À ce jour, sur les 71 sites qui utilisent de l'eau pour des opérations de refroidissement, 62 d'entre eux recyclent à plus de 75 %.

À titre d'information, pour les activités de câblage, la consommation totale d'eau ramenée à la tonne produite est de 2,28 m<sup>3</sup> (2,54 m<sup>3</sup> pour 2014).

Inscrivant la gestion de l'eau dans la démarche d'amélioration continue, les sites les plus consommateurs d'eau font l'objet d'un suivi particulier et des plans d'actions personnalisés ont été définis. En 2015, un des sites les plus consommateur d'eau en Norvège a investi dans un nouvel équipement lui permettant de recycler son eau de refroidissement et de réduire ainsi de près de 30 % sa consommation d'eau.

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 6.2.8. « Risques industriels et environnementaux »).

#### Consommation de matières premières

Les sociétés du Groupe ayant une activité industrielle s'efforcent d'augmenter la part de cuivre recyclé dans leurs câbles. À titre d'exemple, environ 22 699 tonnes déchets de cuivre (19 285 pour 2014) 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, notamment pour ses tourets. Ainsi, les sites européens du Groupe s'approvisionnent essentiellement en tourets certifiés PEFC garantissant une gestion durable de la ressource.

#### Consommation d'énergie et efficacité énergétique

Les économies d'énergie demeurent une préoccupation majeure du Groupe. 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.

Des audits énergétiques réglementaires ont été réalisés sur les sites européens concernés.

Plus de 34 % des investissements environnementaux du Groupe pour l'année 2015 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.

Par ailleurs, il n'existe pas de démarche spécifique pour promouvoir le recours aux énergies renouvelables. Néanmoins, certains pays y ont accès en fonction du bouquet énergétique national.

A titre d'exemple, notons que le site de Cortaillod en Suisse a installé des panneaux photovoltaïques, celui de Suzhou en Chine s'est équipé d'un chauffage solaire et une éolienne est en cours d'installation sur le site de Buizingen en Belgique.

#### Utilisation des sols

La nature des activités du Groupe (aucune activité extractive) 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.

S'agissant des rejets dans le sol, voir au 9.1.1 Pollution et gestion des déchets / L'impact environnemental / Rejets dans le sol.

### 9.1.3 Changement climatique

Du fait de son activité peu émettrice, le Groupe n'est pas soumis aux quotas européens sur les émissions de carbone. Toutefois, il calcule annuellement ses émissions de gaz à effet de serre (GES) au niveau mondial. Ainsi sont suivies 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) et les émissions provenant de la gestion de ses déchets (scope 3 partiel).

Dans le Groupe, la source principale d'émissions directes de gaz à effet de serre est la consommation d'énergie. L'amélioration de l'efficacité énergétique constitue donc le premier levier de réduction de l'impact de l'activité du Groupe sur le climat. A titre d'exemple, nos sites Belges ont tous signé des accords de branche régionaux qui fixent des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Chaque année, l'assureur dommages du Groupe effectue des visites de nos sites de production pour évaluer nos risques, y compris ceux inhérents aux risques liés aux changements climatiques (voir section 6.4. « Assurances – Dommages-pertes d'exploitation »).

### 9.1.4 Protection de la biodiversité

L'activité industrielle des sociétés concernées du Groupe a un impact limité sur la biodiversité. Toutefois, quelques initiatives visant à protéger la biodiversité sont prises par certains sites. Ainsi, le site de Paillart, en France, en coopération avec la Ligue pour la Protection des Oiseaux de l'Oise, a œuvré à la protection de 16 nids d'hirondelle implantés sur le site.

### 9.1.5 Note méthodologique pour les indicateurs environnementaux

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 ce paragraphe 9.1 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 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 (90 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. Les données inhérentes au site de Sidi Abdelhamid (Tunisie), ne sont pas intégrées dans le périmètre consolidé des données environnementales pour l'année 2015. 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 55 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.

**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.

## 9.2 Démarche sociale et données sociales

### 9.2.1 Stratégie Ressources Humaines (RH)

Les politiques RH, au service des orientations stratégiques du Groupe, visent les principaux objectifs suivants :

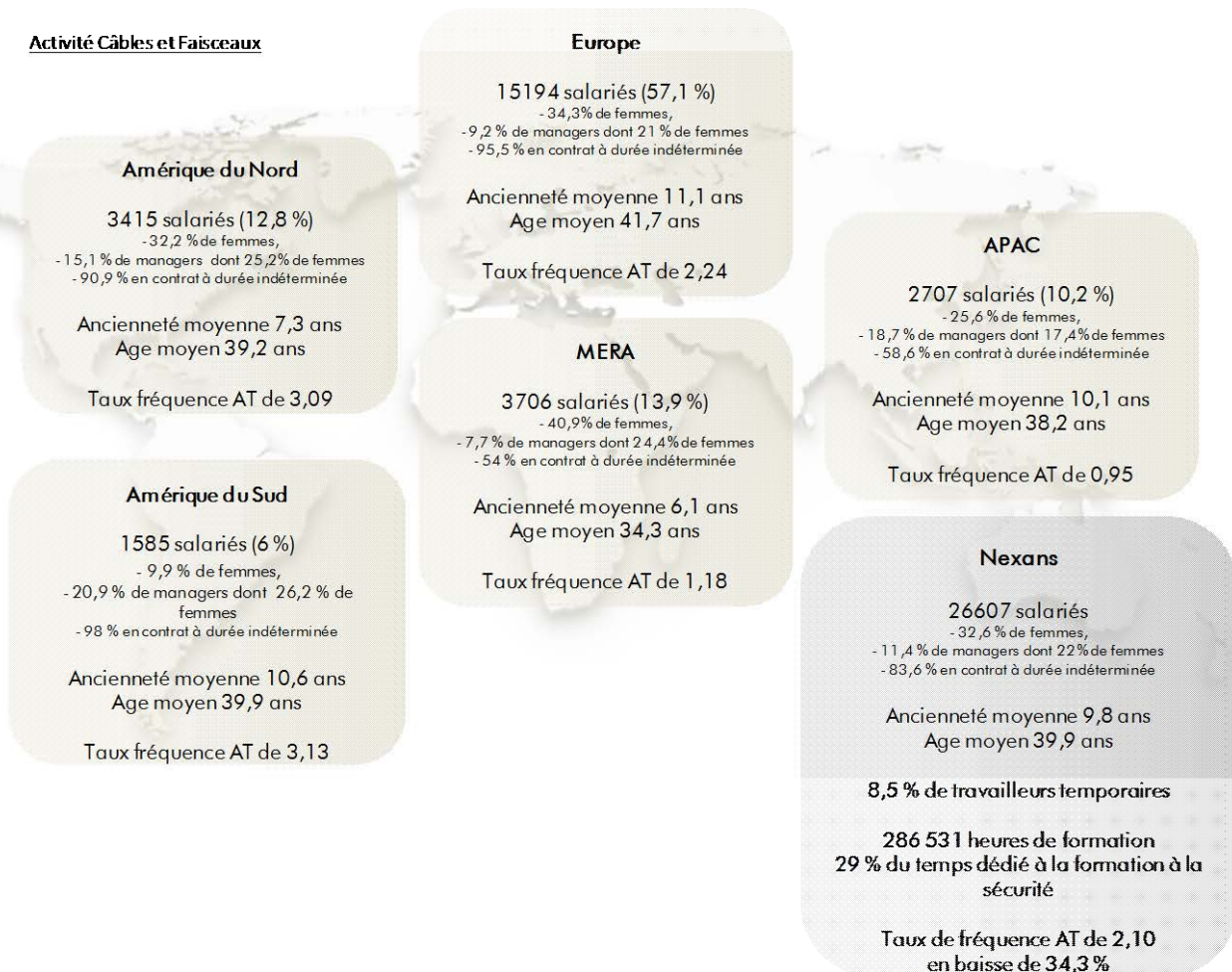
- Participer aux actions d'amélioration de la compétitivité de Nexans grâce à la conception et la mise en place d'organisations plus efficaces et performantes,
- Contribuer au leadership du Groupe sur ses marchés au travers de la sélection, de l'attraction et du développement de ses managers et dirigeants,
- Proposer aux collaborateurs du Groupe des perspectives d'évolution, de développement et de rémunération,
- Garantir et animer un dialogue social continu, ouvert et collaboratif, dans le plus strict respect des réglementations et accords en vigueur,
- Promouvoir, au travers de programmes et actions sur le long terme, la sécurité et le bien-être au travail de tous.

