

Document d'Enregistrement Universel 2022



INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL

Sommaire

Message de Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration	2
Interview de François Jackow Directeur Général	3
Chiffres clés	6

1	RAPPORT INTÉGRÉ	17
	Histoire du groupe Air Liquide	18
	Modèle d'affaires	21
	Stratégie et objectifs	37
	Performance	48
	Perspectives	73

2	FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	75
	Introduction	76
	Facteurs de risques et mesures de gestion	76
	Environnement de contrôle	89
	Autres dispositifs de couverture	94
	Plan de Vigilance	95

3	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	131
	Direction et contrôle	132
	Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités	135
	Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	160
	Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.	177
	Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance	237
	Épargne salariale et actionnariat salarié	244
	Transactions effectuées sur les titres de la Société par les dirigeants au sens de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	245
	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	246

4	ÉTATS FINANCIERS	249
	États financiers consolidés	251
	Comptes sociaux	322

5	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET REPORTING ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ	341
	Introduction	342
	Déclaration de performance extra-financière	345
	Relations avec les parties prenantes	395
	Reporting annuel	423

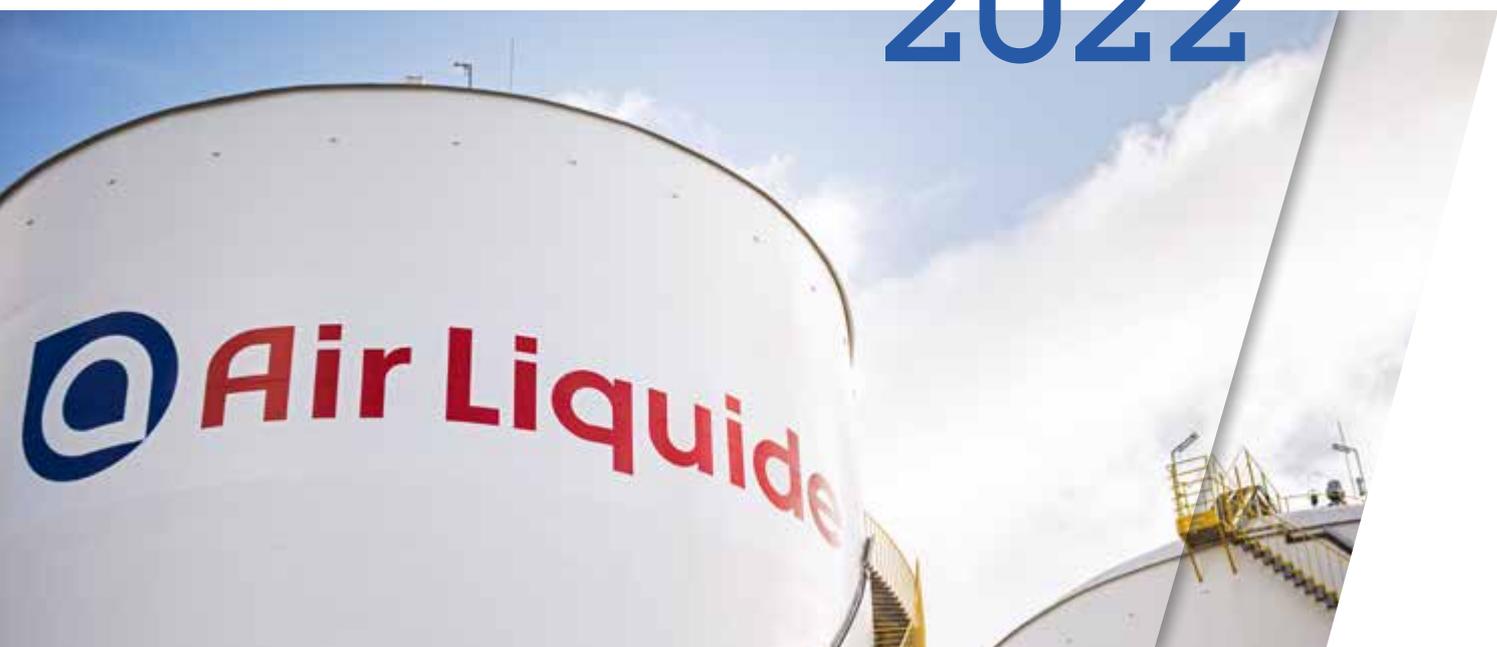
6	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2023	443
	Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 3 mai 2023	444
	Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 3 mai 2023	451
	Rapports des Commissaires aux comptes	464

7	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	469
	Capital social	470
	Renseignements de caractère général	473
	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	482
	Responsable du Document d'Enregistrement Universel	483
	Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	484
	Table de concordance du Rapport financier annuel	487
	Table de concordance du Rapport de gestion	488
	Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière	491
	Glossaire	492
	Données consolidées sur 10 ans	496

Document d'Enregistrement Universel

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2022



Le Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 2 mars 2023 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé si il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

Ce Document d'Enregistrement Universel incluant le Rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle qui a été établie en format ESEF et est disponible sur le site de l'émetteur www.airliquide.com.

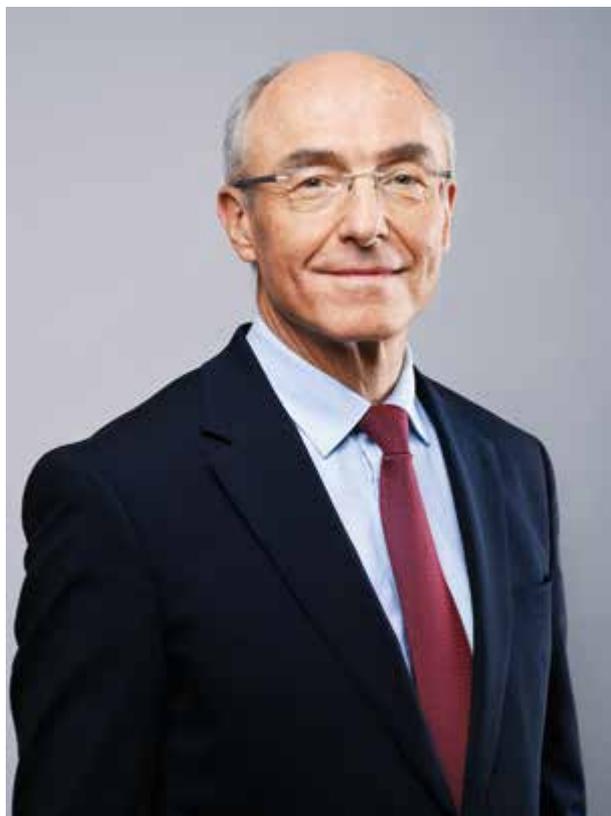
Un glossaire de termes boursiers, financiers et techniques est consultable à la fin du document – pages 492 à 495.



RENDEZ-VOUS SUR NOTRE SITE

www.airliquide.com

MESSAGE DE BENOÎT POTIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



« **Croire en l'avenir,**
et plus que jamais
l'inventer. »

Le monde vit un moment très particulier de son histoire. Les tensions géopolitiques ainsi que les enjeux énergétiques et climatiques sont au cœur des préoccupations. Ce contexte d'incertitudes est un appel à la mobilisation et à l'action. Car, face aux impératifs de sobriété, de souveraineté et de décarbonation, de nouvelles approches énergétiques existent. Et chez Air Liquide, nous avons les cartes en main pour proposer des solutions innovantes et ainsi inventer un avenir durable.

Je suis donc confiant dans notre avenir. Tout au long de son histoire, notre Groupe a démontré sa capacité à se mobiliser quelle que soit la situation. Ces trois dernières années en sont le plus récent témoignage. Notre confiance, nous la tirons de notre faculté à anticiper et à imaginer les solutions de demain. Nous investissons sans cesse dans de nouvelles technologies pour accompagner l'industrie, mais aussi dans les secteurs de l'électronique et de la santé, dans leur marche vers le progrès.

Ma confiance en l'avenir, je la dois également à notre capacité d'adaptation. Notre force est de savoir accompagner les transformations du monde, avec des métiers qui évoluent sans cesse, et de proposer des réponses aux demandes de nos clients, tout en sachant faire face aux enjeux majeurs qui impactent toute la société.

Enfin, je suis convaincu de la force du collectif, au cœur de notre modèle depuis toujours. Ensemble, avec nos collaborateurs, aux côtés de nos clients et de nos partenaires, et avec le soutien de nos Actionnaires, nous avons su faire preuve de résilience et d'agilité pour amorcer la transition vers une société bas carbone. Et pour les générations de demain, nous nous devons d'accélérer. Notre contribution au progrès commun donne aujourd'hui un sens très fort à notre action individuelle et collective. C'est elle qui nous anime et nous fait avancer.

INTERVIEW DE FRANÇOIS JACKOW, DIRECTEUR GÉNÉRAL



« **Mon ambition est de faire d'Air Liquide le champion des solutions climat.**

Nous avons la capacité d'apporter dès à présent des solutions concrètes au défi majeur que représente la décarbonation de l'industrie. »

2022 a été une année charnière avec le lancement du nouveau plan stratégique ADVANCE. Que pouvez-vous nous dire sur la performance du Groupe ?

Qu'elle est très solide ! En 2022, nous avons réalisé une nouvelle année de croissance profitable malgré un environnement complexe et changeant. Nos ventes publiées ont atteint 29,9 milliards d'euros, en hausse de + 7 % ⁽¹⁾, et le résultat net récurrent croît de + 17 % ⁽²⁾. Toutes nos activités – Gaz & Services, Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies – sont en nette hausse. Au sein de Gaz & Services, toutes nos géographies sont en croissance, en particulier les zones Amériques et Asie-Pacifique.

Au-delà de la progression du chiffre d'affaires, nous avons encore amélioré notre marge opérationnelle grâce à des gains d'efficacité significatifs et à la gestion dynamique de notre portefeuille d'activités. De plus, dans le contexte de hausse des prix de l'énergie que nous avons connu, le Groupe a démontré sa capacité à créer de la valeur, lui permettant ainsi d'ajuster ses prix auprès de ses clients. La qualité de ces résultats illustre autant la résilience de notre modèle économique, que la mobilisation et la réactivité de nos équipes qui ont fait un travail remarquable pour s'adapter à un environnement volatil. Je tiens ici à les remercier tout particulièrement.

J'ajoute que notre dynamique d'investissements, gage de notre croissance future, s'est accélérée, notamment dans l'hydrogène et la transition vers une société bas carbone. En effet, nos décisions d'investissement ont atteint un niveau record de près de 4 milliards d'euros. Enfin, sur le plan extra-financier, nos émissions de CO₂ ⁽³⁾ sont restées stables pour la seconde année consécutive. Cela nous conforte dans notre objectif d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050.

Ces résultats démontrent qu'ADVANCE, notre plan stratégique qui combine trajectoire financière et extra-financière à horizon 2025, porte déjà ses fruits. Forts de cette performance, nous abordons 2023 avec confiance.

⁽¹⁾ En comparable.

⁽²⁾ À change constant.

⁽³⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché », retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

Crise énergétique, inflation, guerre en Europe... L'instabilité économique et géopolitique semble s'installer durablement. Aura-t-elle des conséquences sur la feuille de route stratégique d'Air Liquide ?

Incontestablement, 2022 aura été marquée par de nombreux tumultes géopolitiques, énergétiques et climatiques, qui affectent nécessairement nos clients, nos activités et la société dans son ensemble. Mais justement, cette année complexe a plus que jamais confirmé la pertinence de notre feuille de route car notre plan stratégique ADVANCE a été bâti pour répondre de manière innovante à des défis qui sont là pour durer. Le contexte actuel a donc agi comme un accélérateur, qui renforce notre détermination à avancer avec un cap clair : poursuivre notre trajectoire de performance globale, en combinant performance financière et extra-financière.

Cette ambition est adossée à des fondamentaux que nous savons extrêmement solides : que ce soit la résilience éprouvée du Groupe, la robustesse de notre modèle d'affaires fondé sur une diversité de métiers et de nos géographies, et bien sûr nos équipes, qui ont fait encore cette année la preuve de leur capacité à relever tous les défis. Enfin, avec ADVANCE, nous sommes désormais positionnés au cœur de la transition énergétique et nous misons sur des marchés d'avenir comme la mobilité hydrogène, l'électronique, la santé ou les hautes technologies. Tout cela confère à Air Liquide un positionnement absolument inédit au regard des bouleversements actuels du monde, et une opportunité formidable de projeter le Groupe dans l'avenir.

Parmi tous ces défis, vous avez fait de la crise climatique et la décarbonation un enjeu prioritaire.

En effet. Mon ambition est de faire d'Air Liquide le champion des solutions climat. Il y a urgence pour la planète, pour nous tous. Or chez Air Liquide, nous avons la capacité d'apporter dès à présent des solutions concrètes au défi majeur que représente la décarbonation des activités industrielles. De plus, ces solutions s'appliquent aussi bien à nos propres activités qu'à celles de nos clients que nous aidons, par notre expertise et notre compréhension fine de leurs besoins, à tenir leurs engagements pour le climat.

À titre d'exemple, nous développons à grande échelle des technologies hydrogène pour l'industrie et la mobilité : et je suis fier de dire que nous avons été pionniers en la matière. Nous sommes également positionnés sur le captage de CO₂, le biométhane, ou encore l'oxycombustion dont l'intérêt ne cesse d'augmenter. Nous avons ainsi un large panel de technologies à proposer autour de toutes nos molécules clés. C'est ce que nos clients apprécient, ainsi que le démontrent les partenariats stratégiques noués récemment avec le cimentier Eqiom, le raffineur ENI ou encore l'avionneur Airbus.

Vous avez mentionné l'hydrogène comme solution d'avenir. Quels sont les enjeux pour accélérer le développement de la filière ?

Le sujet ne fait plus vraiment débat : l'hydrogène a un rôle majeur à jouer dans la décarbonation de l'industrie et du transport lourd. Son potentiel est immense mais nous avons plusieurs défis collectifs à relever pour qu'il puisse jouer pleinement son rôle dans la transition énergétique. Les industriels doivent évidemment prendre leur part mais c'est tout un écosystème qu'il est nécessaire de créer. Pour cela, il nous faut des stratégies politiques qui favorisent le développement de nouveaux usages décarbonés, des réglementations communes, et bien sûr le soutien des investisseurs et l'adhésion des consommateurs.

Pour Air Liquide, cela signifie, d'une part, développer de nouveaux usages dans des secteurs tels que la sidérurgie ou le transport routier. Nous avons noué plusieurs partenariats pour accompagner collectivement l'ouverture de ces nouveaux marchés. Et d'autre part, nous devons augmenter nos capacités de production d'hydrogène bas carbone et renouvelable. Pour ce faire, nous allons investir au moins 8 milliards d'euros d'ici 2035 dans la chaîne de valeur de l'hydrogène bas carbone. A titre d'exemple, nous sommes ainsi en train de construire la plus grande unité de production d'hydrogène renouvelable du Groupe en Normandie. Elle entrera en opération en 2025. Nous avons également signé des contrats de long terme avec des industriels en Europe pour leur fournir de l'hydrogène bas carbone. Et aux États-Unis, l'entrée en vigueur de l'Inflation Reduction Act ⁽⁴⁾ va créer de nombreuses opportunités en ce sens. Portés par cette dynamique inédite et mondiale, nous visons un triplement de nos ventes, pour passer de 2 à 6 milliards d'euros d'ici 2035.

⁽⁴⁾ Loi américaine sur la réduction de l'inflation, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2023, qui doit permettre une réduction du déficit pour lutter contre l'inflation, tout en répondant au défi du changement climatique et en renforçant le système de sécurité sociale (source Institut Montaigne).

« Notre plan stratégique **ADVANCE** a été bâti pour répondre à des défis qui sont là pour durer. »

Au-delà de la décarbonation, quels sont les autres relais de croissance majeurs pour Air Liquide ?

En effet, la grande force d'Air Liquide a toujours été d'avoir un portefeuille d'activités dynamique et diversifié, riche en relais de croissance potentiels. J'en citerais deux. D'abord, l'électronique, où Air Liquide est aujourd'hui le premier fournisseur de gaz de très haute pureté et de molécules avancées. Or c'est une véritable révolution qui se joue dans le secteur. Le marché des semi-conducteurs est ainsi en pleine effervescence, porté d'une part, par le développement accéléré de l'intelligence artificielle et des objets connectés ; et d'autre part, par un besoin accru de souveraineté en Amérique du Nord et en Europe, qui se traduit par de nombreux projets de « megafabs⁽⁵⁾ ». Nous sommes d'ailleurs en train de renforcer notre position de leader dans ces zones géographiques.