Au cours de l'année 2015, ces objectifs généraux se sont notamment traduits par les réalisations suivantes :

- Faisant suite à la réalisation de l'enquête d'opinion conduite par le Groupe sur le plan international en 2014, un programme global d'analyse et de partage des résultats a été conduit dans les différentes entités de Nexans, visant à la définition et à la mise en œuvre de plans d'action spécifiques, en réponse aux préoccupations exprimées par les collaborateurs du Groupe.
- La définition et la mise en place d'un nouveau système unifié de pilotage de la performance des cadres, initiée fin 2014, a été finalisée en 2015. Intégrant gestion des objectifs, évaluation des compétences managériales et construction de plans de développement individuels, ce programme intègre désormais plus de 4000 collaborateurs, sur l'ensemble des implantations du Groupe.
- Afin de sécuriser et faciliter le reporting social, soutenir le déploiement de ses grands processus communs (gestion de la performance, des talents, de la formation, du recrutement et des rémunérations) et favoriser l'autonomie des managers et de leurs collaborateurs, le Groupe poursuit la mise en œuvre d'une solution SIRH globale, entreprise depuis 2013 et devant être finalisée en 2018.
- Le Groupe a déployé ou renforcé des communautés fonctionnelles, destinées à donner aux collaborateurs et managers de certains de ses métiers clés une meilleure visibilité interne et des perspectives de carrière, de reconnaissance et de développement améliorées (telles que le programme TESLA pour la filière de Recherche & Développement).

- Dans la continuité des efforts entrepris en 2014 (Finance, IT), la verticalisation des fonctions globales s'est poursuivie en 2015 (fonction Achats), dans le but d'augmenter leur efficacité et leur contribution à la compétitivité du Groupe.
- Enfin, les différents plans de restructuration, conduits dans plusieurs entités du Groupe, ont fait l'objet d'un accompagnement soutenu dans les phases de communication et de mise en œuvre.

### Activité Câbles et Faisceaux



Au 31 décembre 2015, la répartition globale des 26 607 salariés du Groupe se caractérise comme suit :

- une internationalisation : 88,5 % de son effectif travaille hors de France et 42,9 % travaille hors d'Europe.
- une population de niveau cadre, ingénieur ou équivalent représentant 11,4 % de l'effectif total,
- un taux de féminisation de 32,6 %,
- une part importante d'emplois en CDI (Contrat à Durée Indéterminée) (83,6 %) et de salariés travaillant à temps plein (98 %) (pour les CDI et CDD - Contrat à Durée Déterminée).

### Évolutions, transformations et changements

Les effectifs pris en compte dans les tableaux suivants correspondent aux effectifs présents sur le périmètre consolidé du Groupe au 31 décembre 2015.

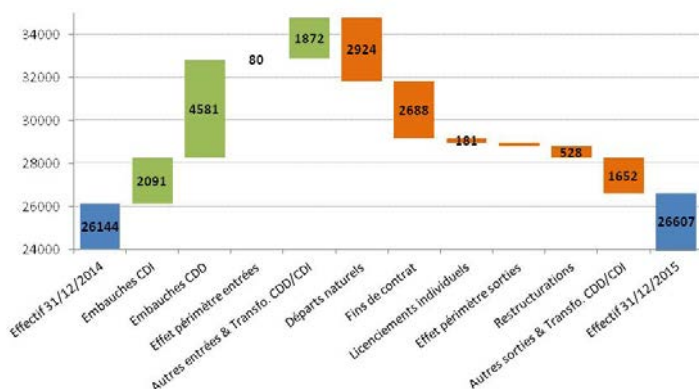
L'effectif global est passé de 26 144 salariés en 2014 à 26 607 en 2015 (+ 1,8 %, soit plus 463 salariés). Cette hausse de l'effectif s'explique principalement par l'évolution de l'activité faisceaux. En effet, comme en 2014, les effectifs de cette activité poursuivent leur progression continue, en particulier en Ukraine, en Tunisie, au Mexique et aux Etats-Unis. En outre, deux nouvelles entités ont été ouvertes en Chine et en Bulgarie. La zone Europe de l'activité câbles est particulièrement touchée par des restructurations. En Amérique du Sud, le Groupe a cédé sa filiale en Argentine en novembre 2015.

Les salariés permanents représentent 83,6 % des effectifs du Groupe. Il existe cependant en matière de recrutement des hétérogénéités qui reflètent les particularités des différentes activités : ainsi en 2015, pour l'activité câbles, Nexans a embauché 779 salariés en CDI et 660 salariés en CDD, tandis que sur l'activité faisceaux, les embauches en CDD représentent près de 74,8 % des embauches totales du fait de la

saisonnalité de l'activité. La part des embauches en CDD est assez élevée, mais sur l'année, 1 592 CDD ont été transformés en CDI (84,3% de ces transformations sont imputables à l'activité faisceaux).

Le recours au CDD répond au besoin de flexibilité exigé par la charge de production. En 2015, pour l'activité câbles, les CDD se situent principalement en Chine (52,2%), au Maroc (11,9 %) et en Allemagne (9,8 %).

En Chine, le site de Shanghai sera déplacé à Suzhou en septembre 2016. Pour préparer l'ouverture de cette usine, des recrutements ont été initiés dès août 2015, notamment pour les métiers d'opérateurs pour lesquels un besoin de 170 nouveaux salariés est estimé. Les opérateurs embauchés bénéficient entre 3 ou 6 mois de formation. En outre, pour favoriser l'intégration des nouvelles recrues et un bon climat social, différents canaux de communication sont utilisés sur le site : réunions avec le management exécutif ; information des salariés par le directeur de pays sur les projets en cours et futurs, sur les réalisations, la performance ; communication interne soutenue sur les activités ou programmes du groupe (ex: *The Nexans Personnel Newsletter in Greater China, Footprint News*) ; sensibilisation des managers sur leur rôle de *coaching* de leurs équipes, etc.



Les flux de sortie sur l'année 2015 (en excluant les transformations de CDD en CDI : 7 450 contre 5 281 pour 2014) ont été moins importants que les entrées (7 032). Les fins de CDD sont la première cause de sortie des salariés (2 688 soit 36,1 % des sorties) après les démissions (2 520 soit 33,8 % des sorties). S'agissant des restructurations, le Groupe s'efforce de prendre toutes les mesures visant à accompagner les reclassements des personnes occupant des postes visés par les plans de restructuration. La variation nette des effectifs du Groupe pour l'année 2015 par rapport à 2014 est négative (- 418). Il est à noter que la variation est négative pour l'activité Câbles (- 514) mais positive sur l'activité Faisceaux (+ 96).

En 2015, le taux de rotation <sup>(1)</sup> du Groupe augmente légèrement (20,5% contre 15,1 % en 2014). Il est de 7,9% pour l'activité Câbles (contre 8,3% en 2014) et de 43,4% pour l'activité Faisceaux (contre 30,9% en 2014). Cet écart s'explique tant par les différentes activités du Groupe que par le recours aux CDD sur l'activité Faisceaux.

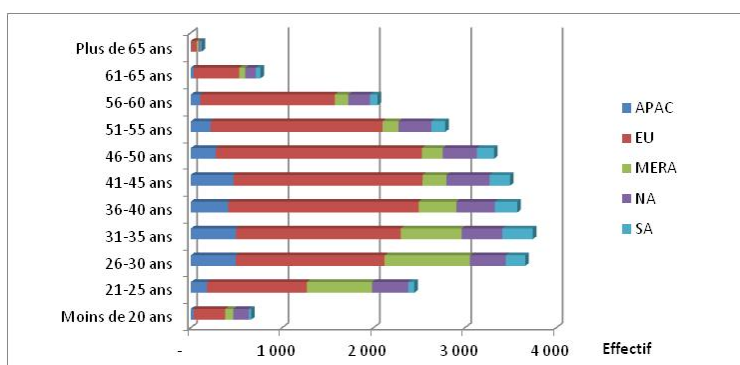
Pour l'activité Câbles, plusieurs sites ont significativement baissé leur taux de rotation en 2015 (baisse de plus de 4 points en pourcentage par rapport à 2014) : Norvège, Grèce, Roumanie, Russie, Chili, Argentine, Pérou.