Notre deuxième relai de croissance majeur est bien sûr la santé et notamment la santé à domicile. C'est un secteur qui poursuit sa mue, après avoir démontré son rôle central pendant la crise sanitaire. Notre Groupe y contribue, à son échelle. À l'hôpital comme à domicile, notre activité est engagée dans une transformation vers un modèle fondé sur la valeur ajoutée apportée aux patients et aux professionnels du secteur. En proposant des accompagnements personnalisés et des solutions innovantes, nous visons à améliorer la qualité de vie des patients, et ce, au meilleur coût pour les systèmes de santé.

Vous êtes à la tête du Groupe depuis juin 2022. Comment abordez-vous l'année à venir ?

Avec énergie et détermination. Mais aussi avec une grande sérénité, fondée sur ma confiance dans l'engagement sans faille de nos équipes, quel que soit ce que l'avenir nous réserve.

Depuis ma nomination, je n'ai cessé d'aller à leur rencontre et ce faisant, d'être impressionné par leur volontarisme dans un contexte qui avait pourtant de quoi déstabiliser. D'un bout à l'autre de la planète, j'ai vu cette même exigence pour satisfaire nos clients, cette même envie d'avancer, d'innover et de créer de l'impact. C'est un immense motif de fierté pour le dirigeant que je suis, et je leur en suis profondément reconnaissant.

Alors certes, les mois à venir seront sans doute à nouveau complexes et pleins de surprises. Mais nous sommes prêts et déterminés à répondre chaque jour aux besoins et attentes exprimés par nos clients et patients, pour inventer ensemble un avenir plus durable.

⁽⁵⁾ Usine de production de puces électroniques de très grande capacité.

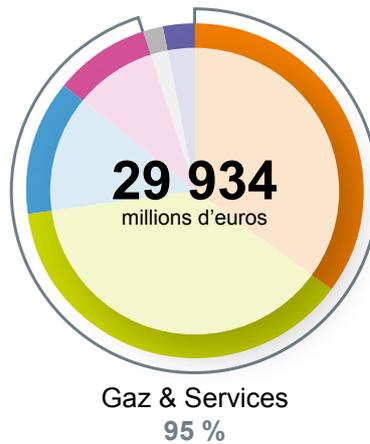
UNE PRÉSENCE GLOBALE

CHIFFRE D’AFFAIRES 2022 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ

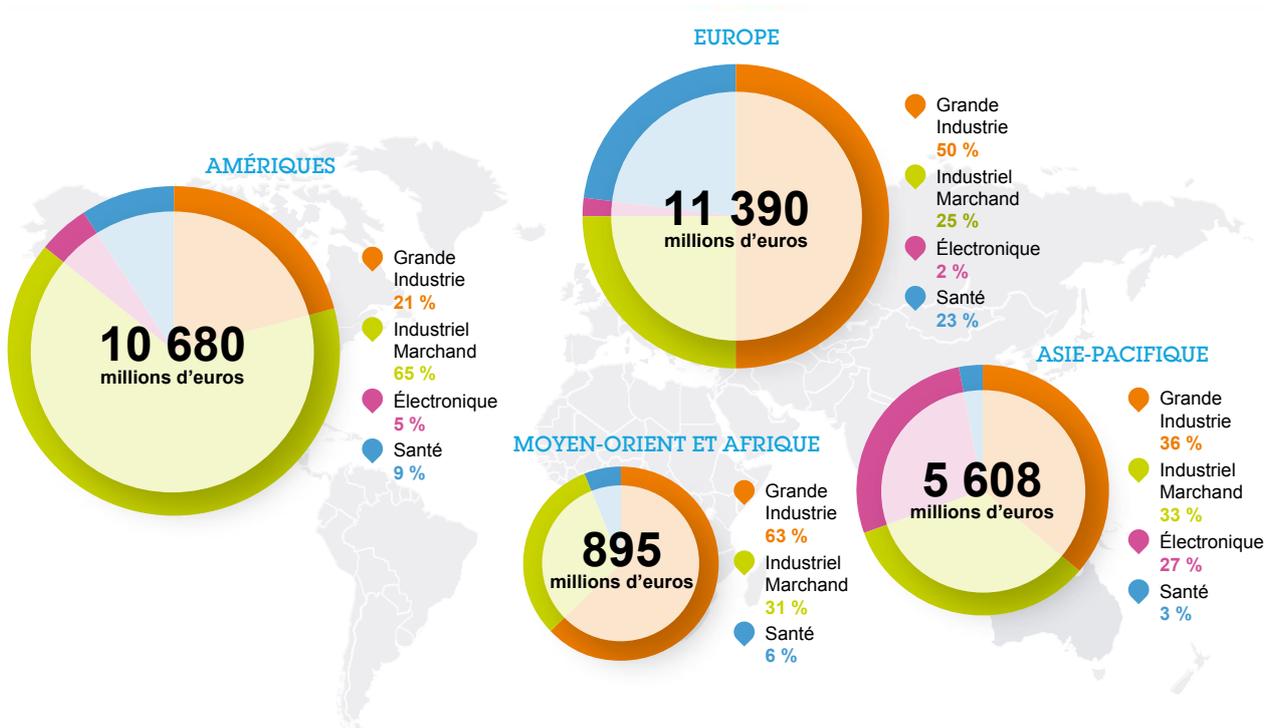
Présent dans
73 pays ⁽¹⁾

~ **67 100**
Collaborateurs

Un leader mondial
des gaz, technologies
et services
pour l’industrie
et la santé



CHIFFRE D’AFFAIRES 2022 DU GROUPE PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession et désormais hors périmètre de consolidation.

UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MARCHÉS ET UN MODÈLE ÉCONOMIQUE SOLIDE

ÉLÉMENTS CLÉS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ ^(a)



GRANDE INDUSTRIE

35 % des revenus du Groupe
10 525 millions d'euros

- Intensité capitalistique élevée
- Clients dans la métallurgie, la chimie, le raffinage et l'énergie
- Stratégie de bassins industriels et réseaux de canalisations
- Contrats longue durée (15 ans), volumes minimaux garantis par des clauses d'achat ferme (take-or-pay) et indexation des prix sur les coûts, notamment le coût de l'énergie
- Synergies avec les autres branches d'activité



INDUSTRIEL MARCHAND

38 % des revenus du Groupe
11 567 millions d'euros

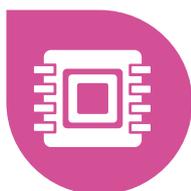
- Solutions technologiques adaptées aux métiers des clients
- Plus de 2 millions de clients
- Importance de la logistique
- Diversité d'applications et de marchés finaux



SANTÉ

13 % des revenus du Groupe
3 923 millions d'euros

- **Gaz, équipements et services** à domicile, en hôpital, et cabinets médicaux
- 1,9 million de patients
- Densité géographique
- Gestion s'appuyant sur le suivi des patients à distance et des systèmes d'information sophistiqués



ÉLECTRONIQUE

9 % des revenus du Groupe
2 558 millions d'euros

- Solutions technologiques avec des gaz ultra-purs et des matériaux avancés
- Contrats longue durée pour l'azote, volumes minimaux garantis par des clauses d'achat ferme (take-or-pay) et indexation sur le coût de l'énergie
- Part importante de l'activité en Asie



INGÉNIERIE & CONSTRUCTION

2 % des revenus du Groupe
474 millions d'euros de ventes
aux clients tiers

- Conception et construction d'usines et d'équipements pour les besoins du Groupe et de clients tiers



MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

3 % des revenus du Groupe
887 millions d'euros

- Développement et fourniture de solutions technologiques pour accompagner le développement des marchés de la transition énergétique et de la deep tech

(a) Données publiées.

L'INNOVATION AU COEUR DE LA STRATÉGIE



308 millions d'euros

de dépenses Innovation en 2022
dont plus de **100 millions** dédiés
aux solutions Climat



350

nouveaux brevets
déposés en 2022



400

partenariats d'innovation
académiques, industriels
et avec des start-up

UN ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION MONDIAL



UNE PERFORMANCE SOLIDE ET RÉGULIÈRE

Fondé en
1902

16,2 %

Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires Groupe en 2022

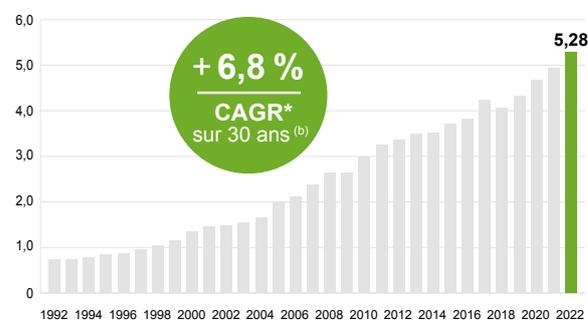
VENTES

(en millions d'euros)



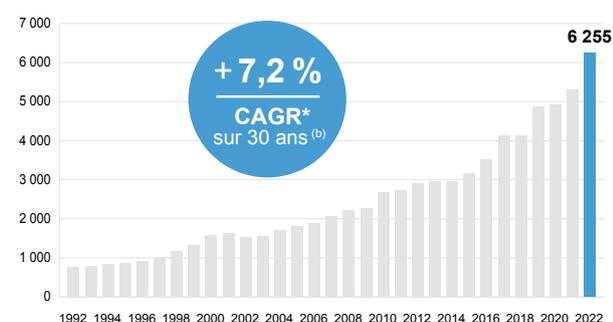
BNPA ^(a)

(en euros)



AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)



DIVIDENDE ^(a)

(en euros/action)



* Croissance Annuelle Moyenne.

(a) Ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et d'un facteur de 0,974 reflétant la valeur des droits préférentiels de souscription suite à l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016.

(b) Données calculées sur 30 ans selon les normes comptables en vigueur.

(c) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

TSR

Taux de rentabilité pour
l'Actionnaire pour 1 action
détenue au nominatif

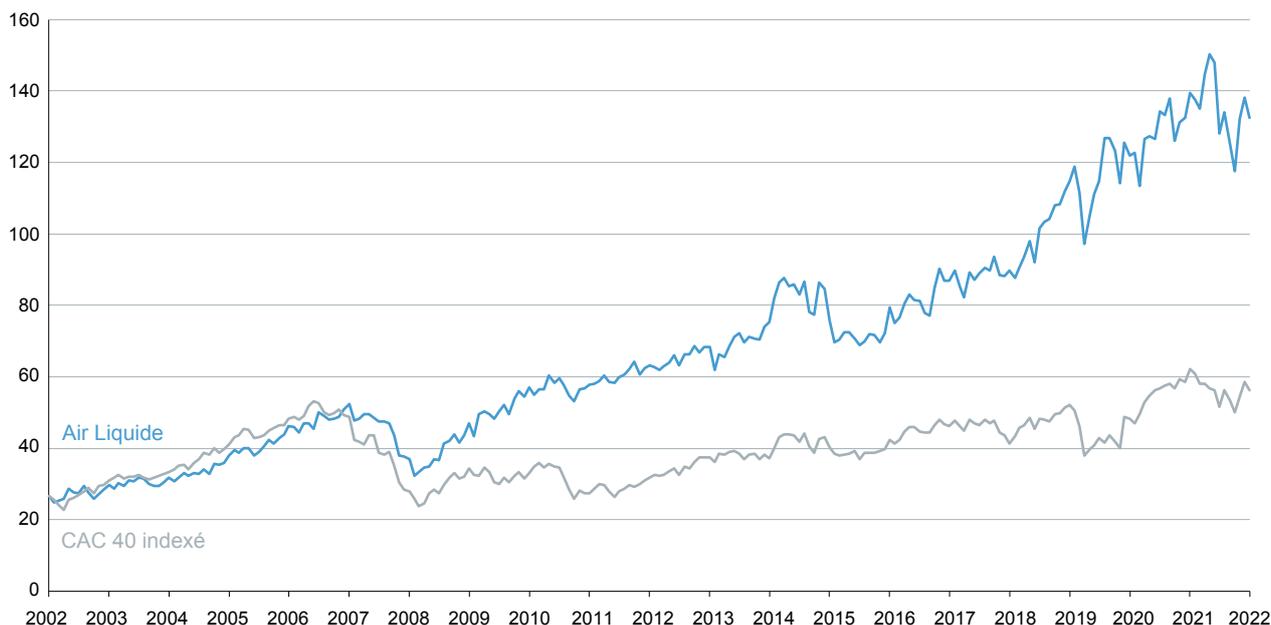
+ 11,5 %
sur 5 ans ^(d)

+ 10,7 %
sur 10 ans ^(e)

(d) Au 31 décembre 2022, pour un capital investi depuis le 31 décembre 2017.

(e) Au 31 décembre 2022, pour un capital investi depuis le 31 décembre 2012.

PERFORMANCE BOURSIÈRE



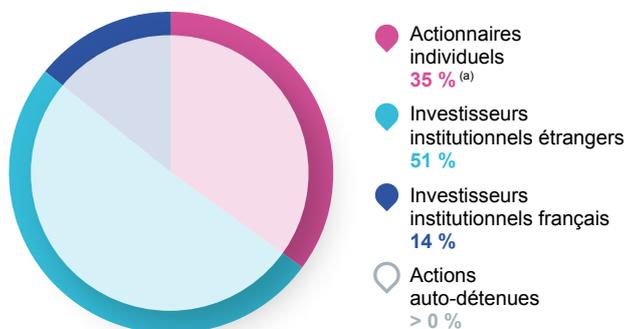
	2018	2019	2020	2021	2022
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	46 571	59 706	63 589	72 872	69 305
Cours de clôture ^(a) (en euros)					
+ haut	95,17	115,36	129,77	141,22	150,60
+ bas	80,94	84,63	90,20	113,36	115,70
Au 31 décembre	89,63	114,73	122,05	139,38	132,40
Bénéfice net par action ^(b) – BNPA (en euros)	4,07	4,31	4,68	4,94	5,28
Dividende par action ^(b) – DPA (en euros)	2,18	2,45	2,49	2,63	2,95 ^(c)
Taux de distribution	55 %	58 %	55 %	55 %	58 %
Rendement par action	2,4 %	2,1 %	2,0 %	1,9 %	2,2 %
Date de détachement du coupon	20 mai 2019	11 mai 2020	17 mai 2021	16 mai 2022	15 mai 2023

(a) Ajusté selon les règles Euronext en vigueur.

(b) Données ajustées pour les attributions d'actions gratuites et l'augmentation de capital.

(c) Dividende 2022, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2022



(a) Une partie de la hausse de la part du capital détenue par les Actionnaires individuels entre fin 2021 (33 %) et fin 2022 (35 %) tient au changement de l'outil de recensement des Actionnaires en application de la directive européenne « Droit des Actionnaires » (SRD2). Les résultats obtenus fournissent ainsi une information plus précise sur la structure de l'actionariat, en particulier s'agissant des Actionnaires individuels à l'étranger.



DES PRÉALABLES À L'ACTION

SÉCURITÉ

Une ambition zéro accident

La sécurité est la valeur fondamentale du groupe Air Liquide. L'engagement pour la sécurité est total, visible et accompagné d'une vigilance indéfectible.



La sécurité des personnes



La sécurité sur la route



La sécurité des procédés

ÉTHIQUE

Un programme d'actions au plus proche des collaborateurs

Assurer l'intégrité et la transparence dans toutes nos opérations.