### Les collaborateurs

#### • Répartition par catégorie socioprofessionnelle

Les effectifs du Groupe se composent de 11,4 % de managers dont 22 % sont des femmes. La représentation des femmes dans la population managers du Groupe est assez homogène, avec cependant une exception en Asie-Pacifique où elle est de 17,4 %.

#### Répartition par âge et ancienneté



(1) Taux de rotation du personnel = nombre de départs (démission, fin de contrat, licenciement individuel, décès) hors retraite, restructuration, cession, mobilité/effectif moyen x 100.



En 2015, l'âge moyen du Groupe reste stable à 39,9 ans (40,1 ans en 2014). Il est de 43,5 ans sur l'activité Câbles et de 33,9 ans sur l'activité Faisceaux. La répartition des effectifs par tranche d'âge reflète les tendances démographiques des grandes zones géographiques. Ainsi, l'Europe et l'Amérique du Nord, qui sont les zones les plus affectées par le vieillissement de leur pyramide des âges, connaissent un plus faible renouvellement de personnel que les autres zones.

Pour l'activité Câbles, les plus de 50 ans représentent 34,3 % des effectifs en Europe, 43,3 % en Amérique de Nord, alors qu'ils sont de 15,6 % en Asie-Pacifique et 18,7 % en Amérique du Sud.

Certains sites, ceux les plus touchés par le vieillissement de leur pyramide des âges, ont déjà mis en place des actions concrètes de transfert des connaissances afin de ne pas perdre les compétences clés du Groupe.

- En Allemagne, d'après la pyramide des âges environ 400 employés (pour un effectif total de 1 824) atteindront l'âge de la retraite dans les 8 prochaines années. Afin de ne pas perdre le capital humain indispensable à l'activité, le site anticipe les futurs départs en repérant les secteurs ou métiers à risque, et en améliorant la fonction de gestion des talents (recrutement, développement professionnel, formation au management...).
- Au Chili, des employés dans les secteurs techniques d'expertise tels que la maintenance, la mécanique et l'électricité doivent partir en retraite dans les prochaines années. Par conséquent, le site a mis en place un processus visant à conserver et à transférer leurs savoir-faire au sein de l'entreprise avant leur départ. Les salariés concernés recevront une formation interne afin de les soutenir dans la démarche de transfert des connaissances vers les experts juniors.

En 2015, les embauches du Groupe par tranches d'âge se répartissent ainsi : 61 % de collaborateurs de moins de 30 ans ; 24,5% entre 31 ans et 40 ans ; 10,7 % entre 41 ans et 50 ans ; 3,8% de plus de 50 ans.

L'ancienneté moyenne de 9,8 ans pour le Groupe en 2015 reste stable par rapport à 2014.

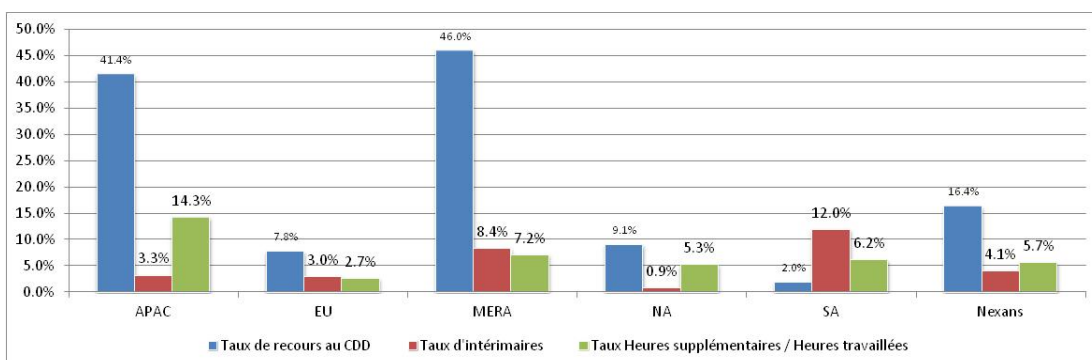
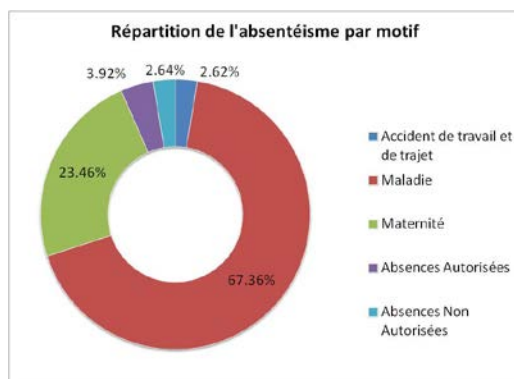
### • Organisation du travail

Le temps de travail au sein du Groupe est organisé dans le cadre des durées légales ou conventionnelles qui sont variables d'un pays à l'autre. Tout horaire inférieur à l'horaire en vigueur au sein d'un établissement est considéré comme temps partiel.

L'effectif temps partiel représente 2,19 % de l'effectif total, et se situe essentiellement en zone Europe (90,3 %), en particulier au Benelux 27 %, en Allemagne 17,9 % et en France 12,7 %.

Le suivi de l'absentéisme est un élément clé du management. En 2015, le taux d'absentéisme du Groupe est resté stable (5,2%). Il est de 4,8 % pour l'activité Câbles (en hausse par rapport à 2014, il était de 4,2 %) et de 5,9 % pour l'activité Faisceaux (en baisse par rapport à 2014, il était de 7,1 %).

La principale cause d'absence pour l'ensemble du Groupe est la maladie.



Les CDD ont représenté 16,4 % de l'effectif total en 2015 (7,9 % de l'effectif total de l'activité Câbles et 30,5 % de l'effectif total de l'activité Faisceaux).

Le recours aux travailleurs temporaires se répartit comme suit : ils ont représenté 8,5 % de l'effectif moyen de l'année sur l'activité Câbles (contre 5,8 % en 2014) ; il n'y a pas eu recours au travail temporaire sur l'activité Faisceaux.

Les heures supplémentaires ont également été utilisées en 2015 et représentent 5,6 % des heures travaillées du Groupe en 2015, contre 6 % en 2014.

### 9.2.3 Gestion des compétences et politique de l'emploi

#### Gestion et développement des collaborateurs

Le processus de développement des compétences du Groupe a pour objectif principal de développer les collaborateurs et les organisations afin de permettre leur adaptation permanente aux évolutions de l'activité, délivrer la performance attendue et de positionner le Groupe en tant que leader sur ses marchés.

Il est de la responsabilité de chaque manager de s'assurer qu'il dispose de toutes les compétences nécessaires à l'accomplissement de ses missions et de préparer le futur pour son propre périmètre ainsi que pour le Groupe.

#### • Compétences managériales

La performance du Groupe dans un contexte de transformation, tant au niveau de sa gouvernance que de ses marchés, repose largement sur les compétences comportementales de ses salariés et celles de leurs managers.

Dans la lignée du plan stratégique 2014, le Groupe a poursuivi le développement des compétences managériales, définies et alignées sur ses valeurs.

Elles mettent principalement en avant des capacités d'engagement des employés, de partage de la vision stratégique du Groupe, d'agilité, de compétitivité et d'orientation client.

Les programmes de développement du Leadership pour les dirigeants et leurs potentiels successeurs se sont poursuivis autour du nouveau modèle de leadership. Cette année, les dirigeants ayant participé en 2014 au programme « *leadership in motion* » (évaluation externe) bénéficient d'un « 360° » qui leur permet d'affiner et de dynamiser la pertinence de leur plan individuel de développement. Ils seront ainsi mieux équipés pour déployer à leur tour le développement de leurs employés.

Deux fonctions ciblées, Sales Executives et Finance Executives ont également pu bénéficier de cette évaluation externe en 2015.

#### • Compétences fonctionnelles

Le Groupe dispose d'un catalogue de modèles de compétences techniques sur lequel il s'appuie pour aligner les objectifs stratégiques, les organisations et le développement professionnel. C'est une base solide pour professionnaliser les collaborateurs, anticiper les besoins de compétences dans les organisations d'aujourd'hui et de demain.

Le Groupe déploie une culture dans laquelle chacun sera encouragé à construire son plan de développement, soutenu par son manager dans cet effort. Le Groupe diversifie ainsi les opportunités de développement, au travers d'expériences « *on the job* », du développement du mentorat ou d'expériences de travail ponctuelles en plus bien sûr de mieux cibler les opportunités de formations plus classiques.

#### • Excellence technique

Une filière dédiée a été créée en 2014 afin d'identifier les experts techniques dans les domaines clés du Groupe. Les objectifs de ce

programme sont de s'assurer qu'ils sont reconnus à leur juste valeur au sein du Groupe, de leur offrir un parcours de carrière adapté, de les fidéliser et de les développer.

*Le programme TESLA est consacré à la reconnaissance des experts techniques dans le Groupe, notamment en matière de modeling, métallurgie, polymères, super-conductivité, smart grids, ....*

*Cette initiative permet de valoriser les savoir-faire dans la recherche et le développement de produits et solutions innovants, et de faire face aux défis techniques auxquels le Groupe est confronté en pérennisant ses expertises clés et sa connaissance technique.*

*Ce programme a pour vocation d'offrir à chaque expert identifié un plan de carrière adapté à sa fonction.*

*Cette filière poursuit son développement. Elle compte 49 membres au 31 décembre 2015.*

L'année 2015 a été marquée par le premier symposium TESLA, visant à échanger des informations sur les technologies essentielles du Groupe et définir de nouvelles ambitions pour façonner son avenir.

#### Parcours de carrières

Le Groupe porte un effort continu sur l'identification des talents au sein de son organisation. Les évolutions professionnelles sont documentées et anticipées lors d'entretiens de performance et de « *People reviews* ». Le regard croisé par filière de métier, ou par organisation permet de créer un langage commun, d'ouvrir les horizons des candidats et des recruteurs internes pour accroître la mobilité et la promotion interne.

Le SPID (*Succession Plan and Individual Development*) est un processus unique permettant l'identification des talents et l'élaboration des plans de successions. Ce processus a été revu et déployé en 2014 dans tous les pays du Groupe et concerne chaque manager clé. En 2015, plus de 60% des managers clés du groupe ont été revus en comité de carrière.

Pour un certain nombre de cadres, la mobilité internationale permet un développement accéléré ou la mise en œuvre de compétences spécifiques. Cela permet également de fidéliser les talents, de consolider le transfert d'expertise, de déployer les valeurs du Groupe, d'assurer le transfert d'expériences et de proposer à nos clients internationaux des interlocuteurs globaux.

Le Groupe compte 84 salariés en situation de mobilité internationale à fin 2015, couverts par une politique déclinée en deux versions : intra Europe, hors Europe, chacune d'elle assurant une égalité de traitement entre les bénéficiaires.

#### La politique de formation

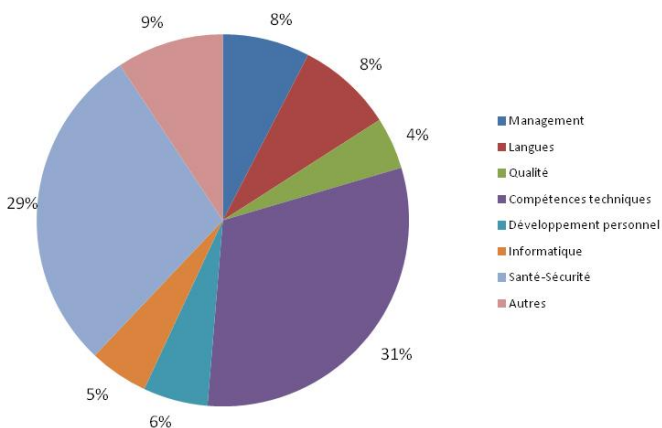
La formation est un facteur essentiel de progrès pour chacun. Chaque année, l'effort et l'investissement de formation au niveau local et au niveau du Groupe sont renouvelés afin d'anticiper à court, moyen et long termes les évolutions de marché. La formation s'adresse à tous les salariés et est le principal support du développement de leurs compétences.

Toutes les formations dispensées s'intègrent dans les « plans individuels de formation » et dans le cadre de plans spécifiques liés à l'identification des besoins exprimés à l'occasion de projets (plans stratégiques, programmes industriels et fonctionnels, programmes commerciaux...).

La politique de formation est gérée localement pour répondre aux besoins opérationnels, et se décline en trois axes au niveau du Groupe :

- professionnaliser l'expertise pédagogique à l'intérieur du Groupe,
- aligner et insuffler la culture de formation et de développement dans nos cœurs de métiers et nos fonctions supports,
- produire une formation efficace dans une enveloppe budgétaire donnée.

En 2015, 286 531 heures de formation (sur ou en dehors du lieu de travail) réalisées à 83 % sur la partie Câbles. 13 963 collaborateurs (52,2 % de l'effectif moyen 2015) ont bénéficié d'une ou plusieurs formations. Cela représente 20,5 heures de formation par salarié par an. Les managers représentent 20,1 % de cet effectif formé.



Comme en 2014, la répartition des heures de formation par thème montre un effort important sur les sujets liés à la santé et la sécurité au travail.

*La Turquie a inauguré une nouvelle approche pour le déploiement des outils informatiques. Pour le nouvel ERP, des « key users » ont suivi une formation de la Nexans University sur la gestion de projet, la conception de process et la gestion du changement. Grâce à la formation de formateurs locaux, les cours ont pu être dispensés en Turquie à un coût raisonnable et à la demande des salariés. Déjà plus de 50 salariés ont demandé à bénéficier de cette opportunité.*

À travers l'Université Nexans, le Groupe accompagne des programmes de transformation, promeut la formalisation et la capitalisation des savoirs et aide à la diffusion des bonnes pratiques.

L'Université Nexans permet d'optimiser le coût et la qualité de la formation et de maintenir l'expertise pédagogique à un niveau élevé partout dans le Groupe.

L'Université Nexans soutient les Académies du Groupe 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...), formations techniques, fonctionnelles et managériales. L'aide apportée par l'Université Nexans concerne essentiellement les techniques de conception de cours, la formation de formateurs internes ou la sélection de prestataires extérieurs, ainsi que l'organisation du déploiement des cours « en cascade » pour toucher rapidement un grand nombre de collaborateurs.

Afin de renforcer la coopération, la synergie et la transversalité entre unités du Groupe, l'Université Nexans a poursuivi cette année l'effort sur les formations telles que « *Process Design* », « *Change Management* » et « *Project Management* » afin d'accompagner les transformations en cours. Dans le souci d'optimisation des coûts, l'Université Nexans déploie les formations selon deux méthodes innovantes : le « *cascading* » et les « *vidéos internes* ».

*Les cours de Safety accroissent leur diffusion grâce au déploiement « en cascade ».*

*SUSA (Safe and Un-Safe Acts) ainsi que JSA (Job Safety Analysis) sont deux cours destinés à un déploiement en masse. Ils ont voyagé à travers plusieurs continents, Europe, Asie, Afrique et Amériques pour soutenir l'effort de sécurité dans les ateliers. Ils promeuvent la responsabilisation de chacun pour la sécurité de tous. A chaque visite de pays, le formateur responsable de SUSA et JSA forme des formateurs locaux qui continuent localement la diffusion de cette culture « sécurité » et encourageront le changement de comportement de leurs collègues.*

*La vidéo fait son entrée à la Nexans University  
Depuis plusieurs années, des e-learning sont proposés dans le cadre de formations juridiques, safety ou de didacticiels. En acquérant quelques compétences vidéo (scénarisation, prise de vue/cadrage et montage) la Nexans University commence à enregistrer des conférences spécialisées ou locales afin d'en faire bénéficier le reste du Groupe. Une nouvelle façon de capitaliser le savoir et de le diffuser à un coût optimisé. La Nexans University entend promouvoir cette pratique et la généraliser dès 2016.*

Trouver les meilleures façons de faire circuler les compétences, d'harmoniser les méthodes de travail et de conforter la coopération entre unités a été le souci majeur de l'Université Nexans en 2015, ce qui permettra de renforcer la dynamique de développement des collaborateurs.

#### **La politique de rémunération**

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.

Elle vise également 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.

La définition de ces enveloppes s'effectue selon un processus standardisé, permettant d'intégrer les perspectives d'évolution salariale et d'inflation des différents pays d'implantation du Groupe, dans le cadre d'une construction budgétaire maîtrisée et afin de préparer au mieux les négociations annuelles.