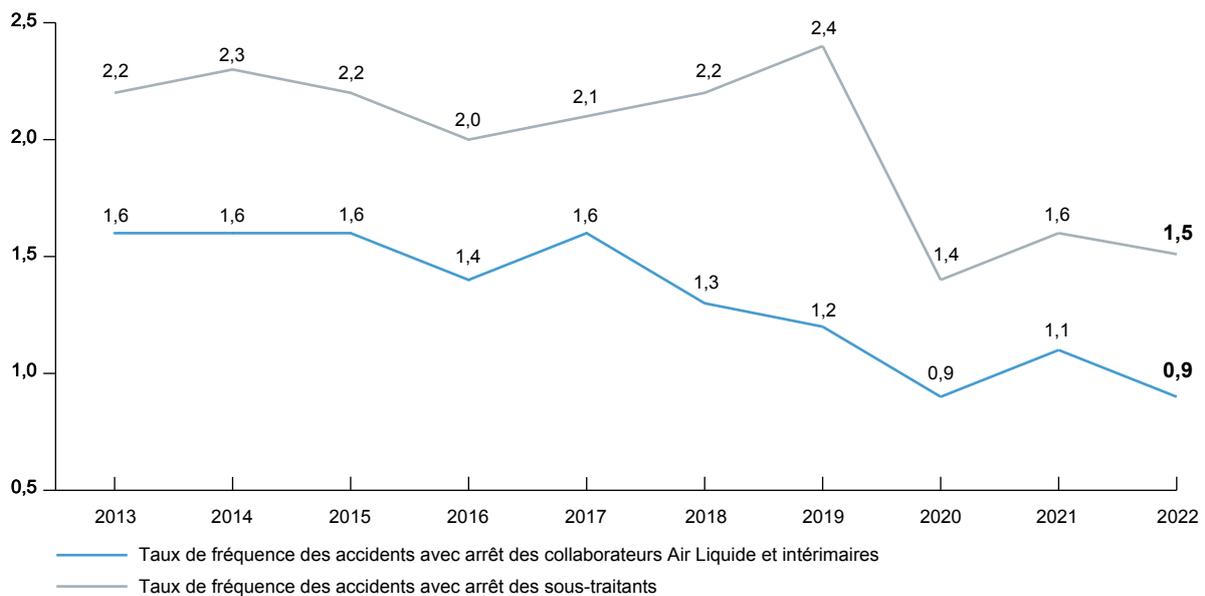
DROITS HUMAINS

Un respect des droits humains

Respecter et promouvoir les droits humains dans le cadre de nos activités dans le monde entier.



TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT DES COLLABORATEURS AIR LIQUIDE ET DES SOUS-TRAITANTS ^(a) ^(b)



(a) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées.

(b) Incluant Airgas depuis 2017.



PLAN STRATÉGIQUE À HORIZON 2025

ADVANCE // // // //

3 Objectifs stratégiques



Performance financière

et au-delà,



Décarboner la planète



**Innover pour ouvrir
de nouveaux marchés**



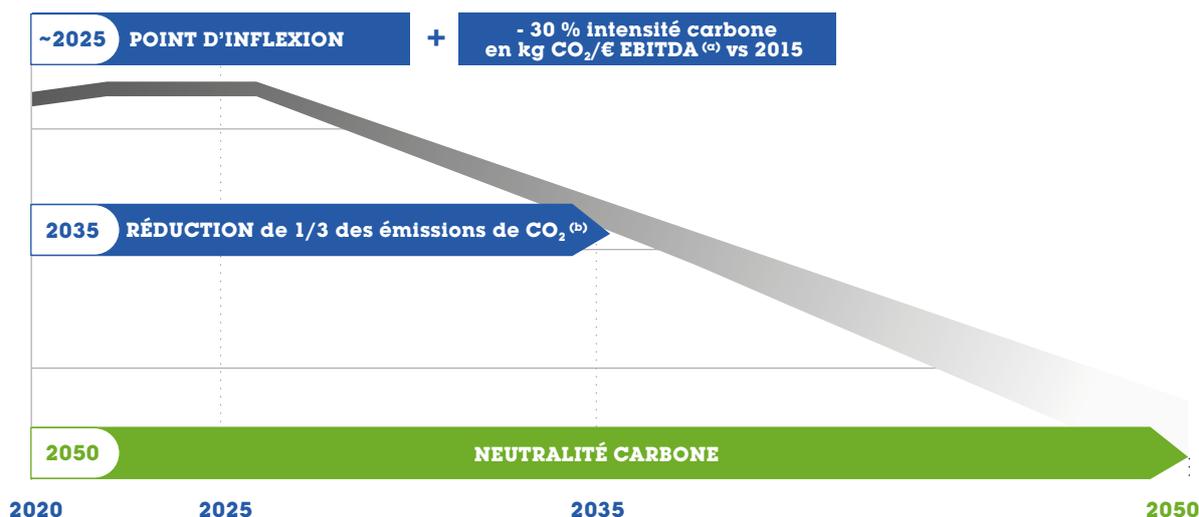
Agir pour tous

(a) Taux de croissance annuel composé pour le Groupe.
(b) ROCE récurrent.



DES OBJECTIFS CLIMAT AMBITIEUX

VERS LA NEUTRALITÉ CARBONE D'ICI 2050



Émissions scopes 1 + 2 en valeur absolue



L'objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 d'Air Liquide à horizon 2035 a été **validé** par l'initiative Science Based Target (SBTi) comme étant conforme et en ligne avec les sciences du climat.

Le Groupe a été le premier de son industrie à obtenir cette validation du SBTi^(c).

En 2022, les **émissions de CO₂ des scopes 1 et 2^(b)** du Groupe restent **stables pour la 2^e année consécutive**.

L'**intensité carbone^(a)** s'établit à **5,5** en baisse de **- 25 %** par rapport à 2015.

(a) En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

(b) En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

(c) Voir page 357.

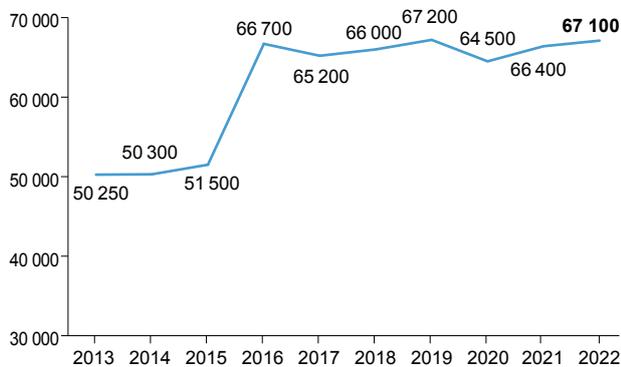
UN DIALOGUE APPROFONDI AVEC LES PARTIES PRENANTES

LES COLLABORATEURS

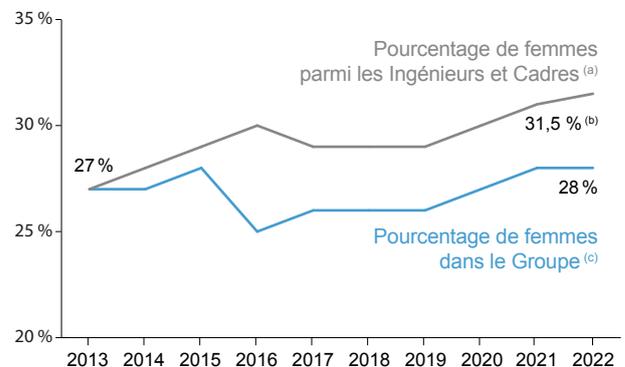
Objectifs et indicateurs de suivi

Porter à **35 %** le nombre de femmes parmi les ingénieurs et cadres à horizon 2025

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DEPUIS 2013



ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES
DANS LE GROUPE DEPUIS 2013



LES CLIENTS

250 000

retours de clients et patients
ont été recueillis depuis 2017

89 %

des clients sont satisfaits
ou très satisfaits d'Air Liquide (d)



Fondation
Air Liquide

Plusieurs centaines
de collaborateurs
impliqués

69 nouveaux projets en 2022
bénéficiant à des dizaines de
milliers de personnes

(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

(c) Incluant Airgas depuis 2016.

(d) Se basant sur les retours d'enquête de satisfaction clients (92 % en 2021).



UNE ENTREPRISE RÉCOMPENSÉE POUR SA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



CDP

Air Liquide a conservé son niveau de leadership « A » et a obtenu la note A- aux questionnaires du changement climatique et de la sécurité de l'eau.

S&P Dow Jones Indices

A Division of S&P Global

S&P 100

Air Liquide est entré dans l'indice Dow Jones Sustainability Index Europe des entreprises se distinguant par leur engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale.



FTSE4Good

FTSE

Air Liquide faisait toujours partie en 2022 de la série d'indices FTSE4Good.



Ecovadis

Pour la sixième année consécutive, Air Liquide a remporté la médaille d'or Sustainability d'EcoVadis, se classant dans le top 3 %.



MSCI

Air Liquide a conservé sa note A, se classant dans le top 22 % des entreprises en matière de responsabilité sociale.



ISS

Air Liquide s'est classé dans les 10 % d'entreprises les plus performantes, ce qui lui vaut le statut « Prime » d'ISS.



Chemscore

Air Liquide a été classé 4^e par ChemScore parmi les 54 principales entreprises mondiales du secteur de la chimie pour la gestion de manière responsable de l'empreinte environnementale de son portefeuille de produits.



Moody's ESG Solutions

Air Liquide s'est classé dans le top 3 % des entreprises évaluées.



Sustainalytics

Reconnu comme ESG Industry Top Rated, Air Liquide a reçu la note « risque faible ».

Notations obtenues en 2022.





1

Rapport intégré

HISTOIRE DU GROUPE AIR LIQUIDE	18	PERFORMANCE	48
MODÈLE D'AFFAIRES	21	Chiffres clés	48
Préalables à l'action : sécurité, éthique et respect des droits humains	21	Compte de résultat	49
Description des activités	22	Flux de trésorerie et bilan 2022	56
Description du modèle d'affaires	34	Cycle d'investissement et financement	57
Concurrence	36	Indicateurs de performance	60
STRATÉGIE ET OBJECTIFS	37	Environnement et Société	64
Ambition	37	Innovation	67
Plan stratégique et objectifs moyen terme	37	PERSPECTIVES	73
Gouvernance de la stratégie	42		

HISTOIRE DU GROUPE AIR LIQUIDE

Air Liquide, un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé, construit son leadership depuis 1902.

1902-1960

LES ORIGINES

Air Liquide est créé en 1902, fruit d'une innovation et de la rencontre de deux hommes : Georges Claude, l'inventeur de la production industrielle d'oxygène à partir d'air liquide, et Paul Delorme, un entrepreneur visionnaire.

LES PREMIERS DÉVELOPPEMENTS À L'INTERNATIONAL

Les gaz sont difficilement transportables et requièrent une production locale. C'est une des raisons pour lesquelles, très tôt, Air Liquide met le cap sur l'international et construit de nombreuses unités de production à l'étranger. Le développement est rapide en Europe (en 1906), puis au Japon (en 1907), au Canada (en 1911) et aux États-Unis (en 1916).

INTRODUCTION EN BOURSE

Le rôle essentiel des Actionnaires s'est concrétisé dès les premières années du développement de la Société. Introduit à la Bourse de Paris en 1913, le titre a fêté en 2013 ses 100 ans de cotation. Cent années durant lesquelles Air Liquide s'est attaché à bâtir dans la continuité une relation forte et privilégiée avec ses Actionnaires, basée sur une performance boursière exceptionnelle, avec une augmentation moyenne du cours de bourse de +11,9 % par an.

DES MÉTHODES DE DISTRIBUTION RÉVOLUTIONNAIRES

Dans les années 1950, Air Liquide met en place de nouvelles méthodes de distribution des gaz industriels.

Le conditionnement du gaz sous forme liquide en citerne cryogénique permet le transport routier et ferroviaire en grande quantité dans un rayon d'environ 200-250 km autour du site de production.

En livrant plusieurs clients à partir de canalisations, Air Liquide met en œuvre pour la première fois une stratégie de réseau, en reliant ses unités de production de gaz les unes aux autres. La capacité de production est décuplée pour répondre à l'augmentation en flèche de la demande des grandes industries : l'oxygène pour l'industrie sidérurgique tout d'abord, puis l'azote pour la chimie. C'est le démarrage de l'activité Grande Industrie.

1960-2000

LE SPATIAL

Convaincu de l'intérêt industriel de la cryogénie, Jean Delorme, alors Président-Directeur Général d'Air Liquide, décide de créer un pôle de recherche avancée dédié à cette technologie. Celui-ci est fondé près de Grenoble en 1962. Les premières applications voient rapidement le jour dans le domaine spatial et depuis lors Air Liquide est un partenaire clé de l'aventure spatiale.

UNE TRADITION D'INVENTIONS

Le Centre de Recherche Claude Delorme, situé sur le plateau de Saclay et désormais nommé Campus Innovation Paris, voit le jour en 1970. Les travaux du Centre de Recherche portent sur l'amélioration des technologies de production des gaz et de leurs applications. Il témoigne de la volonté du Groupe de mieux connaître les procédés industriels de ses clients et de développer de nouvelles applications des gaz pour mieux répondre à leurs demandes. Aujourd'hui, le Groupe dispose également de Campus Innovation en Europe (Allemagne, France), en Amérique du Nord (États-Unis) et en Asie (Chine, Japon).

UN NOUVEAU MARCHÉ, L'ÉLECTRONIQUE

Au Japon, le Groupe démarre en 1985 la fourniture de gaz d'ultra haute pureté à l'industrie des semi-conducteurs : il s'agit d'une part des gaz vecteurs, essentiellement l'azote, qui permettent de transporter les gaz spéciaux et d'inertiser les outils de production des puces, et, d'autre part, des gaz spéciaux utilisés directement dans la fabrication des semi-conducteurs. En 1987, Air Liquide inaugure le Centre de Recherche de Tsukuba, au Japon, dédié à l'électronique.

ACQUISITION MAJEURE

Le Groupe fait l'acquisition de Big Three aux États-Unis en 1986, activité Grande Industrie disposant notamment d'un important réseau de canalisations le long du golfe du Mexique.

L'OFFRE ÉLARGIE : L'HYDROGÈNE ET LA VAPEUR

Après l'oxygène et l'azote, l'hydrogène et la vapeur viennent compléter l'offre d'Air Liquide dans les années 1990. Afin d'assurer le succès de cette nouvelle offre, le Groupe prend exemple sur le modèle économique qui fait le succès de son activité gaz de l'air et déploie d'emblée une stratégie de bassins.

SANTÉ

À l'origine simple fournisseur d'oxygène en milieu hospitalier, Air Liquide devient un spécialiste de la santé. Le Groupe lance son activité Santé à domicile dans les années 1990 et met en place un réseau d'équipes spécialisées dédiées à cette activité. Les gaz médicaux deviennent des médicaments et leurs fabricants sont tenus de déposer des autorisations de mise sur le marché (AMM). Le Groupe lance également des programmes de recherche dans le domaine des gaz thérapeutiques, notamment destinés à la réanimation ou à la lutte contre la douleur.

2000-2020

EXPANSION INTERNATIONALE

Le Groupe investit massivement en Chine au début des années 2000 : le pays est un marché de croissance majeur pour les gaz industriels, et Air Liquide parvient à conclure de nombreux contrats liés aux gaz de l'air.

Le Groupe fait l'acquisition d'une partie des activités de Messer Griesheim en Allemagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

ORGANISATION PAR MÉTIER

Les relais de croissance d'Air Liquide pour les prochaines décennies s'appuient sur les évolutions des modes de vie : croissance industrielle des économies en développement, besoins croissants d'énergie et enjeux environnementaux, santé et hautes technologies. Afin de capter cette croissance, le Groupe met en œuvre une nouvelle organisation et crée quatre branches d'activité mondiale. Elles regroupent les expertises techniques et opérationnelles propres à chacun de ses différents métiers, Grande Industrie, Industriel Marchand, Santé et Électronique, et centralisent les connaissances de chaque marché.

Conscient de la dimension stratégique de l'Ingénierie & Construction, le Groupe fait l'acquisition, en 2007, de la société Lurgi. Cette société apporte à Air Liquide des technologies propriétaires majeures, notamment pour la production d'hydrogène et de monoxyde de carbone, s'ajoutant aux compétences historiques du Groupe en cryogénie.

RÉSISTANCE FACE À UNE CRISE SANS PRÉCÉDENT

Impacté par une crise économique mondiale d'une ampleur sans précédent en 2008 et 2009, le Groupe concentre ses efforts sur la gestion de ses liquidités, de ses coûts et de ses investissements. Éprouvant la solidité de ses contrats à long terme, Air Liquide démontre la pertinence et la résilience de son modèle économique. Dans un contexte global de récession, le Groupe fait figure d'exception et affiche un résultat net stable tout en préservant la solidité de son bilan.

INNOVATION ET HYDROGÈNE

L'innovation est un des piliers de la stratégie du groupe Air Liquide. En 2013, Air Liquide lance deux initiatives destinées à favoriser l'innovation ouverte : i-Lab (innovation Lab) et ALIAD, filiale de capital-risque du Groupe prenant des participations minoritaires dans des start-up technologiques innovantes. En 2014, le Groupe décide de nouveaux investissements notamment pour moderniser son Centre de Recherche près de Versailles, sur le plateau de Saclay, et lancer un centre technique d'excellence pour les technologies de production cryogénique.

Par ailleurs, à l'échelle mondiale, Air Liquide participe activement au développement de la filière hydrogène énergie pour accompagner les constructeurs automobiles qui mettent sur le marché des véhicules électriques à hydrogène. Air Liquide contribue à la construction de stations d'hydrogène (États-Unis, Japon, France, Allemagne, Belgique, Danemark, Pays-Bas, Corée, Chine...).

L'ACQUISITION D'AIRGAS ET LE PROGRAMME NEOS

Le 23 mai 2016, Air Liquide finalise l'acquisition de la société américaine Airgas et prend une nouvelle dimension. Cette acquisition complémentaire aux activités du Groupe aux États-Unis permet à Air Liquide d'être présent sur l'ensemble des segments en amont et en aval du marché américain ; cette intégration est fortement créatrice de valeur.

En plus des 300 millions de dollars américains de synergies prévues par le Groupe grâce à cette acquisition, Air Liquide est convaincu que le modèle d'Airgas en termes de produits, de digitalisation des activités et de modèle économique peut être appliqué en dehors des États-Unis.

Avec cette acquisition, Air Liquide renforce sa position aux États-Unis, le plus grand marché des gaz industriels dans le monde ainsi que celui qui présente la plus forte croissance parmi les économies avancées.

À la suite de cette acquisition, Air Liquide publie les grandes lignes de son nouveau programme d'entreprise à moyen terme, NEOS, le 6 juillet 2016. Sa stratégie est celle d'une transformation centrée sur le client permettant d'assurer une croissance rentable dans la durée. Elle s'appuie sur l'excellence opérationnelle et la qualité des investissements, de même que sur l'innovation ouverte et l'organisation en réseau déjà mise en place par le Groupe à l'échelle mondiale.

CRÉATION DE L'ACTIVITÉ MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

Pour accélérer le développement des offres dans de nouveaux marchés, le Groupe crée en 2016 l'activité Marchés Globaux & Technologies, chargée de développer les nouvelles activités dans le domaine de la transition énergétique et des deep tech, tout en faisant levier sur les technologies.

RECENTRAGE DES ACTIVITÉS SUR GAZ & SERVICES

Suite aux cessions de ses filiales Aqua Lung (plongée) et Air Liquide Welding (soudage) en 2017, Air Liquide se concentre sur ses activités Gaz & Services. À la suite de ces cessions, la part de revenus des activités Gaz & Services dans les ventes du Groupe passe de 90 % en 2015 à 96 % en 2018.

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET OBJECTIFS CLIMAT

Air Liquide s'inscrit depuis de nombreuses années dans une démarche de croissance responsable visant notamment à limiter ses émissions de CO₂ et celles de ses clients. Le 30 novembre 2018, Air Liquide annonce ses objectifs climat, notamment celui de réduire de -30 % son intensité carbone entre 2015 et 2025, avec une approche globale incluant ses actifs, ses clients et les écosystèmes. Ces objectifs sont les plus ambitieux du secteur et sont en ligne avec le programme d'entreprise NEOS. Dans ce cadre, l'activité Marchés Globaux & Technologies accélère ses ventes liées aux marchés de la transition énergétique, portées par le secteur du biométhane et les premiers développements de la mobilité hydrogène.

FINALISATION DE L'INTÉGRATION D'AIRGAS ET RENFORCEMENT DU PROGRAMME D'EFFICACITÉ DU GROUPE

Début 2019, Air Liquide atteint son objectif de 300 millions de dollars américains de synergies liées à l'intégration d'Airgas avec plus d'un an d'avance sur l'objectif initial. L'intégration étant finalisée, Airgas rejoint le programme d'efficacité du Groupe et participe à l'augmentation de l'objectif annuel de génération d'efficacité. Initialement fixé à plus de 300 millions d'euros, l'objectif est revu à la hausse, à plus de 400 millions d'euros à partir de 2019. Par ailleurs, un programme visant à favoriser le partage du modèle Airgas a permis à près de 100 managers du Groupe de se plonger dans les opérations d'Airgas pour accélérer la diffusion de ses meilleures pratiques dans les autres géographies du Groupe.

MONTÉE EN PUISSANCE DES NOUVEAUX MARCHÉS DE L'HYDROGÈNE

En 2019, Air Liquide annonce la construction au Canada de la plus grande unité d'électrolyse à membrane du monde, visant à produire de l'hydrogène à partir d'énergie hydroélectrique pour les usages de l'industrie et la mobilité. Le Groupe investit dans une unité de production et de liquéfaction de l'hydrogène pour la côte ouest des États-Unis et collabore avec ses clients sidérurgistes pour décarboner la production d'acier en utilisant l'hydrogène.

2020-2022

MOBILISATION DU GROUPE CONTRE LA COVID-19

Les équipes Santé se mobilisent pour faire face à l'augmentation des besoins en oxygène médical, garantir la fourniture d'équipements, tels que les respirateurs pour les hôpitaux, et assurer le retour à domicile des patients stabilisés ou la continuité du suivi des patients chroniques.

Dans un contexte de crise sanitaire et économique mondiale, le Groupe démontre une fois de plus sa résilience. Cette crise met également en avant la contribution des activités du Groupe à la société ainsi que l'engagement des collaborateurs.

AGIR POUR UN AVENIR DURABLE

En mars 2021, le Groupe renforce l'ensemble de ses objectifs de développement durable en les détaillant autour de trois axes.

Tout d'abord AGIR pour une société bas carbone, en ligne avec l'Accord de Paris, en se fixant pour objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux grandes étapes intermédiaires : le début de la réduction de ses émissions de CO₂

en valeur absolue autour de 2025 puis une baisse de -33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 par rapport à 2020. Air Liquide agit pour le climat en 2021, en initiant différents projets et partenariats pour la décarbonation d'activités industrielles et de mobilité, et en annonçant sa participation dans le plus grand fonds dédié aux infrastructures d'hydrogène bas carbone et renouvelable. Le Groupe fait aussi l'acquisition des unités de production de gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud et d'une unité de production d'hydrogène de TotalEnergies en France tout en s'engageant pour une très forte réduction de leurs émissions de CO₂.

Ensuite, AGIR pour la santé en améliorant la qualité de vie des patients atteints de maladies chroniques dans les économies matures et en facilitant l'accès à l'oxygène médical des pays à revenu faible et modéré. Déjà en place au Sénégal, l'initiative permet l'accès à l'oxygène médical à des communautés rurales et commence à se déployer en Afrique du Sud.

Enfin, AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs et en s'inscrivant dans les meilleures pratiques de gouvernance.

LANCEMENT DU PROGRAMME D'ENTREPRISE ADVANCE

En mars 2022, Air Liquide a présenté ADVANCE (voir page 37), son nouveau plan stratégique à horizon 2025. Celui-ci place le développement durable au cœur de sa stratégie et combine performance financière et extra-financière. Fort d'un modèle économique à la résilience prouvée, de sa capacité d'innovation et de son savoir-faire technologique, le Groupe est particulièrement bien positionné pour poursuivre sa trajectoire de croissance tout en contribuant à répondre efficacement aux principaux enjeux économiques, environnementaux et sociétaux.

MODÈLE D'AFFAIRES

1. Préalables à l'action : sécurité, éthique et respect des droits humains

PRÉALABLES À L'ACTION

Avant toute prise de décision puis dans la conduite de ses projets, Air Liquide s'assure de l'application de trois grands principes, parties intégrantes de son excellence opérationnelle et auxquels aucune de ses activités ne doit déroger :

SÉCURITÉ	ÉTHIQUE	DROITS HUMAINS
<p>Une ambition zéro accident</p> <p>La sécurité est la valeur fondamentale du groupe Air Liquide. L'engagement pour la sécurité est total, visible, et accompagné d'une vigilance indéfectible.</p> <p>La sécurité des personnes La sécurité sur la route La sécurité des procédés</p>	<p>Un programme d'actions au plus proche des collaborateurs</p> <p>Assurer l'intégrité et la transparence dans toutes nos opérations.</p>	<p>Un respect des droits humains</p> <p>Respecter et promouvoir les droits humains dans le cadre de nos activités dans le monde entier.</p>

NOS ACTIONS

<p> Règles vitales de sécurité applicables à tous et dont le respect est obligatoire et contrôlé.</p>	<p> Code de conduite - Disponible en 20 langues, - Formation obligatoire pour 100 % des collaborateurs, - Adhésion individuelle au Code requise tous les ans.</p>	<p> Respect des textes fondateurs Charte internationale des droits de l'Homme.</p>
<p> Formations au « leadership » sécurité et à la prévention des risques pour les collaborateurs et partenaires.</p>	<p> Organisation dédiée : - un Comité Éthique et Conformité, - des correspondants éthiques, - un département Contrôle Général et conformité.</p>	<p> Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail.</p>
<p> L'IMS (système de management industriel) déployé depuis 15 ans, régulièrement audité et actualisé, permet une gestion efficace et globale de la sécurité et de la fiabilité des opérations du Groupe.</p>	<p> Formations obligatoires aux usages, règlements locaux et Code de conduite.</p>	<p> Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.</p>
<p> Déploiement des technologies les plus récentes d'aide à la conduite à bord des véhicules pour prévenir les risques routiers.</p>	<p> Systèmes d'alertes permettant à chaque employé de faire remonter, s'il le souhaite anonymement, un signalement.</p>	<p> Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.</p>
		<p>Engagements volontaires</p> <p> Pacte mondial des Nations Unies. Amélioration continue et excellence en matière d'environnement, de santé et de sécurité dans le secteur de la chimie.</p>

Les informations complémentaires sur les préalables à l'action sont disponibles dans :

- le Plan de Vigilance (chapitre 2) : traitement des risques sécurité et droits humains (pages 99 à 114) ;
- la Déclaration de performance extra-financière (chapitre 5) : traitement des risques sécurité, éthique et description de l'approche droits humains d'Air Liquide (pages 346 à 348 et 387 à 388).

2. Description des activités

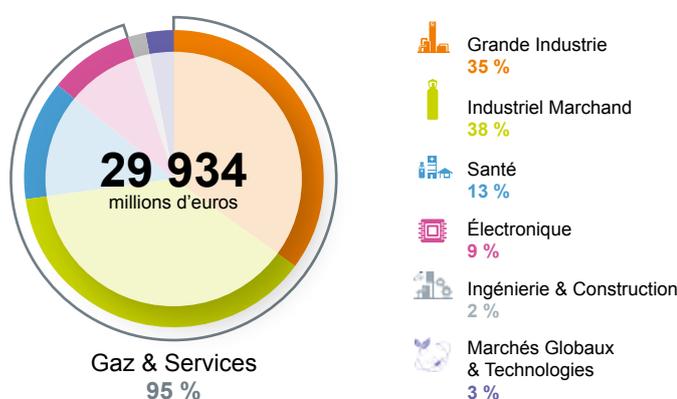
Les activités du Groupe sont organisées de la manière suivante : Gaz & Services, Ingénierie & Construction, Marchés Globaux & Technologies, et sont au service d'un seul métier, celui des gaz industriels. Les quatre branches qui constituent les activités Gaz & Services sont étroitement liées par une logique industrielle forte qui privilégie la proximité. Le schéma en page 23 illustre la mutualisation des actifs de production ou de distribution entre les différentes branches pour une zone géographique donnée. Ce maillage industriel efficace et sa proximité avec ses clients permettent à Air Liquide :

- d'accroître sa fiabilité ;
- d'optimiser sa consommation énergétique, ses coûts et ses flux logistiques ;

- d'anticiper les besoins de ses clients ;
- de comprendre les évolutions des marchés ;
- et de proposer des solutions innovantes.

Les synergies dont bénéficient l'ensemble des activités du Groupe ne se limitent pas à la dimension industrielle, mais englobent également l'expertise scientifique et technologique, la démarche innovation ainsi que les ressources humaines et la gestion financière. Ainsi, la forte intégration des différentes branches d'activité mondiale permet au Groupe de créer des synergies, de se renforcer et de croître tout en créant de la valeur sur le long terme.

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE 2022 PAR ACTIVITÉ



2.1. GAZ & SERVICES

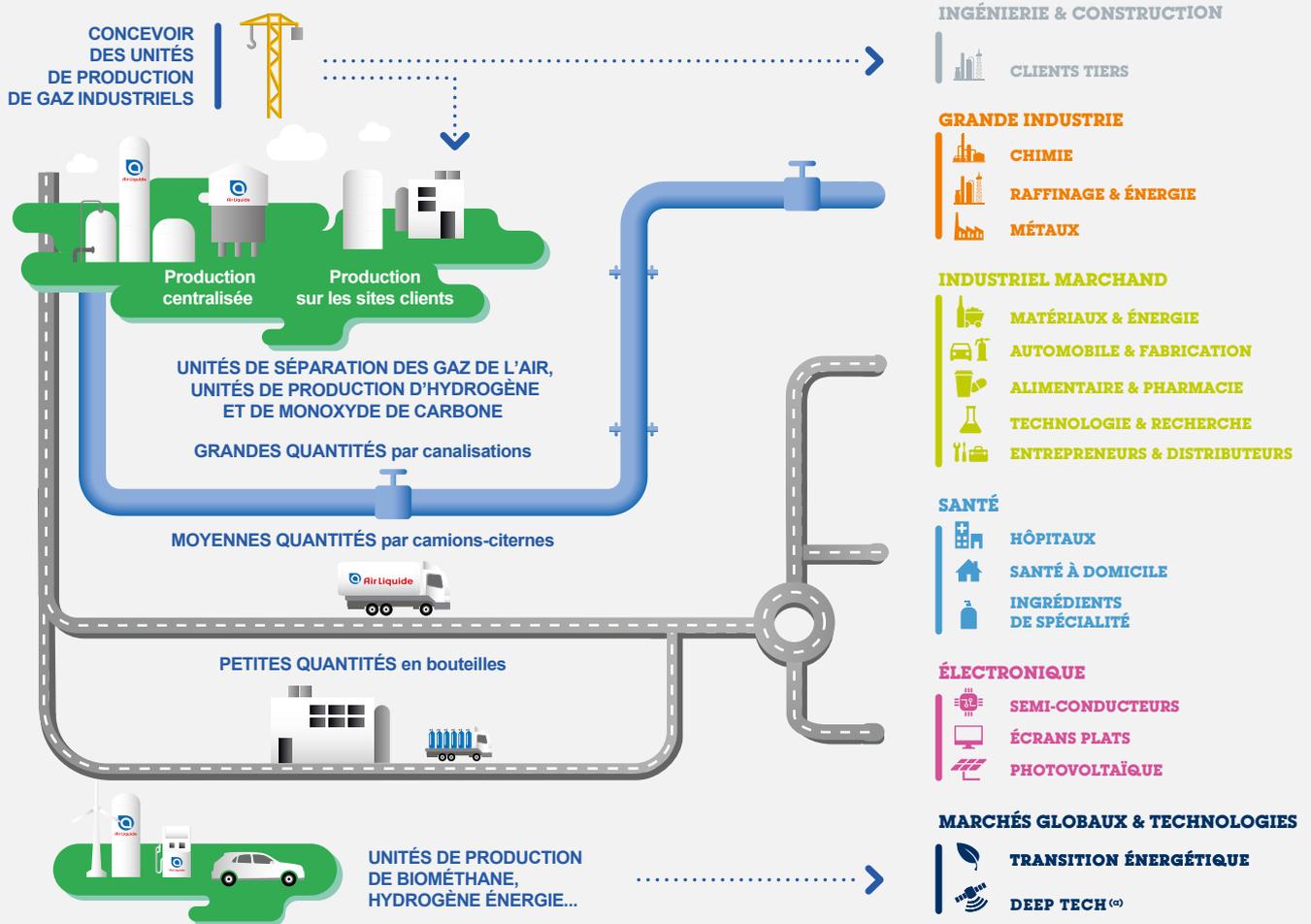


Les Gaz & Services sont composés de quatre branches d'activité mondiale pour mieux accompagner les évolutions et répondre à la demande des différents marchés : Grande Industrie, Industriel Marchand, Santé et Électronique.

La fourniture de gaz implique une production locale afin de limiter les coûts de transport. Les unités de production de gaz du groupe Air Liquide sont donc réparties dans toutes les régions du monde et peuvent approvisionner de nombreux types de clients et d'industries, selon les volumes et les services requis. Air Liquide est organisé autour d'une base, à Paris, et de quatre pôles : Amériques, Europe, Asie-Pacifique, et Moyen-Orient et Afrique. Ces pôles s'appuient sur les compétences et la présence du Groupe dans ces zones géographiques.