Pour les cadres du Groupe, cette politique s'appuie sur une méthodologie de classification des fonctions (Nexans Grading System) dont le déploiement a été initié en 2011.

L'évolution de la masse salariale du Groupe résulte principalement, en dehors des effets liés aux variations d'effectif, de l'application de mesures d'augmentation collectives et/ou individuelles.

A cet effet, en 2015, le Groupe a poursuivi la démarche globale et standardisée, initiée en 2014, de définition des prévisions d'augmentation pour chacun de ses pays, basé sur les tendances locales en matière d'évolutions salariales et d'inflation. Ce cadrage, ajusté des résultats des négociations annuelles dans les pays concernés, permet de définir les budgets d'augmentation pour leurs composantes collectives et individuelles.

Les mesures d'augmentation individuelles sont, de plus, décidées au regard 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.

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 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 stratégie de rémunération à long terme du Groupe a été modifiée en 2013 afin de supporter la réalisation des objectifs stratégiques de Nexans à 3 ans. Elle repose désormais sur :

- pour les cadres dirigeants, l'attribution d'un mix d'actions 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 autres cadres à haut potentiel, ou ayant démontré une contribution exceptionnelle, l'attribution d'actions gratuites, dans le but de les associer au futur du Groupe et de les récompenser de façon différenciée.

#### 9.2.4 Santé et sécurité au travail

La santé et la sécurité de ses salariés, ainsi que celles de l'ensemble de ses partenaires (sous-traitants, intérimaires, clients...) constituent pour Nexans une priorité absolue et un indicateur clé de performance.

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.

Depuis 2014, le Groupe a instauré une journée annuelle dans l'ensemble de ses sites exclusivement dédiée à la sécurité.

Pour la deuxième année consécutive le Groupe a organisé le 16 juin 2015 et simultanément dans 154 sites dans le monde une « Journée de Sécurité ».

Plus de 25 000 employés ont participé ce jour-là 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 2015 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, des sièges administratifs, les activités liées au comportement et aux activités proches des risques réels du terrain.

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 efforts continus en matière de sécurité ont permis au Groupe en 2015, sur l'ensemble des zones, d'atteindre en fin d'année un taux de fréquence global de 2,10 (pour un objectif annuel fixé à 2,6), soit une réduction de 34 % par rapport à 2014.

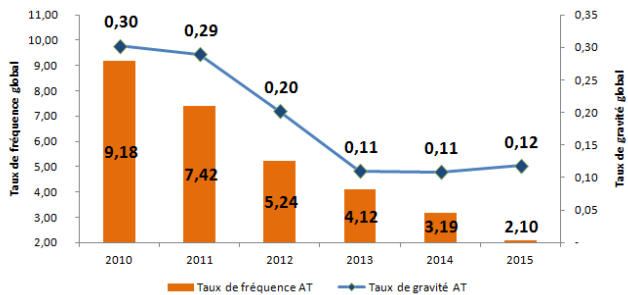
Ce taux de fréquence s'entend comme suit :

- Taux de fréquence pour les internes : 1,99 ;
- Taux de fréquence pour les externes : 4,32.

35 sites ont enregistré 0 accident de travail avec arrêt supérieur à 24 heures. Malheureusement, 1 accident mortel est à déplorer sur le site de Tuzla en Turquie.

Le nombre de jours de travail perdus pour cause d'accident de travail est de 6 031 en 2015.

Le taux de gravité pour le Groupe est de 0,12. Ce chiffre est stable par rapport à 2014, récompensant la vigilance du Groupe en matière de sécurité au travail.



Les définitions du taux de fréquence et du taux de gravité sont mentionnées en annexe3 / indicateurs sociaux.

Le Groupe entend poursuivre sur 2016 les efforts en matière de santé et de sécurité.

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 ainsi que des examens réguliers pour leur personnel, s'agissant de l'évaluation musculo-squelettique et de systèmes de surveillance cardiovasculaire, psychosociaux. 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.

Concernant l'amiante, les éléments sont renseignés à la section 6.2.10 « Situation au regard de l'amiante ».

### Une dynamique globale

Au cours de l'année 2015, et en accord avec la feuille de route opérationnelle qu'il s'était fixé en matière d'hygiène et sécurité, 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. Ainsi, à fin 2015, 26 standards de sécurité couvrent un ensemble de domaines techniques, méthodologiques et comportementaux.
- **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 Unsafe 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.

En 2015, le Groupe a intensifié l'utilisation de ces outils basiques de la sécurité en les intégrant au sein de la « Nexans University » et en développant un programme de formation de formateurs qui permet un déploiement plus large au sein des différentes régions opérationnelles. A fin 2015, 23 personnes ont suivi un séminaire leur permettant de former les équipes opérationnelles dans leurs pays (à Autun en France, en Suède et en Russie).

- **L'analyse des accidents** : le Groupe a défini comme standard la « méthodologie 8D » pour l'analyse de tous les accidents avec arrêt. Chaque analyse d'accident est alors 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.

- **Le « Boost Plan »** est le plan d'action spécifique mis en place sur les sites qui rencontrent le plus de difficultés en matière de sécurité. Chaque usine concernée reçoit alors un support spécifique par l'équipe HSE du Groupe pour l'aider dans ses démarches d'amélioration. 5 usines étaient concernées en 2015 et ont montré une forte amélioration de leur performance en matière de sécurité (diminution du nombre d'accidents, mise en place de plans d'action robustes et complets, implication des équipes de management des usines...).

### 9.2.5 Le dialogue social accompagne les transformations

#### Un dialogue social actif

En fondant ses relations sociales sur la libre expression de tous, le respect mutuel et le dialogue, le Groupe continue d'affirmer sa volonté de créer un dialogue social de qualité et d'entretenir les conditions nécessaires à des relations collectives de travail pérennes et constructives, avec l'ensemble de ses collaborateurs et 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 2015, les différentes filiales concernées ont parallèlement conclu avec les partenaires sociaux près de quarante cinq accords correspondant dans une quinzaine de pays, au sein de toutes les régions du monde. Ces accords ont principalement porté sur :
 

- les rémunérations et avantages sociaux (salaires, bonus, participation aux bénéfices...),
- les organisations (performances et compétences, classifications de fonctions, restructurations...),
- et les conditions de travail (durée et aménagement du temps de travail, formation, congés, santé et sécurité, risques psycho-

sociaux, pénibilité, non-discrimination, égalité hommes-femmes...).

### Une instance européenne dédiée au dialogue social

#### • Le Comité d'Entreprise Européen de Nexans (NEWCO)

Créé par l'accord du 16 juillet 2003, le 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 2015, au-delà des 2 réunions annuelles ordinaires, le NEWCO s'est réuni 4 fois en session extraordinaire.

Le 12 Juin, le NEWCO a été saisi pour Information et Consultation, du projet de Réorganisation des activités européennes de Nexans. L'avis sur le projet de réorganisation a été rendu le 15 septembre. Au cours de deux réunions intermédiaires, la Direction générale du Groupe a répondu à toutes les interrogations et demandes d'information formulées par les représentants du NEWCO.

#### 9.2.6 Diversité

Qu'il s'agisse de l'égalité professionnelle et de parité hommes femmes, du travail des seniors, des salariés en situation de handicap, de l'insertion des jeunes, d'accès à la formation, le Groupe s'attache à éliminer toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

En particulier, la politique du Groupe est de respecter l'égalité des femmes et des hommes à conditions d'emploi et de qualification égales. Ce principe est rappelé dans le Code d'éthique et de conduite des Affaires du Groupe ainsi que dans la politique de Ressources Humaines.

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.

#### 9.2.7 Baromètre social interne – l'enquête d'opinion des salariés

En 2015, le Groupe Nexans a mis en œuvre les plans d'action consécutifs aux résultats de l'enquête d'opinion interne initiée en 2014 à l'échelle internationale. Cette enquête avait permis au Groupe de mesurer la perception de ses salariés sur des thèmes liés à leur vie dans l'entreprise (management, organisation et efficacité opérationnelle, formation et développement personnel, etc.). Cette étude constitue un précieux outil de pilotage pour les

responsables opérationnels et a permis notamment au Groupe de disposer d'éléments d'analyse efficaces.

Les plans d'action ont notamment été axés sur la Vision du Groupe, sur la simplification des processus de reporting, sur le renforcement de l'engagement, sur la reconnaissance, et sur le développement des collaborateurs..

Dans le cadre de cette démarche de progrès initiée par le Groupe, Nexans pourra, dès la prochaine édition de l'étude qui aura avoir lieu en 2016, mesurer les avancées réalisées.

En parallèle de cette enquête Groupe, des initiatives locales ont été prises en 2015, notamment au Chili, en Suède et en Belgique, afin de mesurer ponctuellement la perception des équipes en matière de bien-être, de conditions de travail, de niveau de satisfaction, de reconnaissance et d'attractivité.

De même, dès la fin de l'enquête Groupe, la zone Europe a mis en place des forums Employés pour poursuivre le dialogue avec les salariés. L'objectif de ces forums employés est de donner la parole au personnel, réfléchir ensemble sur les difficultés rencontrées dans les solutions de terrain et possibles, construire collectivement des plans d'action concrets de résolution des problèmes identifiés, et améliorer les performances.

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 employé est un moment privilégié d'écoute et d'échanges pour contribuer à la réussite de la transformation de nos pratiques professionnelles.

A ce jour, 16 forums employés ont été organisés dans 7 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.

#### 9.2.8 Note méthodologique pour les indicateurs sociaux

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.

Les données recueillies concernent le périmètre consolidé du Groupe. En 2015, l'Argentine a été retirée du périmètre du reporting social pour le 4<sup>ème</sup> trimestre, étant sortie du Groupe en novembre 2015. Par ailleurs ne sont pas incluses dans les données sociales reportées, les entités non significatives suivantes du Groupe : Nigeria, Qatar et Ghana (représentant environ 1% des effectifs globaux).

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 :

- **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).
- **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.
- **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.
- **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 en **Annexe 3**.

### 9.2.9 Indicateurs sociaux

Voir **Annexe 3** du présent Rapport.

## 9.3 Démarche sociétale et données sociétales

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.

### 9.3.1 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.

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.

Le Groupe apporte sa contribution à des projets utiles à la collectivité.

D'une manière générale, les établissements des filiales du Groupe s'attachent à développer des relations de qualité avec les communautés à côté desquelles les établissements opèrent et s'efforcent de limiter l'impact de leurs activités sur l'environnement.

### 9.3.2 Relations avec les parties prenantes

Les partenariats noués avec de nombreuses organisations permettent au Groupe de partager les bonnes pratiques avec d'autres entreprises et d'anticiper l'évolution des réglementations et des normes.

Le Groupe développe également une politique de dialogue régulier et de qualité avec ses parties prenantes, en particulier la communauté financière, les fonds d'investissement socialement responsables, les agences de notation et les analystes extrafinanciers. Cette politique est fondée sur une démarche rigoureuse et proactive d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

#### *Conditions du dialogue avec les parties prenantes*

Le Groupe s'efforce de promouvoir la responsabilité sociale et sociétale dans sa sphère d'influence. La démarche du Groupe est directement liée aux enjeux de développement durable auxquels ses activités, dans leur dimension mondiale mais aussi locale, sont confrontées.

Depuis 2012, le Groupe publie une brochure dédiée au développement durable et à la RSE en versions française et anglaise. Cette brochure est en ligne sur le site du Groupe ([www.nexans.com/RSE](http://www.nexans.com/RSE)).



**Dialogue avec les parties prenantes - Exemples :**

Partie Prenante	Modalités du Dialogue	Département
<b>Clients</b>	<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> </ul>	Lignes de marché, Marketing, Technique, Communication
<b>Actionnaires et investisseurs</b>	<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° vert actionnaires</li> </ul>	Finance, Communication, Juridique, Direction des sites
<b>Fournisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charte RSE <sup>(2)</sup></li> <li>• Cartographie des risques RSE fournisseurs</li> </ul>	Achats
<b>Employés</b>	<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
<b>Analystes et investisseurs ESG <sup>(1)</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse aux questionnaires de notation</li> <li>• Rencontres individuelles</li> </ul>	RSE, Finance
<b>Centres de recherche</b>	<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</li> <li>• Accueil d'apprentis et d'étudiants</li> </ul>	Technique
<b>Communautés, ONG</b>	<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

**Actions de partenariat et de mécénat**

Le Groupe s'investit, dans une grande majorité des pays où il est présent, aussi bien 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.

Au-delà de l'application des politiques du Groupe et des lois locales, de nombreuses entités s'engagent vis-à-vis de leur environnement social et dans l'éducation. À titre d'exemples, parmi les nombreuses actions menées en 2015, on citera les actions suivantes :

- développements économiques et industriels locaux à travers des fédérations d'employeurs ou de chambres de commerce et d'industrie ou de coopératives (par exemple, la Suède œuvre activement sur les questions de main-d'œuvre et d'infrastructure) ;
- 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) (Japon, Corée, Benelux, France, Allemagne, Suède, Suisse, Russie, Amérique du nord, Pérou)
- 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 (France, Allemagne, Italie, Norvège, Suède, Turquie, Amérique du Nord, Chili, Colombie, Pérou) :
  - ✓ 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 Turquie, avec le parrainage à « Safe Life Seminar » dans un lycée local, les étudiants, les enseignants et les parents ont reçu un séminaire sur les risques naturels, en particulier pour qu'ils soient préparés en cas de tremblement de terre. Le séminaire a été suivi d'un exercice d'évacuation d'urgence. L'association « Emergency Exit Planning of the school » a également été consultée. Chaque élève formé a reçu un CD intitulé « living with earthquake » et spécialement conçu pour les enfants, avec le logo du Groupe Nexans.
- éducation : la majorité des pays européens, la Turquie, la Russie, l'Amérique du Nord, le Chili et la Chine 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 Suisse à un étudiant sélectionné par un jury de l'université de Neuchâtel.
  - ✓ 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.
  - ✓ En Chine, pour les métiers d'experts et les jeunes talents, une session de recrutement a été organisée en octobre dernier sur les campus universitaires qui coopèrent avec le Groupe, afin de préparer l'ouverture du site de Suzhou en 2016. Ces jeunes recrues bénéficieront d'un programme spécifique de formation et d'intégration : ils changeront régulièrement de postes au cours de leurs 6 premiers mois ou de leur première année au sein de la structure.
  - ✓ Au Chili, grâce au programme instauré avec des écoles spécialisées dans le domaine industriel et régi par une convention entre l'école et l'entreprise, le Groupe reçoit des apprentis qui ont déjà acquis un savoir-faire sur les machines et les outils, la sécurité et la maintenance. Un tuteur désigné au sein de l'entreprise accompagne l'élève dans son parcours d'apprentissage. A l'issue de la formation, les étudiants ayant démontré les meilleures performances pourront être embauchés s'il y a des postes à pourvoir.
- enfance et éducation : la Corée, la Chine, la Colombie, le Pérou, le Maroc et la Suède soutiennent des programmes pour l'enfance. Par exemple, le Pérou parraine et collecte des dons pour deux organismes locaux de développement de l'éducation. Le Maroc quant à lui fait bénéficier de cours de soutien scolaire à des enfants d'employés (59 élèves en 2015) afin de lutter contre l'abandon scolaire.

### *La Fondation Nexans : pour une énergie électrique solidaire*

Créée début 2013, la Fondation d'entreprise Nexans a pour objectif de soutenir le développement de l'électrification à destination des populations défavorisées, partout dans le monde, en privilégiant les associations proches du terrain et les solutions durables. 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, un impératif depuis longtemps préconisé par l'IEA<sup>11</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 l'IEA, que 1,2 milliard de personnes (17% de la population mondiale) n'ont pas accès à l'électricité et qu'au moins 2,7 milliards (38% de la population mondiale) mettent leur santé en danger en perpétuant l'utilisation traditionnelle de biomasse solide pour la cuisson. Plus de 95 % d'entre elles vivent en Afrique subsaharienne ou dans des pays asiatiques en voie de développement.

### **22 associations soutenues pour plus de 570 000 bénéficiaires depuis 2013**

Depuis 2013, la Fondation Nexans a soutenu 33 projets dans 18 pays portés par 22 associations. Grâce au soutien à ces projets, près de 570 000 personnes ont bénéficié ou bénéficieront d'un accès à l'électricité.