- La **Grande Industrie** fournit des gaz industriels en exploitant des unités de production de grande taille. Elle sert les clients dans les secteurs de la métallurgie, de la chimie, du raffinage et de l'énergie, dont les volumes importants en gaz justifient une usine dédiée ou le développement d'un réseau de canalisations. La Grande Industrie approvisionne aussi les autres branches d'activité du Groupe, en leur fournissant les gaz qui sont ensuite conditionnés et livrés à leurs clients respectifs.

- L'**Industriel Marchand** fournit une gamme variée de gaz, d'équipements d'application et de services associés. Elle sert les industries et les professionnels avec des volumes plus petits que les clients Grande Industrie. Le gaz peut être distribué en vrac, sous forme liquide, ou en bouteilles, sous forme gazeuse, pour les plus petites quantités. Enfin, de petites unités de production peuvent être installées localement pour les clients avec des besoins en gaz plus importants, ou pour des géographies isolées.
- La **Santé** fournit des gaz médicaux, des équipements ainsi que des services aux hôpitaux, et aux autres lieux de soins, mais aussi directement à domicile, chez les patients. Elle produit et distribue également des ingrédients de spécialité destinés aux marchés de la cosmétique, de la pharmacie, des vaccins et de la nutrition.
- L'**Électronique** fournit des gaz, des matériaux (molécules complexes) intervenant au cœur des processus de fabrication, ainsi que des équipements et des services utilisés essentiellement pour la production des semi-conducteurs, mais aussi des écrans plats et des panneaux photovoltaïques.



(a) Technologies de rupture fondées sur des avancées scientifiques de nature à changer les modes de conception et de production.

La solidité du modèle Air Liquide

En Grande Industrie, la fourniture du gaz est contractualisée pour une durée de 15 ans, voire au-delà pour des projets spécifiques, avec des clauses de take-or-pay qui garantissent un niveau de revenu minimum.

Les sous-jacents de l'activité Santé (allongement de la durée de vie des populations, sédentarisation, urbanisation) assurent la croissance de la demande qui est indépendante des cycles économiques.

L'activité Industriel Marchand bénéficie d'une grande diversité de marchés, de clients et de géographies, résultat d'un ciblage stratégique, qui renforce la résilience de l'activité.

Le développement de l'industrie des semi-conducteurs avec ses nombreuses applications digitales est le premier facteur de croissance de l'activité Électronique, une industrie en forte progression. La capacité d'innovation du Groupe lui permet d'améliorer de façon continue ses offres existantes en intégrant de nouvelles technologies et de nouvelles façons de travailler au service de l'excellence opérationnelle et de la croissance future. Air Liquide fait ainsi lever sur les écosystèmes d'innovation internes et externes afin de développer des solutions différenciantes pour ses clients et patients et ouvrir de nouveaux marchés. L'innovation contribue à la croissance durable du Groupe.

Au-delà des activités de Gaz & Services, l'activité Marchés Globaux & Technologies aide à positionner Air Liquide en pionnier sur de nouveaux marchés ou de nouveaux modèles d'affaires dans le domaine de la transition énergétique et de la deep tech, accélérant ainsi la courbe d'apprentissage sur les nouveaux enjeux sociétaux et environnementaux, et ouvrant des opportunités clés pour la croissance future.

Enfin, la branche d'activité Ingénierie & Construction assure la conception et la construction d'usines et d'équipements pour les besoins des différentes branches d'activité du Groupe et de clients tiers. C'est grâce à sa branche d'activité Ingénierie & Construction que le Groupe cultive, partage et transmet son expertise à travers les générations, assurant à la fois la pérennité de son savoir-faire et son amélioration continue grâce à l'intégration permanente des derniers progrès technologiques et leurs adaptations aux nouveaux marchés.

Les solutions offertes par les différentes branches d'activité aux problématiques du développement durable, actuelles et futures, notamment de la transition énergétique, renforcent la croissance et la résilience du Groupe.

En outre, à travers ses différentes branches d'activité mondiale, le Groupe sert plus de 3,9 millions de clients et de patients dans des industries variées et dans une grande diversité de géographies, ce qui contribue à une résistance forte aux cycles économiques. Ces caractéristiques propres au métier des gaz pour l'industrie et la santé confirment la solidité du modèle.



Grande Industrie

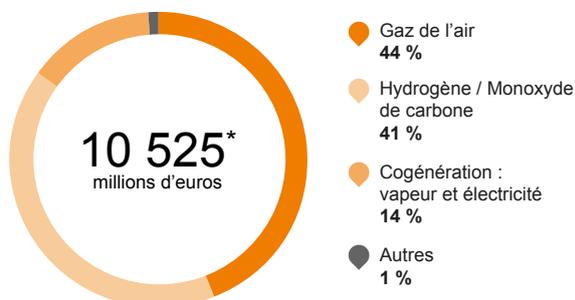
1. ACTIVITÉ, MODÈLE D'AFFAIRES, ET PROCÉDÉS INDUSTRIELS

a. Présentation de l'activité

La branche d'activité Grande Industrie propose à ses clients dans les secteurs de la métallurgie, de la chimie, du raffinage et de l'énergie, des solutions gaz et énergie indispensables à leur propre cœur de métier, leur permettant notamment d'améliorer l'efficacité de leurs procédés et de rendre leurs usines plus respectueuses de l'environnement. La Grande Industrie fournit de l'oxygène, de l'azote, de l'argon, de l'hydrogène et du monoxyde de carbone grâce à ses usines et son réseau de canalisations. Le Groupe opère également des centrales de cogénération pour fournir à ses clients de la vapeur d'eau et de l'électricité.

Leader mondial dans ce domaine, Air Liquide bénéficie d'équipes de développement et d'ingénierie dédiées, qui s'appuient sur des technologies propriétaires différenciantes et des processus rigoureux de sélection des investissements et d'exécution de projets. Les plus gros clients de la Grande Industrie sont suivis par des responsables grands comptes qui possèdent une connaissance fine de leurs activités respectives ainsi que de leurs projets, procédés industriels, et de leur organisation globale. Ils permettent à la Grande Industrie de maintenir une forte proximité avec ses clients, augmentant ainsi la réactivité et la compétitivité du Groupe pour répondre à leurs besoins.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 – ACTIVITÉ GRANDE INDUSTRIE PAR PRODUIT



* Soit 37 % du chiffre d'affaires Gaz & Services.

b. Modèle d'affaires

La fourniture de gaz est généralement contractualisée pour une durée de 15 ans. Pour certains projets spécifiques, la durée du contrat peut aller jusqu'à 20 ans, voire au-delà. La signature de nouveaux contrats pour des nouveaux sites clients industriels est un gage de croissance future. Le Groupe s'engage à garantir un haut niveau de fiabilité et de disponibilité du gaz en service continu, sur le long terme, via une solution industrielle performante. En contrepartie, ces contrats de fourniture de gaz à long terme intègrent des volumes minimaux garantis par des clauses d'achat fermes (take-or-pay), ainsi qu'une indexation sur les coûts variables (principalement pour l'électricité et le gaz naturel) et sur l'inflation.

L'utilisation de gaz industriels est indispensable pour les différents procédés industriels des clients de la Grande Industrie. Toute discontinuité dans la fourniture oblige le client à interrompre ses opérations de production ; la fiabilité et la sécurité de l'approvisionnement sont donc primordiales. Cependant, bien qu'indispensable, la fourniture de gaz ne représente pour le client qu'un coût minime comparé à son coût global de production.

La Grande Industrie est au cœur des enjeux de la transition énergétique, qui crée des opportunités majeures de croissance avec la fourniture de gaz bas carbone ainsi qu'avec de nouveaux procédés et solutions pour la réduction des émissions de CO₂ des clients.

c. Les procédés industriels de la Grande Industrie

Les matières premières nécessaires à la production de gaz industriels varient selon le type de gaz et la localisation de l'unité de production. La production d'oxygène et d'azote requiert de l'air et une grande quantité d'électricité. Les unités de cogénération consomment du gaz naturel et de l'eau. Les unités de production d'hydrogène et de monoxyde de carbone consomment principalement du gaz naturel et peu d'électricité. En 2021, le Groupe a également inauguré au Canada la plus grande unité au monde d'électrolyse utilisant de l'eau et de l'électricité renouvelable d'origine hydraulique pour une production d'hydrogène bas carbone. De manière générale, ces procédés industriels ont des intensités énergétique et capitalistique élevées.

Production des gaz de l'air (ASU : Air Separation Unit)

Une unité de séparation des gaz de l'air (ASU) comprime, liquéfie puis distille l'air afin d'en séparer les différents composants : 78 % d'azote, 21 % d'oxygène, 1 % d'argon et des gaz nobles (néon, krypton et xénon). Seules certaines ASU de grande taille permettent de produire des gaz nobles. Les ASU n'émettent pas directement de CO₂, toutefois la consommation d'électricité est importante. Le schéma simplifié de fonctionnement d'une ASU est présenté en page 25.

Production d'hydrogène et de monoxyde de carbone par vaporeformage (SMR : Steam Methane Reformer)

Par reformage du gaz naturel à la vapeur (vaporeformage), un SMR produit de l'hydrogène et du monoxyde de carbone. La matière première la plus courante est le gaz naturel ; les consommations d'électricité et d'eau sont modestes. Le schéma simplifié de fonctionnement d'une unité de production d'hydrogène est présenté en page 25. Air Liquide a développé un portefeuille de solutions de captage du CO₂ adaptées aux SMR permettant de très fortement réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

Production d'hydrogène par électrolyse

La production d'hydrogène par électrolyse est basée sur la dissociation de molécules d'eau (H₂O) grâce à l'électricité, pour en extraire les molécules d'hydrogène et d'oxygène. Ce procédé permet de produire de l'hydrogène sans utiliser ni émettre de molécules à base de carbone. Ce procédé peut être utilisé pour la production d'hydrogène bas carbone pour l'industrie et la mobilité, ainsi que pour le stockage d'énergie. Le schéma simplifié de la production d'hydrogène par électrolyse est présenté en page 26.

Cogénération

La cogénération consiste à produire simultanément et efficacement de l'électricité et de la vapeur d'eau en consommant du gaz naturel et de l'eau. L'électricité est consommée par Air Liquide ou vendue au réseau électrique local. La vapeur d'eau est nécessaire à certains procédés industriels. Ce type d'unités émet directement du CO₂.

SCHÉMA SIMPLIFIÉ DE FONCTIONNEMENT D'UNE UNITÉ DE SÉPARATION DES GAZ DE L'AIR

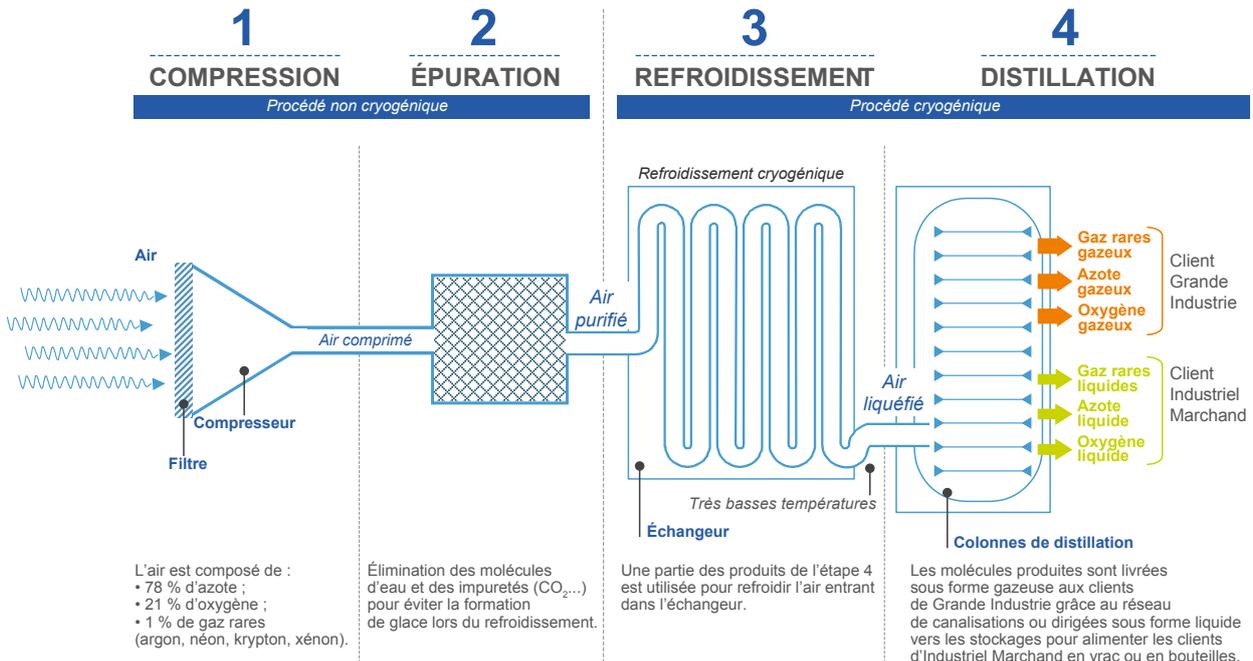
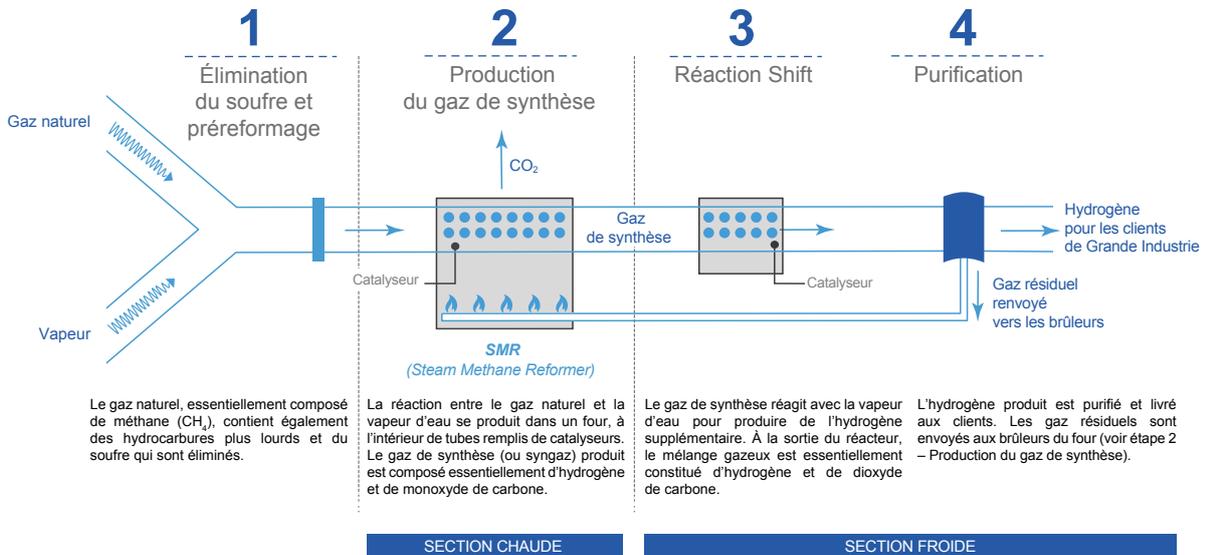


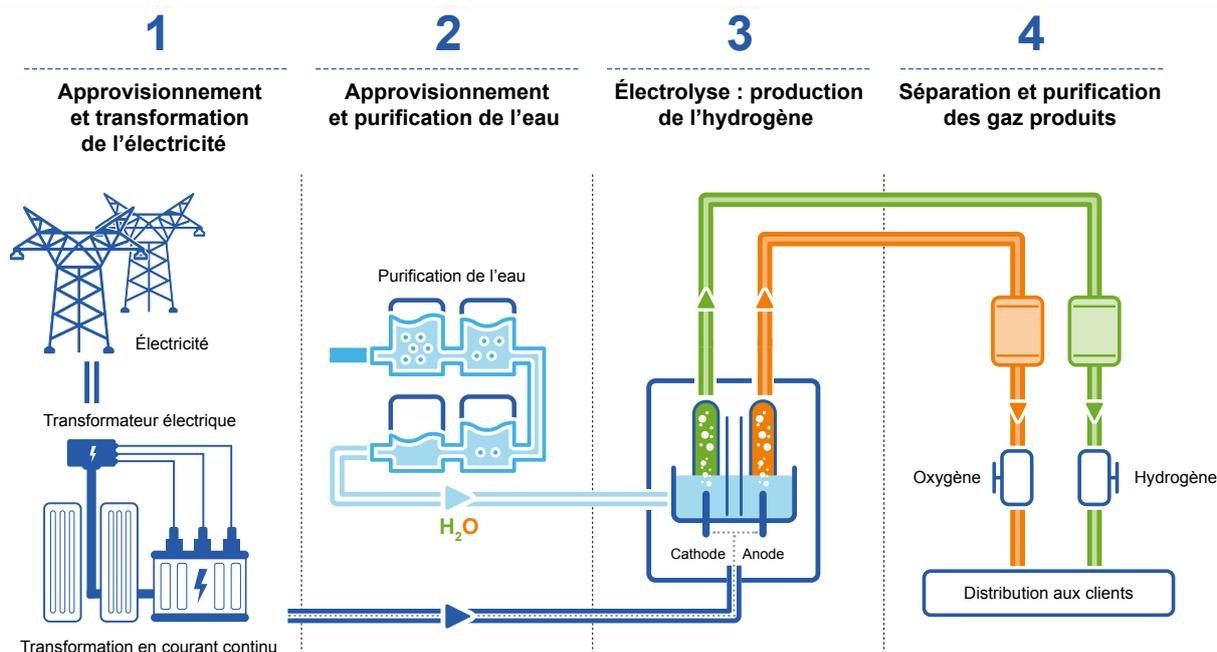
SCHÉMA SIMPLIFIÉ DE FONCTIONNEMENT D'UNE UNITÉ DE PRODUCTION D'HYDROGÈNE PAR REFORMAGE



LES TECHNOLOGIES DE SÉPARATION DES GAZ POUR LE CAPTAGE ET L'UTILISATION DU CO₂

Le portefeuille de technologies Air Liquide comprend aussi des technologies de séparation et de captage des gaz. Reposant sur la distillation cryogénique, l'adsorption, l'absorption ou les membranes de séparation, ces technologies sont utilisées pour capter le dioxyde de carbone généré dans les procédés industriels d'Air Liquide et ceux de ses clients. Air Liquide propose à ses clients un service de captage du CO₂ sur les bases contractuelles classiques de l'activité Grande Industrie. Ces solutions peuvent par exemple être installées sur des unités de production d'hydrogène, sur des unités pétrochimiques ou sur des cimenteries. Le dioxyde de carbone capté est ensuite définitivement séquestré par stockage géologique ou consommé dans les procédés des clients, comme pour le traitement des eaux alcalines, ou utilisé par les clients de l'activité Industriel Marchand pour la production de boissons gazeuses, pour le conditionnement sous atmosphère protectrice des aliments, ou pour la réalisation de mélanges de gaz de soudure.

SCHEMA SIMPLIFIE DE FONCTIONNEMENT D'UNE UNITE DE PRODUCTION D'HYDROGENE PAR ELECTROLYSE



2. CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ GRANDE INDUSTRIE

- > 300 grandes unités de séparation de gaz de l'air ;
- > 50 unités de production d'hydrogène et/ou de monoxyde de carbone ;
- > 9 700 km de réseaux de canalisations ;
- > 15 centrales de cogénération.

3. CLIENTS ET MARCHÉS

L'**industrie chimique** utilise surtout de l'oxygène, de l'hydrogène et du monoxyde de carbone dans ses procédés de fabrication, ainsi que de l'azote pour l'inertage de ses installations.

L'**industrie du raffinage** consomme de l'hydrogène pour réduire le taux de soufre des carburants et alléger les hydrocarbures lourds. La demande en hydrogène augmente régulièrement en raison de législations plus strictes visant à réduire les émissions et de l'utilisation d'hydrocarbures de plus en plus lourds pour la production de carburant.

Dans la **métallurgie**, Air Liquide fournit d'importants volumes d'oxygène notamment aux aciéristes, dont l'utilisation conduit à une amélioration des performances énergétiques et une réduction significative de leurs émissions de CO₂. La majorité des nouveaux projets est aujourd'hui située dans les économies en développement. Toujours dans le but de proposer à ses clients

des solutions permettant de réduire leurs émissions, Air Liquide participe à un projet pilote, avec un de ses clients aciéristes, qui consiste à injecter de l'hydrogène pour remplacer une partie du charbon pulvérisé dans les hauts-fourneaux, diminuant ainsi les émissions de dioxyde de carbone liées au processus de production d'acier.

Par ailleurs, de nombreuses industries liées à l'énergie ou à la chimie utilisent de l'oxygène en grande quantité pour transformer le charbon, le gaz naturel ou les hydrocarbures liquides en gaz de synthèse pour la production de produits chimiques, d'essences synthétiques ou d'électricité.

Pour répondre aux besoins de ces clients, la fourniture de grandes quantités de gaz est indispensable. Air Liquide approvisionne ses clients directement par canalisations, en provenance d'une usine dédiée ou de différentes usines reliées par un réseau. Air Liquide construit ses propres réseaux de canalisations depuis 40 ans. À ce jour, leur longueur atteint plus de 9 700 km dans le monde, s'étendant pour l'Europe du Nord, par exemple, de Rotterdam à Dunkerque, et, pour la côte du golfe du Mexique aux États-Unis, de Lake Charles, Louisiane, à Corpus Christi, Texas, ainsi que le long du fleuve Mississippi en Louisiane. De nombreux réseaux locaux de taille moyenne ont aussi été construits dans des bassins industriels importants et en fort développement en Allemagne, en Italie, à Singapour et, plus récemment, en Chine.

À RETENIR

La branche d'activité **Grande Industrie** s'appuie sur des contrats de long terme (15 à 20 ans) qui comportent des clauses take-or-pay, offrent une grande visibilité sur les revenus futurs et une protection en cas de baisse importante des volumes consommés par le client (en dessous du niveau minimum du take-or-pay). Les prix de vente des contrats de la Grande Industrie sont indexés, notamment sur les coûts de l'énergie et de l'inflation. Le cycle d'investissement long et l'intensité capitalistique élevée requièrent un bilan solide. La signature de nouveaux contrats est gage de croissance future.

Air Liquide développe une stratégie de réseaux de canalisations dans les bassins industriels afin d'offrir une plus grande fiabilité de fourniture aux clients et d'optimiser les coûts opérationnels. Cette stratégie permet la mutualisation des actifs de production, permettant ainsi de générer des économies, notamment d'énergie, sur l'ensemble du réseau Air Liquide et pour ses clients.

En développant sa capacité à fournir en gaz industriels bas carbone ses clients et les autres branches d'activité du Groupe, en permettant de décarboner les procédés industriels, ainsi qu'en offrant un service de captage du CO₂, la Grande Industrie est au cœur des enjeux de la transition énergétique et de la stratégie de décarbonation d'Air Liquide.

Industriel Marchand

1. ACTIVITÉ, MODÈLE D'AFFAIRES ET MODES D'APPROVISIONNEMENT

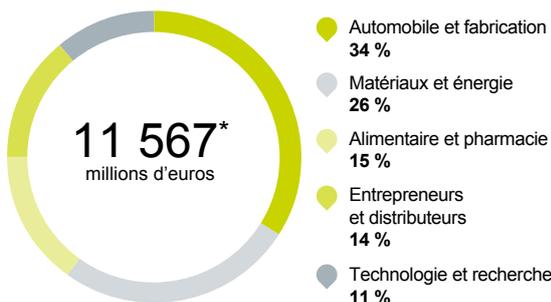
a. Présentation de l'activité

La branche d'activité Industriel Marchand est par essence un métier de proximité, très local, qui sert plus de deux millions de clients en gaz industriels, équipements, petit matériel et services associés.

L'activité Industriel Marchand fournit des gaz selon le mode d'approvisionnement le plus adapté aux besoins du client : soit via une petite unité de production sur site pour les clients ayant des besoins de volumes importants, soit sous forme liquide distribuée par des semi-remorques pour des besoins de moyenne quantité, soit sous forme de bouteilles pour des volumes plus petits ou une utilisation sur des chantiers. Environ 95 % de la base clients de l'Industriel Marchand sont des clients de petites tailles qui recherchent avant tout la simplicité, la flexibilité et la qualité du service : ils commandent principalement du gaz en bouteilles et le matériel associé.

L'activité Industriel Marchand sert une grande variété de marchés, souvent essentiels à la vie. Elle invente constamment pour ses molécules de nouvelles applications qui adressent les enjeux de la transition énergétique mais aussi les défis des nouveaux usages et marchés et qui contribuent à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de ses clients. L'activité Industriel Marchand gère une masse importante de données, issue du large volume d'actifs dans les opérations et de la diversité des marchés et des clients. La transformation digitale et l'analyse des données jouent donc un rôle prédominant dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la gestion des prix et la qualité des services rendus aux clients.

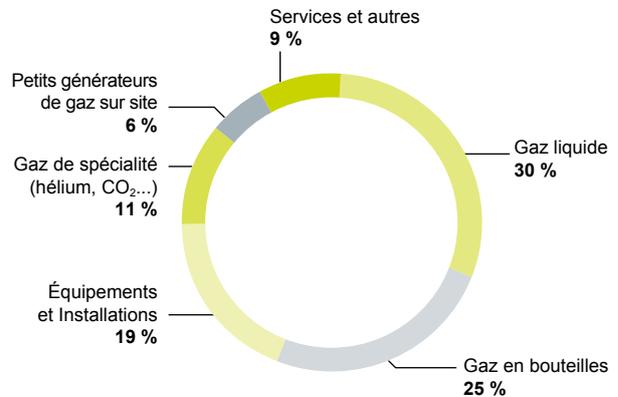
CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 – ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND PAR MARCHÉ FINAL



* Soit 40 % du chiffre d'affaires Gaz & Services.

b. Modèle d'affaires

Une part importante des ventes de l'Industriel Marchand est couverte par des contrats dont la durée peut s'étendre jusqu'à 5 ans pour les bouteilles et la fourniture de gaz sous forme liquide et jusqu'à 15 ans pour les petits générateurs de gaz sur site client. Ces contrats incluent en général une vente de gaz, une livraison fiable et sûre des produits avec mise à disposition des équipements par le Groupe sur les sites des clients, une prestation de service, ainsi qu'une indexation du prix de vente sur différentes variables telles que l'inflation et le prix des énergies. La mise à disposition de bouteilles ou de réservoirs sur les sites des clients est couverte par un frais mensuel fixe. La grande diversité des marchés, des clients et des géographies où le Groupe est présent renforce la résilience de cette activité.



L'activité Industriel Marchand (IM) est intégrée dans les bassins industriels et **ancrée dans la vie économique locale**. Cet ancrage local est renforcé par des contraintes économiques qui limitent le rayon de distribution du gaz à environ 250 km autour du site de production. Une des forces de l'Industriel Marchand est de pouvoir identifier les zones à fort potentiel et de s'y implanter en développant des synergies avec le réseau d'usines de la Grande Industrie ou en investissant dans des unités dédiées. Tout en irriguant l'économie locale, l'activité Industriel Marchand se déploie à l'échelle internationale dans environ 60 pays, renforçant ainsi la résilience de l'activité. Cette diversité géographique repose sur une stratégie d'investissements ciblés et des revues d'optimisation de portefeuille régulières.

La recherche permanente de densité géographique dans les bassins industriels est un facteur clé de succès grâce aux synergies qu'elle génère, notamment au niveau logistique. Au-delà du développement commercial dans un bassin, l'acquisition de distributeurs locaux et de leur portefeuille de clients permet également de renforcer cette densité, en particulier dans des marchés encore fragmentés, comme aux États-Unis ou en Chine.

c. Modes d'approvisionnement

Le schéma en page 29 présente les différents **modes d'approvisionnement de l'Industriel Marchand**. Une forte **discipline opérationnelle** s'applique sur l'ensemble de la chaîne de valeur (approvisionnement, conditionnement, distribution) et fait pleinement partie du modèle intégré d'Air Liquide. Couplée à de nouveaux outils digitaux, dont le programme IBO (« Integrated Bulk Operations »), elle permet au Groupe d'optimiser l'utilisation de ses ressources en temps réel (usines, camions, énergie...) afin d'améliorer la compétitivité de ses produits et services pour les clients, et de réduire ses émissions de CO₂. C'est dans une démarche d'amélioration continue qu'Air Liquide assure la sécurité de ses collaborateurs, clients et prestataires, et optimise ses coûts, tout en offrant une expérience client de qualité optimale.

2. CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND

- ~ 33 000 collaborateurs ;
- ~ 20 millions de bouteilles ;
- ~ 10 000 camions ;
- ~ 53 000 réservoirs cryogéniques installés en clientèle ;
- > 1 000 petits générateurs de gaz sur site client (unités dites « on-site ») ;
- ~ 1 500 centres de conditionnements et points de vente.

3. CLIENTS ET MARCHÉS

a. Une culture centrée sur le client

Les marchés de l'Industriel Marchand sont présentés sur le schéma de la page 29. Les clients de l'Industriel Marchand sont très différents de par leur taille, leurs activités et leurs besoins, mais ils recherchent tous des produits et des services qui facilitent leur quotidien.

L'ambition du Groupe d'offrir une expérience client de qualité optimale passe par une écoute du besoin client, une offre variée et personnalisée et la fourniture d'un service de qualité. Ainsi, pour fidéliser ses clients, Air Liquide travaille sur la rationalisation et la simplification de ses processus pour améliorer constamment son niveau de service, mettant l'accent sur la fiabilité des équipements et des livraisons, ainsi que sur l'efficacité globale de sa chaîne d'approvisionnement.

L'optionnalité tant dans l'offre de produits et services que dans le canal transactionnel est également un marqueur différenciant de l'activité Industriel Marchand. Fort notamment des apports d'Airgas en termes de culture client et d'excellence de service opérationnel, l'Industriel Marchand continue de développer une approche multicanal des ventes qui inclut notamment commerce en ligne et téléventes pour toujours mieux accompagner les usages de ses clients.

UNE APPROCHE MULTICANALE DES VENTES



LA DONNÉE ET LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DU CLIENT ET DE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

L'activité Industriel Marchand gère une masse importante de données issue du large volume d'actifs dans les opérations et de la diversité des marchés et des clients. La transformation digitale et l'analyse des données jouent donc un rôle prédominant dans l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la qualité de services rendus aux clients et les nouvelles offres. Grâce à cette analyse des données, les équipes Industriel Marchand peuvent piloter en temps réel la performance des opérations et optimiser la gestion des prix de façon juste et dynamique en fonction de l'évolution du marché et des coûts. La digitalisation des actifs chez les clients permet également de faire remonter des données d'usage qui sont ensuite analysées pour créer de nouveaux services, offres ou modèles d'affaires.