La Fondation soutient aussi bien des grandes associations reconnues dans le domaine de l'accès à l'énergie comme Électriciens sans frontières, le GERES (Groupe Energies Renouvelables, Environnement et Solidarités), la Fondation Énergies pour le Monde - pour des projets de grandes envergures - que des petites structures, lycéennes, ou étudiantes par exemple. 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 10 pays différents), mais on compte également des projets au Maroc, en Asie (dans 6 pays) et en France.

En septembre la Fondation a lancé un programme de Bénévolat de Compétences baptisé « *We are volunteers* ». Ce programme de solidarité permet à tous les salariés du Groupe, en Europe dans une phase pilote, d'apporter de manière bénévole leurs compétences professionnelles ou personnelles, aux associations soutenues par la Fondation qui en éprouvent le besoin.

Par ailleurs, en 2015, le Groupe Nexans a poursuivi son soutien déployé depuis 2007 en faveur des travaux de rénovation du Château de Versailles. Dans le cadre d'un parrainage avec l'établissement public, le Groupe a fourni des câbles basse et moyenne tension nécessaires à la conservation et à l'amélioration de la sécurité du domaine de ce patrimoine mondial, culturel et historique.

### **Nexans se mobilise pour l'électrification de l'Afrique**

Nexans soutient l'AREI, l'initiative africaine pour les énergies renouvelables, présentée lors de la COP21, ainsi que le projet d'une Agence Panafricaine d'Electrification. Pour soutenir cette agence plusieurs entreprises et institutions françaises, dont le groupe Nexans qui a joué un rôle moteur, s'engagent à réunir leurs compétences afin de proposer une offre globale en réponse aux besoins des États africains dans le respect de leur diversité et de leur souveraineté.

<sup>11</sup> [www.iea.org](http://www.iea.org)

### 9.3.3 Sous-traitance et fournisseurs

La politique Achat 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.

Ainsi, le Groupe veille à ce que les Droits de l'Homme, ainsi que ses règles d'éthique, soient respectés tout au long de la chaîne logistique, notamment par la signature de la charte RSE que 81 % des fournisseurs de « Class A » (fournisseurs totalisant 80 % du volume Achats) ont déjà acceptée, et que les nouveaux fournisseurs des différentes sociétés concernées du Groupe sont invités à signer. En complément, une cartographie des risques RSE a été réalisée et a permis d'identifier les quelques fournisseurs nécessitant un accompagnement plus étroit à la prise de conscience des enjeux, et au respect des principes liés à la RSE.

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.

La part de sous-traitance dans les achats est de 2,1% ce qui représente 1,4% du chiffre d'affaire du Groupe.

### 9.3.4 Loyauté des pratiques

Les règles et procédures du Groupe en matière de prévention et de lutte contre la corruption sont rappelées dans le Code d'éthique et de conduite des Affaires du Groupe. Celles-ci interdisent tout paiement ou don, ou tout autre avantage accordé de manière officielle ou occulte en vue d'influencer une contrepartie, qu'elle soit publique ou privée.

Ces règles et procédures font partie intégrante du Programme de Conformité Ethique ainsi que du plan d'actions annuel déployé à travers le Groupe.

Une procédure dédiée encadre le processus de sélection par les filiales opérationnelles du Groupe des agents, consultants et distributeurs internationaux et impose notamment la réalisation de vérifications d'intégrité préalablement à la passation ou au renouvellement annuel du contrat.

Par ailleurs les cadres commerciaux du Groupe qui peuvent être exposés à ce type de risque dans le cadre de leurs activités reçoivent des formations régulières de sensibilisation et de

conformité à ces règles et procédures et signent chaque année un certificat d'engagement au respect de ces règles.

Enfin, l'audit interne mène à intervalles réguliers des missions de vérification de conformité et d'intégrité portant sur ces règles et procédures, ainsi que sur le déploiement effectif du plan d'actions annuel du Programme de Conformité Ethique sur ces sujets.

### 9.3.5 Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

La protection de la sécurité des consommateurs est une priorité absolue pour le Groupe. Les produits sont soumis avant leur mise sur le marché à une évaluation interne des risques sanitaires et environnementaux. Cette évaluation est basée sur une approche multidisciplinaire prenant aussi en compte le cycle de vie des produits. Lorsque nécessaire, des études complémentaires sont confiées à des laboratoires qualifiés.

De même, le Groupe satisfait aux obligations édictées par la réglementation REACh. La volonté de se conformer à la réglementation est un point essentiel qui se traduit par un suivi strict de la composition des matières utilisées pour la fabrication des produits. Elle fournit au Groupe l'opportunité d'initier des programmes de substitution des substances les plus dangereuses pour proposer des produits plus sûrs pour la santé et la sécurité de ses clients.

En 2015, Nexans a mis à disposition de ses clients un nouvel outil, le « Nexans Tracker » qui permet d'accéder via le site internet du Groupe aux informations réglementaires inhérentes aux produits.

### 9.3.6 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 le paragraphe 9.3.3 sont collectées annuellement par le biais d'une enquête auprès des différentes unités du Groupe. Les données sont obtenues sur une période glissante du 1<sup>er</sup> Octobre 2014 au 30 Septembre 2015. Elles intègrent la TVA.

# ANNEXE 1

## Résultats financiers au cours des cinq dernières années

	2015	2014	2013	2012	2011
<b>I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE <sup>(1)</sup></b>					
a) Capital social (en milliers d'euros)	42 598	42 051	42 043	29 394	28 723
b) Nombre d'actions émises	42 597 718	42 051 437	42 043 145	29 394 042	28 723 080
<b>II- OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en milliers d'euros)</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	22 831	17 843	17 899	25 970	17 922
b) Résultat avant impôts, intéressement et participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	-101 110	-64 817	32 794	41 291	45 072
c) Impôts sur les bénéfices : charges / (produits)	-816	-901	-295	-777	-824
d) Intéressement et participation des salariés dus au titre de l'exercice	57	94	89	142	138
e) Résultat après impôts, intéressement et participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	1 885	-66 588	-50 787	-35 486	35 422
f) Résultat distribué	--	-	-	14 697	31 637
<b>III- RÉSULTATS PAR ACTION (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, intéressement et participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	-2,37	-1,54	0,78	1,43	1,57
b) Résultat après impôts, intéressement et participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	0,04	-1,58	-1,21	-1,21	1,23
c) Dividende attribué à chaque action	-	-	-	0,5	1,1
<b>IV- PERSONNEL</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice (en nombre de salariés)	6	8	8	8	7
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	4 375	4 514	4 797	5 475	3 605
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (en milliers d'euros)	1 458	1 504	1 599	1 825	1 206

(1) Se référer au paragraphe 8.1 du présent Rapport de Gestion pour l'indication du nombre d'obligations convertibles.

## ANNEXE 2

### Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2015

Résolutions votées par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015	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 2015
<b>Augmentations de capital avec et sans droit préférentiel de souscription</b>				
Émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription (R19) avec éventuelle option de sur-allocation (R23)	10 000 000 actions	-	10 000 000 actions	-
Émission d'actions par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (R20)	10 000 000 actions	-		-
Émission de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès à des titres du capital à émettre (OC, ORA, OBSA, OCEANE...) sans droit préférentiel de souscription par offre au public (R21) ou par placement privé (R22) avec éventuelle option de sur-allocation (R23)	4 255 000 actions Titres de créances = 250 000 000 euros	4 255 000 actions		-
Emission d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital rémunérant des apports de titres : en tant que modalité de paiement des acquisitions (R24)	4 255 000 actions			-
<b>Systèmes d'intéressement des salariés</b>				
Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (R25)	400 000 actions	-		- (2)
Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires dans le cadre des plans d'actionnariat salarié (R26)	100 000 actions			- (3)
Attribution d'actions de performance (R27)	350 000 actions	-	-	Attribution de 291 000 actions (à performance maximale de 100 %) le 28/07/2015  Attribution de 30 000 actions (à performance maximale de 100%) le 01/01/2016
Attribution d'actions gratuites (R28)	30 000 actions			Attribution de 29 960 actions (sans condition de performance) le 28/07/2015
<b>Plafond global de 10 380 000 actions</b>				

L'abréviation « R... » indique le numéro de la résolution soumise à l'Assemblée Générale Annuelle du 5 mai 2015

- (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.
- (2) Utilisation au cours de l'exercice 2015 de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2014 (résolution n°16) : émission le 21 janvier 2015 de 499 977 actions nouvelles au bénéfice de salariés adhérents aux plans d'épargne d'entreprise
- (3) Utilisation au cours de l'exercice 2015 de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 15 mai 2014 (résolution n°17) : émission le 21 janvier 2015 de 99 885 actions nouvelles au bénéfice de Société Générale