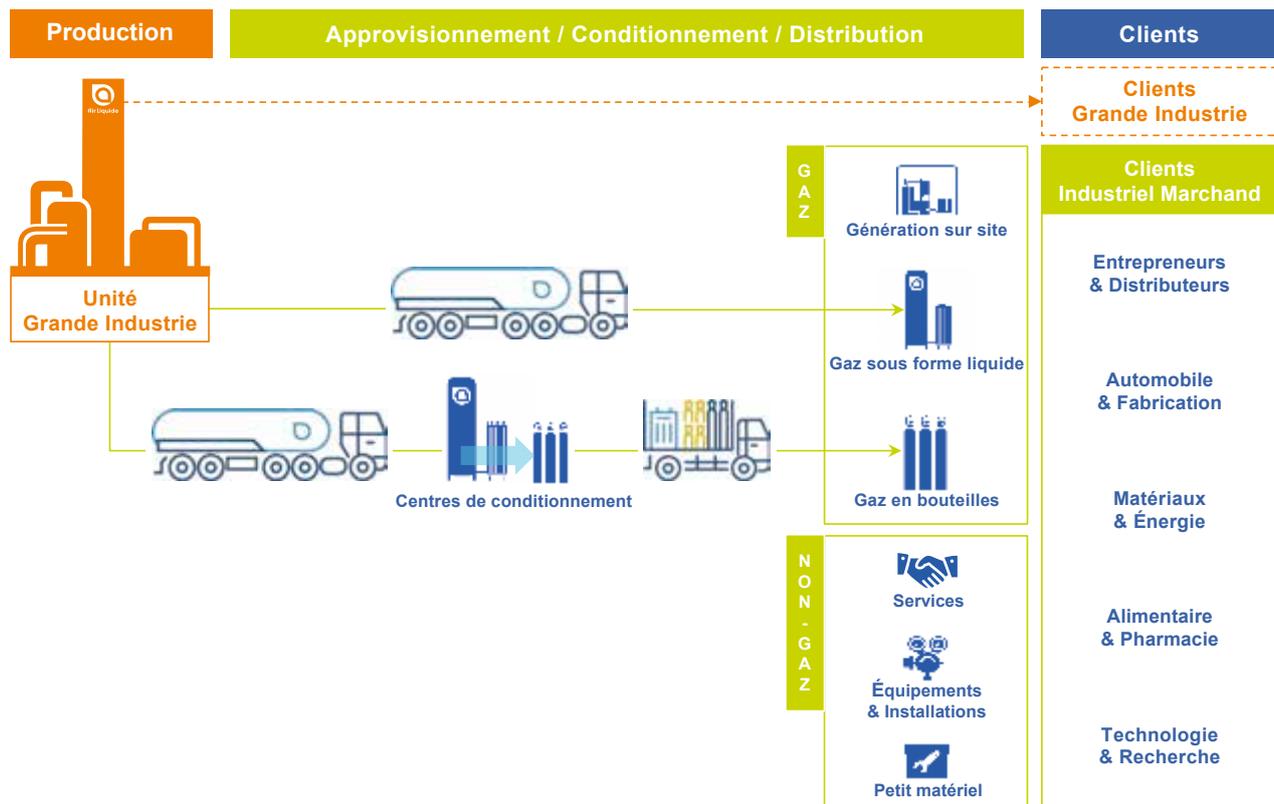
b. Un positionnement stratégique sur les marchés avec un portefeuille produits optimisé

Grâce à leur proximité avec les clients et à la présence du Groupe dans un grand nombre de marchés, les équipes Industriel Marchand développent une connaissance large et approfondie de ces derniers et de leurs procédés industriels. De plus, Air Liquide collecte une masse importante de données sur ses marchés et l'économie en général. Cela lui permet de capter les grandes tendances, d'évaluer les potentiels de croissance et d'anticiper les opportunités futures. En effectuant une analyse fine de ces données et de leurs chaînes de valeur, le Groupe développe une

approche sélective et une gestion dynamique des marchés pour concentrer ses ressources là où sont anticipés les plus forts potentiels de développement. La diversité des marchés, des clients et des géographies, résultat d'un ciblage stratégique, renforce la résilience de l'activité.

Le niveau de rentabilité de l'activité Industriel Marchand varie en fonction des produits et des modes d'approvisionnement. C'est en optimisant ce mix produits que l'activité augmente sa profitabilité, capture de nouveaux volumes et diversifie sa base de clients.

MODES D'APPROVISIONNEMENT



MARCHÉS DES CLIENTS

	Production Industrielle			Consommation	
Description	Distributeurs et artisans, métiers du travail du métal, chauffage, construction et réparations.	Petites et grandes entreprises transformant des matières premières métalliques en produits finis ou fabrications avancées.	Industries utilisant des technologies avancées (optoélectronique, spatial, fabrication de composants électroniques), centres de recherche et laboratoires.	Industries engagées dans l'extraction de minerais et de pétrole, ainsi que dans la transformation de matières premières brutes en produits de spécialité.	Entreprises engagées dans l'industrie alimentaire, les boissons, ainsi que la production et les procédés pharmaceutiques.
Tendances des marchés	Simplicité et flexibilité des produits et services. Facilité de l'expérience client.	Pression sur la qualité et le prix des produits fabriqués. Développement de matériaux légers (composites), nouveaux procédés de fabrication (fabrication additive) et électrification.	Développement de la numérisation. Besoin pour des produits et services plus intelligents, plus fiables et plus efficaces. Nouveaux contrôles avec des gaz.	Productivité, préservation de l'environnement et des ressources naturelles.	Croissance démographique et vieillissement de la population.

À RETENIR

La branche d'activité **Industriel Marchand** est par essence un métier de proximité, très local, qui sert plus de deux millions de clients en gaz industriels, équipements, petit matériel et services associés.

La diversité des marchés, des clients et des géographies, résultat d'un ciblage stratégique, renforce la résilience de l'activité.

La répartition équilibrée entre les marchés liés à la production industrielle et ceux plutôt corrélés à la consommation, le fait qu'ils touchent souvent des domaines essentiels à la vie, le tout combiné au modèle d'affaires Industriel Marchand intégrant une part de revenus fixes des ventes, renforce la résilience de l'activité. Ainsi, environ 50 % des ventes de l'Industriel Marchand ne dépendent pas de la fluctuation du marché industriel des pays où le Groupe est présent.

Grâce à leur proximité avec les clients, leur connaissance approfondie de leurs procédés industriels et leur capacité d'innovation, les équipes Industriel Marchand et leurs experts en applications des gaz développent de nouvelles offres de produits et services qui constituent un fort vecteur de croissance et de performance.



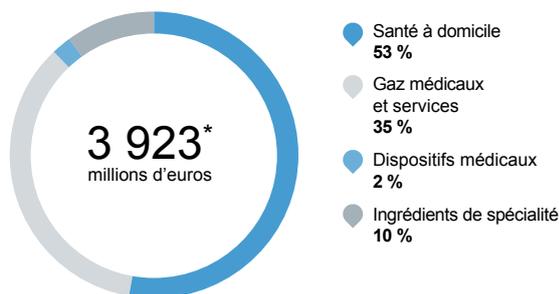
1. ACTIVITÉ ET MODÈLE D'AFFAIRES

a. Présentation de l'activité

La branche d'activité Santé fournit des gaz médicaux et des services, des prestations de santé à domicile, du matériel médical et des ingrédients de spécialité. Ces produits et services accompagnent les patients tout au long du parcours de soins, de l'hôpital au domicile. Le Groupe s'engage, aux côtés des patients, des professionnels de santé, des hôpitaux et des nouveaux lieux de soin, à contribuer à rendre le système de santé plus efficace. Air Liquide est l'un des leaders mondiaux dans ce secteur d'activité en constante évolution et soumis à de fortes obligations réglementaires ainsi qu'à la multiplicité des parties prenantes (patients, médecins, autorités de santé et payeurs).

Les acteurs et les décideurs du secteur de la santé sont confrontés au double défi de l'augmentation du nombre de patients atteints de maladies chroniques et de la soutenabilité économique des systèmes de santé. L'activité Santé d'Air Liquide entend être le partenaire de la transformation du secteur de la santé et s'engage pour apporter toujours plus de valeur à toutes les parties prenantes et ainsi coopérer à la résolution collective de ce défi. La valeur en santé (Value-Based Healthcare) se définit comme les bénéfices qui comptent pour le patient rapportés aux coûts pour atteindre ces bénéfices. Concrètement, cela signifie pour l'activité Santé le développement du plan d'accompagnement personnalisé qui répond aux besoins de chaque profil de patient avec l'objectif d'atteindre les bénéfices que chacun attend pour améliorer sa qualité de vie. C'est aussi une approche vertueuse qui permet au Groupe d'adapter efficacement ses interventions tout en œuvrant à la pérennité des systèmes de santé. Pour les gaz médicaux et les services associés, il s'agit de proposer des solutions qui aident les professionnels de santé dans leur pratique quotidienne de façon à ce qu'ils puissent se consacrer pleinement à leur mission médicale auprès des patients.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 – ACTIVITÉ SANTÉ PAR DOMAINE



* Soit 14 % du chiffre d'affaires Gaz & Services.

b. Modèle d'affaires

L'activité Santé, notamment l'approvisionnement en gaz médicaux des hôpitaux et autres lieux de soin, s'appuie principalement sur les capacités de production des gaz de la Grande Industrie et développe sa propre logistique de distribution. Les gaz médicaux ont un statut de médicament nécessitant une autorisation de mise sur le marché délivrée par les autorités de santé du pays. Ils font l'objet d'une traçabilité pharmaceutique spécifique et sont délivrés sous forme gazeuse ou liquide par du personnel qualifié. L'intégration des activités industrielles et Santé assure synergies et efficacité industrielle.

2. CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ SANTÉ

- ~ 16 400 collaborateurs ;
- 35 pays à travers le monde ;
- ~ 1 900 000 patients à domicile ;
- ~ 15 000 hôpitaux et cliniques.

3. CLIENTS ET MARCHÉS

En près de 20 ans, Air Liquide s'est affirmé comme un acteur majeur de la santé en Europe, au Canada et en Australie. Le Groupe est également implanté aux États-Unis (Gaz médicaux uniquement), en Amérique du Sud et dans certains pays d'Asie et d'Afrique. Son développement se poursuit dans l'ensemble de ces géographies, notamment en fonction de la maturité des systèmes de santé. Ainsi, environ 70 % des ventes de la branche d'activité Santé sont en Europe, et plus de 20 % aux Amériques.

La branche d'activité propose des produits et services dans quatre domaines :

- **Gaz médicaux et services** : Air Liquide sert plus de 15 000 hôpitaux et cliniques dans le monde. Parmi les principaux gaz médicaux et leurs domaines d'application, Air Liquide fournit : de l'oxygène médical pour les pathologies respiratoires ou les soins intensifs ; du protoxyde d'azote médical, un mélange d'oxygène et de protoxyde d'azote O_2/N_2O en anesthésie/analgesie ; du monoxyde d'azote en réanimation.

Air Liquide assure le respect des normes de sécurité et de qualité les plus strictes à travers l'installation et la maintenance de réseaux de distribution de gaz médicaux au sein des hôpitaux et le contrôle permanent des stocks.

Les gaz médicaux et services d'Air Liquide sont également dispensés chez certains spécialistes en cabinets de ville ou dans de nouveaux lieux de soins en dehors de l'hôpital ;

- **Santé à domicile** : Air Liquide prend en charge à leur domicile 1,9 million de patients atteints de maladies chroniques. Une fois le diagnostic et le traitement établis par le médecin, le traitement sur le long terme nécessite une sensibilisation des patients, la mise en œuvre de la thérapie et son accompagnement continu par l'intervention d'infirmiers ou de techniciens qualifiés en présentiel ou à distance grâce au recours accru à des solutions digitales.

Air Liquide a développé son offre au-delà de l'oxygénothérapie et participe à la prise en charge de patients souffrant notamment de broncho-pneumopathie chronique obstructive, d'apnée obstructive du sommeil, d'insuffisance respiratoire chronique, de diabète, d'hypertension artérielle pulmonaire ou de la maladie de Parkinson, en leur fournissant des dispositifs médicaux et les services associés pour un suivi à long terme.

L'allongement de la durée de vie et l'urbanisation sont des facteurs démographiques et sociologiques qui contribuent à l'augmentation du nombre de maladies chroniques. Air Liquide, avec sa prise en charge à domicile, répond à ces défis de santé publique ainsi qu'aux contraintes croissantes de maîtrise des dépenses de santé dans les économies avancées, en évitant l'hospitalisation et en développant une offre de suivi à domicile, notamment via le digital. Dans les économies en développement, l'activité Santé à domicile se développe là où se mettent en place les systèmes de santé ;

- **Ingrédients de spécialité** : à travers sa filiale Seppic, Air Liquide conçoit et développe, depuis plus de 75 ans, des ingrédients de spécialité pour le secteur de la santé, notamment des adjuvants de vaccins, des systèmes fonctionnels de pelliculage pour l'industrie pharmaceutique, ainsi qu'une gamme complète d'épaississants, stabilisants, émulsifiants verts et ingrédients actifs pour le marché de la cosmétologie ;
- **Dispositifs médicaux** : Air Liquide conçoit depuis plus de 40 ans des dispositifs innovants, notamment des respirateurs, à la fois pour les soins intensifs, mais aussi pour le transport et le domicile, ainsi que des équipements pour l'administration des gaz médicaux et l'aérosolthérapie.



À RETENIR

La branche d'activité **Santé** produit et distribue des services et des gaz médicaux pour les hôpitaux et autres lieux de soins et fournit un accompagnement et des services de santé pour des patients à domicile. Elle opère dans un monde en constante évolution et dans un cadre réglementaire strict. Expertise des pathologies chroniques des patients accompagnés à domicile, qualité des services de santé, excellence opérationnelle et technologies digitales sont des atouts primordiaux qui contribuent à compenser les pressions tarifaires des systèmes de santé, notamment dans les économies avancées.

Dans un contexte de crise sanitaire, la branche d'activité Santé s'est mobilisée et s'est adaptée pour assurer l'approvisionnement critique en oxygène médical, équipements et services pour les hôpitaux et les patients à domicile, ainsi que pour le déploiement de plans d'urgence en coordination avec les gouvernements des pays concernés.

Air Liquide a une position unique en étant à la fois présent tout au long du parcours de soins et connecté à toutes les parties prenantes de l'écosystème santé (patients, professionnels de santé, hôpitaux, autorités de santé, payeurs) pour le traitement des maladies aiguës (avec la fourniture des gaz médicaux et services à l'hôpital et aux autres lieux de soins), le traitement des maladies chroniques (avec la Santé à domicile) et la prévention et le bien-être (avec les Ingrédients de spécialité).

Les tendances de fond telles que l'allongement de la durée de vie, le besoin accru de prise en charge du fait de l'augmentation des maladies chroniques et le développement des systèmes de santé dans les économies en développement font de l'activité Santé un relais majeur de croissance pour le Groupe.



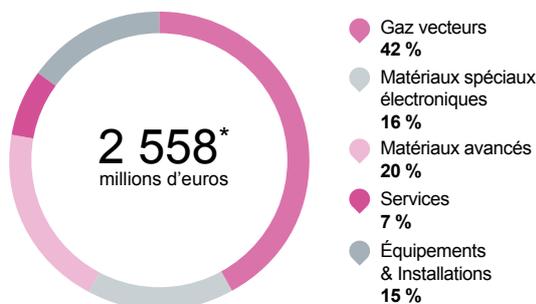
Électronique

1. ACTIVITÉ ET MODÈLE D'AFFAIRES

a. Présentation de l'activité

Air Liquide apporte des solutions innovantes aux marchés des semi-conducteurs principalement, et également aux marchés des écrans plats et du photovoltaïque. Pour cela, la branche d'activité Électronique s'appuie sur son expertise, son infrastructure mondiale et sa proximité stratégique avec les acteurs clés de ces secteurs. Les produits des clients de la branche d'activité Électronique permettent de répondre aux exigences croissantes des consommateurs en matière de mobilité, de connectivité, de puissance de traitement et d'économie d'énergie. Ces progrès technologiques sont rendus possibles grâce aux matériaux innovants et aux gaz utilisés dans la production des semi-conducteurs.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 - ACTIVITÉ ÉLECTRONIQUE PAR PRODUIT



* Soit 9 % du chiffre d'affaires Gaz & Services.

b. Modèle d'affaires

L'activité Électronique d'Air Liquide est située à proximité des sites de production de ses clients. Son modèle d'affaires repose principalement sur des contrats à long terme pour la fourniture de gaz vecteurs, et sur une innovation constante pour la fourniture de nouveaux matériaux avancés qui sont nécessaires pour répondre aux défis technologiques des grands acteurs du secteur. Elle fournit également des équipements de distribution de gaz et produits chimiques, et procède à leur installation sur le site des clients. La branche d'activité Électronique travaille sur la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, liées à la consommation d'électricité pour la production de gaz vecteurs, ainsi que sur la réduction des émissions de ses clients, en leur fournissant des matériaux à impact réduit pouvant remplacer certains composés polluants utilisés actuellement.

2. CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ ÉLECTRONIQUE

- ~ 4 600 collaborateurs ;
- ~ 50 000 bouteilles de matériaux spéciaux électroniques expédiées chaque année ;
- ~ 25 000 équipements de distribution de gaz et produits chimiques installés.

3. CLIENTS ET MARCHÉS

La branche d'activité Électronique assure un service global aux principaux acteurs du secteur. Les ventes sont générées en Asie (73 %), aux États-Unis (20 %) et en Europe (7 %). Dans la branche d'activité Électronique, Air Liquide est leader du marché.