# ANNEXE 3

## Indicateurs environnementaux et sociaux

### Indicateurs environnementaux

	2015	2014	2013
Nombre de sites suivis	90	92	93
<b>CONSOMMATIONS DE MATIÈRES PREMIÈRES</b>			
Achats d'énergie (MWh)	1 218 955	1 285 619	1 459 725
• Dont électricité (MWh)	732 011	772 200	826 949
• Dont fioul (MWh)	78 186	97 746	94 783
• Dont gaz (MWh)	393 143	400 181	516 720
• Dont vapeur (MWh)	15 615	15 492	21 273
Consommation d'eau (m <sup>3</sup> )	2 272 977	2 729 212	2 942 549
Achats de solvants (tonnes)	460	514	497
Consommation de cuivre (tonnes) (2)	445 000	476 000	477 000
Consommation d'aluminium (tonnes) (2)	113 000	133 000	139 000
<b>DÉCHETS ET ÉMISSIONS</b>			
Tonnage de déchets (tonnes)	84 832	98 712	96 821
• Dont déchets dangereux (tonnes)	5 368	6 840	6 652
Émissions CO <sub>2</sub> <sup>(1)</sup> (tonne équivalent CO <sub>2</sub> )	411 396	559 553	409 910
<b>MANAGEMENT</b>			
Nombre de sites ISO 14001	66	63	63
% de sites certifiés ISO 14001	73%	68 %	67 %

(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 : 90 sites de production.

(2) Les tonnes consommées correspondent aux tonnes vendues aux clients externes du Groupe au cours de l'année.

## Indicateurs sociaux

	2015	2014	2013
<b>GRUPE NEXANS</b>			
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>26 607</b>	<b>26 144</b>	<b>25 843</b>
Europe	15 194	15 214	14 679
Asie- Pacifique	2 707	2 434	2 755
Amérique du Nord	3 415	3 153	3 138
Amérique du Sud	1 585	1 882	2 136
Moyen- Orient, Russie, Afrique	3 706	3 461	3 135
<b>ACTIVITÉ CÂBLES</b>			
<b>EFFECTIF ACTIVITÉ CÂBLES</b>	<b>16 606</b>	<b>17 543</b>	<b>18 673</b>
% Femmes	16 %	16 %	15%
% Femmes Cadres (dans la population des cadres)	22 %	21%	20%
Age moyen	43,5 ans	43,1 ans	42,6 ans
Ancienneté moyenne	13,1 ans	12,7 ans	12,7 ans
% Intérimaires	8,52 %	5,82 %	5,84 %
Nombre de personnes en situation de handicap <sup>(1)</sup>	333	319	322
<b>EMPLOI</b>			
Départs naturels <sup>(6)</sup>	2 316	- 1 631	- 1 869
Restructurations	- 520	- 590	- 408
Embauches	2 289	1 573	1 706
Effets périmètre	1	6	1 013
Transferts	60	- 102	- 59
Taux de rotation du personnel <sup>(2)</sup>	7,90 %	7,90 %	8,80 %
Heures supplémentaires <sup>(3)</sup>	5,70 %	6,30 %	6,40 %
Temps partiels	477	480	460
% contrats à durée déterminée	7,90 %	8,00 %	8,00 %
Taux d'absentéisme	5,20 %	4,20 %	4,10 %
<b>HYGIÈNE ET SÉCURITÉ</b>			
Taux de fréquence global des accidents <sup>(4)</sup>	2,75	3,45	4,52
Nombre d'entités avec zéro accident	35	35	29
Taux de gravité global des accidents <sup>(5)</sup>	0,18	0,14	0,15
<b>FORMATION</b>			
Nombre total d'heures de formation	237 087	322 177	333 214

	2015	2014	2013
<b>ACTIVITÉ FAISCEAUX</b>			
<b>EFFECTIF ACTIVITÉ FAISCEAUX</b>	<b>10 001</b>	<b>8 601</b>	<b>7 170</b>
Europe	5 836	5 348	4 769
Asie- Pacifique	423	NC	NC
Amérique du Nord	1 894	1 482	1 341
Moyen- Orient, Russie, Afrique	1 848	1 771	1 060
% de femmes	60%	61%	61%
% Femmes Cadres (dans la population des cadres)	15%	13%	38%
Age moyen	33,9 ans	34 ans	34,5 ans
Ancienneté moyenne	4,3 ans	4,4 ans	4,6 ans
<b>EMPLOI</b>			
Départs naturels	- 4 185	- 2 488	- 2 320
Restructurations	- 8	- 47	0
Embauches	4 462	3 966	2 716
Effets périmètre	79	0	0
Transferts	0	0	0
<b>HYGIÈNE ET SÉCURITÉ</b>			
Taux de fréquence global des accidents <sup>(4)</sup>	0,9	2,5	3,0
Taux de gravité global des accidents <sup>(5)</sup>	0,01	0,03	0,00
<b>FORMATION</b>			
Nombre total d'heures de formation	49 444	25 586	30 795

(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 x1 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 2013 les départs naturels sont de 1 921 et non 1 869.



# ANNEXE 4

## Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

### Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Nexans S.A. accrédité par le COFRAC<sup>12</sup> sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, 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 auprès de la Direction Industrielle et Logistique et la Direction des Ressources Humaines.

### 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, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du Commissaire aux Comptes

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).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2015 et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ sept semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>13</sup>.

### 1. 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.225105-1 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 dans les parties 9.1.5, 9.2.8 et 9.3.6 du Rapport de Gestion.

### Conclusion

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.

### 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quarantaine 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.

<sup>12</sup> Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)(1)

<sup>13</sup> ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

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>14</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 ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>15</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 en moyenne 18 % des effectifs et entre 17 % et 22 % des informations quantitatives environnementales.

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.

### Réserves exprimées

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 le taux de gravité communiqués.

### Conclusion

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-avant, 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.

<sup>14</sup> Indicateurs sociaux : effectif total (répartition par sexe et par âge), embauches externes, licenciements individuels et collectifs, taux d'absentéisme, taux de fréquence des accidents du travail des employés Nexans, taux de gravité des accidents du travail et nombre total d'heures de formation.

Indicateurs environnementaux : consommation d'électricité, consommation de gaz, achat de fioul, consommation d'eau, quantité de solvants achetés, quantité de déchets produits et part des sites certifiés ISO 14001.

Indicateur sociétal : l'importance de la sous-traitance.

Informations qualitatives : l'organisation du dialogue social ; les conditions de santé et de sécurité au travail ; les politiques mises en œuvre en matière de formation ; l'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales ; la prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux et les actions engagées pour prévenir la corruption.

<sup>15</sup> Indicateurs sociaux et environnementaux (hors part des sites certifiés ISO 14001) : Hanover (Allemagne).

Indicateurs sociaux : Nexans France et Cortaillod (Suisse).

Indicateur sociétal : Siège social (France).

Indicateurs environnementaux : Monchengladbach (Allemagne) ; Draveil (France) ; Charleroi (Belgique) ;

Quantité de déchets produits: Americana (Brésil), Tokyo (Japon), Mehun (France), Bohain (France), Rognan (Norvège) ;

Consommation d'électricité: Jincheon (Corée), Cheongwon (Corée), Americana (Brésil), Tuzla (Turquie), Denizli (Turquie), Tokyo (Japon), Mehun (France), Rognan (Norvège) ;

Consommation de gaz naturel : Mehun (France), Bohain (France) ;

Achats de fioul : Jincheon (Corée), Cheongwon (Corée), Denizli (Turquie), Lamia (Grèce), Halden (Norvège), Tokyo (Japon) ;

Consommation d'eau : Jincheon (Corée), El Dorado (Etats-Unis), Americana (Brésil), Denizli (Turquie), Mehun (France) ;

Solvants : Lima (Cables) (Pérou), Denizli (Turquie) ;

La part des sites certifiés ISO 14001 a été revue au niveau du Siège social (France).

Paris La Défense, le 17 février 2016

**Anne Garans**

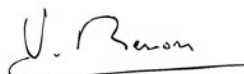
Associée

Département Changement Climatique &  
Développement Durable



**Valérie Besson**

Associée



**KPMG S.A.**

---