Les produits et services fournis sont les suivants :

- **Gaz vecteurs** : les gaz vecteurs (l'azote ultra-pur, mais aussi d'autres gaz ultra-purs tels que l'oxygène, l'argon, l'hydrogène et l'hélium), fournis à partir d'installations sur site, sont destinés au transport de molécules pour la fabrication des puces et à l'inertage de l'environnement de production. Le besoin d'une fourniture ininterrompue de gaz vecteurs ultra-purs conduit à des engagements clients long terme, jusqu'à 20 ans, et à la construction d'unités de production à proximité ou sur le site même du client ;
- **Matériaux spéciaux électroniques** : ils sont utilisés pour la fabrication de grandes quantités de composants dans les industries des semi-conducteurs, des écrans plats et des cellules photovoltaïques ;
- **Matériaux avancés** : ils interviennent au cœur des procédés de fabrication des puces les plus avancées. Les matériaux avancés les plus sophistiqués sont développés en collaboration avec les clients et leurs écosystèmes. Ces matériaux sont indispensables à la miniaturisation et à l'efficacité énergétique des nouvelles générations de puces électroniques ;
- **Équipements et Installations** : la branche Électronique fournit également les équipements de distribution de gaz et produits chimiques, et procède à leur installation sur le site des clients ;
- **Services** : les clients font appel à l'expertise d'Air Liquide pour gérer chaque jour sur leur site les gaz et produits chimiques, ainsi que pour leur fournir des services d'analyse de pointe afin d'améliorer sans cesse leurs procédés de production.



À RETENIR

La branche d'activité **Électronique** du Groupe se répartit en cinq segments différents :

- les Gaz vecteurs, avec un modèle économique basé sur des contrats de long terme incluant des volumes minimaux garantis par des clauses de type take-or-pay ;
- les Matériaux spéciaux électroniques, utilisés pour la fabrication de grands volumes de composants électroniques ;
- les Matériaux avancés, avec une expertise technologique forte et une innovation constante ;
- les Équipements & Installations ;
- les Services.

2.2. INGÉNIERIE & CONSTRUCTION

Afin de fournir aux clients les gaz nécessaires à leur production industrielle, les ingénieurs d'Air Liquide ont développé des technologies propriétaires innovantes. Le Groupe conçoit et construit, de la phase d'étude de faisabilité à la livraison de l'installation complète, les unités de production de gaz qu'il opère pour son compte ou qu'il réalise pour le compte de tiers qui souhaitent produire leur gaz eux-mêmes. Air Liquide répond aux exigences, de plus en plus strictes, de sécurité, fiabilité et compétitivité des unités de séparation des gaz de l'air et des unités d'hydrogène.

Les technologies développées par l'Ingénierie & Construction pour les gaz industriels, la conversion d'énergie, la purification des gaz et le captage du CO₂, ainsi que la production d'hydrogène renouvelable et bas carbone, permettent aux clients d'optimiser l'utilisation des ressources naturelles. Les équipes Ingénierie & Construction aident les clients à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, en se concentrant sur les nouvelles technologies et le développement des compétences pour accompagner la transition énergétique.

En particulier, les équipes Ingénierie & Construction proposent déjà aux clients, notamment dans les secteurs difficiles à décarboner, une gamme complète de technologies propriétaires de captage de CO₂, qui leur permet de décarboner leurs opérations.

Afin de couvrir l'ensemble des grands marchés industriels et de maîtriser ses coûts de production, l'activité Ingénierie & Construction dispose d'une large présence géographique avec des centres d'ingénierie et des ateliers de fabrication implantés notamment en Amérique du Nord, en Europe, en Asie et au Moyen-Orient.

Le Groupe privilégie le développement de son activité de vente de gaz par rapport à celle de vente d'équipements. Néanmoins, l'Ingénierie & Construction a pour le Groupe une dimension stratégique, à la fois pour l'interne et l'externe.

En interne, elle permet au Groupe de bénéficier des ressources d'ingénierie nécessaires aux projets d'investissements liés au développement de ses activités Gaz & Services. Elle assure un niveau élevé d'expertise, condition primordiale pour concevoir des unités performantes répondant spécifiquement aux demandes des clients des activités Gaz & Services. Elle apporte un support au Groupe lors des reprises de site en ayant une juste appréciation de la qualité des actifs achetés.

L'activité Ingénierie & Construction intervient aussi pour le compte de clients tiers. Air Liquide conçoit et construit des unités sur mesure qui appartiendront et seront opérées par les clients. Cette activité de clients tiers permet aussi au Groupe d'évaluer en permanence la compétitivité de ses technologies et de son offre commerciale. Elle permet notamment à Air Liquide de tisser des relations étroites avec les clients autoproducteurs de gaz et de mieux connaître leurs procédés industriels et leurs projets d'investissement. Dans certains cas, des négociations initialement orientées vers la vente d'équipement ont été finalisées par la signature d'un contrat de fourniture de gaz industriel à long terme. Dans le cadre de l'activité vers les clients tiers, la stratégie consiste à privilégier les contrats d'étude et de fourniture d'équipements et à ne pas supporter les risques de construction. Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé (ventes aux clients tiers) de l'activité Ingénierie & Construction peut varier significativement d'une année à l'autre.

En 2022, les ventes tiers consolidées publiées d'Ingénierie & Construction atteignent 474 millions d'euros.

À RETENIR

L'activité **Ingénierie & Construction** confère au Groupe un réel avantage compétitif lui permettant à la fois de proposer des solutions complètes à ses clients et de s'engager pour ses besoins propres dans un processus continu d'amélioration des procédés industriels, de réduction des coûts des actifs industriels et de l'empreinte environnementale.

Les ventes consolidées Ingénierie & Construction reflètent uniquement l'activité ventes aux tiers et non les ventes internes pour les besoins du Groupe et des activités Gaz & Services. Afin de couvrir l'ensemble des grands marchés industriels et de maîtriser ses coûts de production, elle dispose d'une large présence géographique avec des centres d'ingénierie et des ateliers de fabrication implantés notamment en Amérique du Nord, en Europe, en Asie et au Moyen-Orient.

2.3. MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

Pour accélérer la croissance durable d'Air Liquide, l'activité mondiale Marchés Globaux & Technologies (GM&T) offre des solutions technologiques – molécules, équipements et services – pour accompagner le développement rapide des marchés liés à :

- la **transition énergétique**, principalement dans le domaine de la mobilité, de l'énergie et de la valorisation des déchets ;
- la **deep tech**, dans les domaines de l'exploration spatiale, de l'aéronautique, de la science fondamentale ou de l'informatique quantique.

L'activité GM&T investit et exploite des unités de production de **biométhane** permettant l'injection du biométhane dans les réseaux de gaz pour un usage domestique ou son utilisation comme carburant renouvelable pour les camions ou pour différentes applications industrielles, en remplacement du gaz naturel d'origine fossile. Ces solutions s'appuient sur une valorisation des déchets avec une **approche d'économie circulaire**.

Dans le domaine de l'**hydrogène**, Air Liquide maîtrise l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, de la production au stockage, à la distribution et au développement d'applications pour les marchés de **l'industrie et de la mobilité lourde**. Le Groupe contribue ainsi à la généralisation de l'utilisation de l'hydrogène comme source d'énergie propre. GM&T conçoit des stations de

distribution d'hydrogène pour accompagner la mobilité. À ce jour, le Groupe a assemblé et livré environ 200 stations de distribution d'hydrogène dans le monde et développe les technologies et l'infrastructure requise par l'usage de l'hydrogène liquide.

Pour l'**industrie maritime**, GM&T développe des solutions multimodales et durables afin de fournir une gamme complète de gaz (gaz de l'air, dioxyde de carbone, hélium, hydrogène, krypton, xénon...) et d'accompagner ses clients dans la décarbonation de leurs opérations.

Pour accompagner la **deep tech**, GM&T imagine et développe, avec ses clients et les écosystèmes, des technologies de rupture, notamment pour les lanceurs, les satellites, les projets de recherche internationaux et l'informatique quantique. Grâce à ses technologies brevetées et à son expertise en cryogénie, GM&T continue à repousser les frontières de la science et à ouvrir de nouveaux marchés.

GM&T emploie 2 500 collaborateurs dans le monde, et a généré en 2022 un chiffre d'affaires de 887 millions d'euros.

À RETENIR

L'activité mondiale **Marchés Globaux & Technologies** s'appuie sur des technologies propriétaires de rupture qui lui permettent d'ouvrir de nouveaux marchés deep tech et d'imaginer de nouveaux modèles d'affaires dans le domaine de la transition énergétique, avec une approche d'économie circulaire.

3. Description du modèle d'affaires

PROFIL

Inventeur d'avenir, Air Liquide accompagne depuis 1902 le monde et ses évolutions grâce au pouvoir de la science. Oxygène, hydrogène, azote... ces molécules sont aujourd'hui partout, au cœur de nos vies. Leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé, le Groupe fait naître et grandir des solutions innovantes à base de technologie et d'expertise scientifique pour accompagner l'industrie et la santé dans sa marche vers le progrès. Il agit au quotidien pour ses clients, ses patients et au-delà pour être utile à la société. Il invente un avenir au service d'une croissance qualitative, pour un avenir durable.

ADVANCE

Stratégie
à horizon 2025

RESSOURCES & ATOUTS

67 100 collaborateurs

> 3,9 millions de clients et patients

> 100 000 fournisseurs

~ 750 000 Actionnaires

> 400 partenariats technologiques et industriels

> 600 unités de production

~ 24 millions de bouteilles

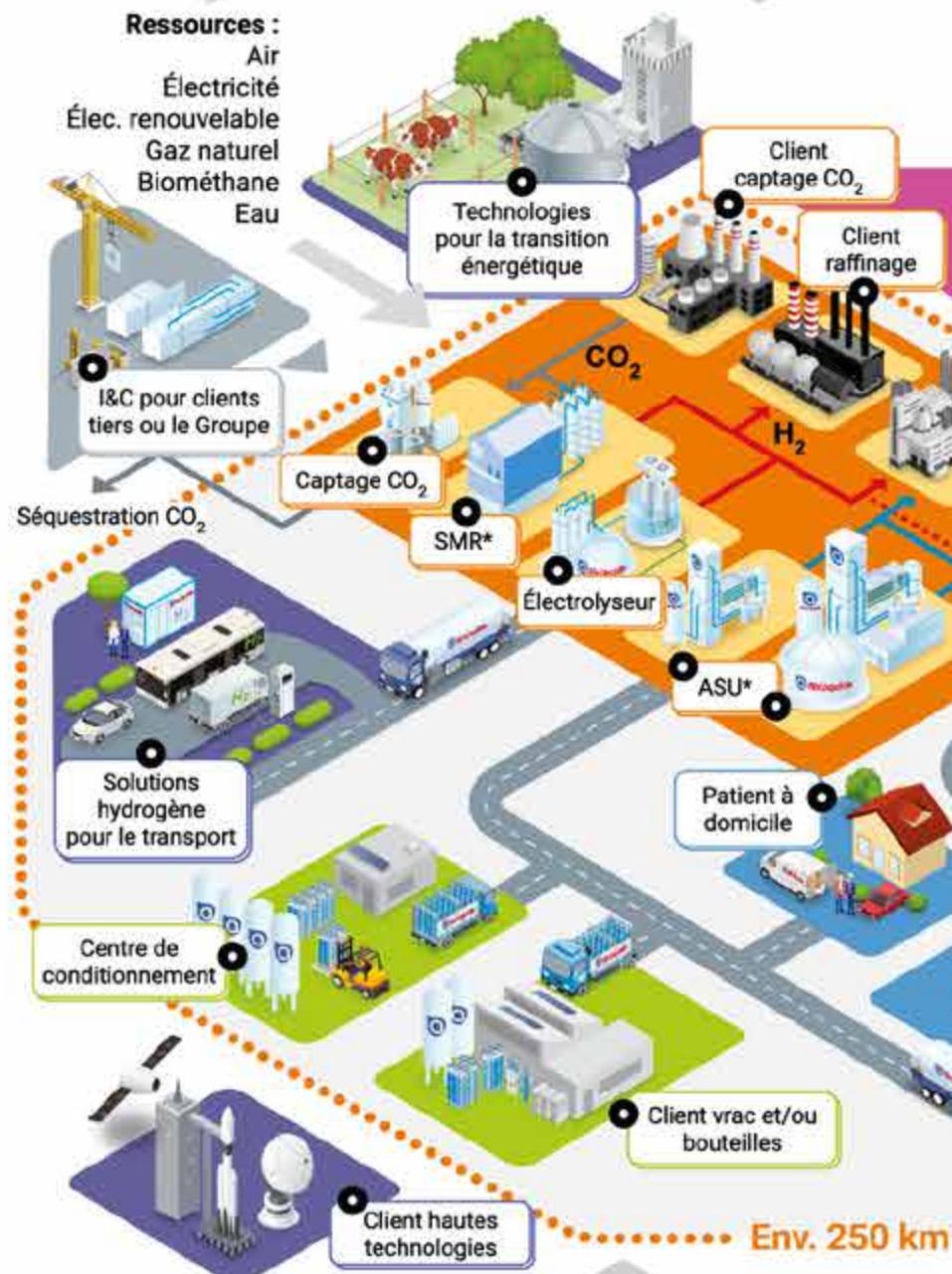
~ 10 000 camions

6 Campus Innovation et Technologies

~ 14 000 brevets

43 TWh d'électricité

310 PJ de combustible et matière première



PRÉALABLES
À L'ACTION



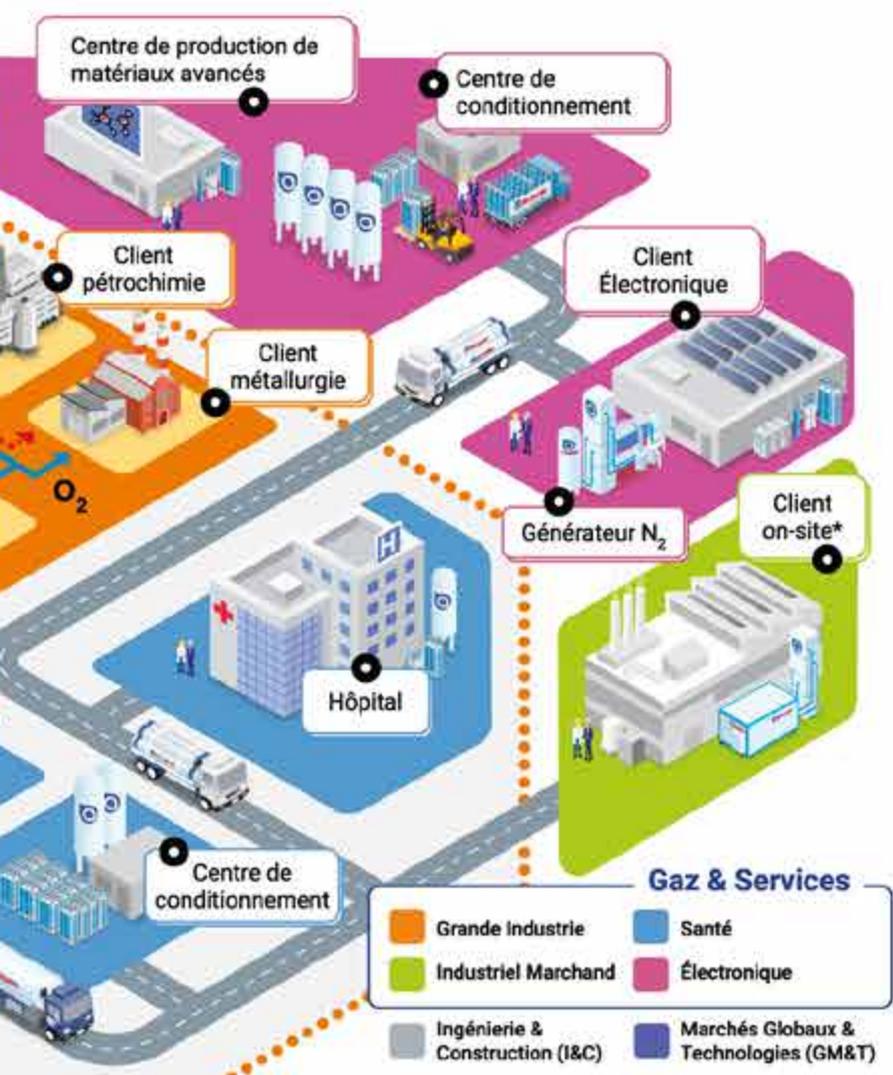
SÉCURITÉ



ÉTHIQUE



DROITS



* ASU : unité de séparation des gaz de l'air
 * SMR : unité de production d'hydrogène par reformage
 * on-site : petit générateur de gaz sur site client

CRÉATION DE VALEUR

Performance financière ^(a)

Chiffre d'affaires :
29,9 milliards d'euros
 +6,5 % en moyenne sur 30 ans
 Capacité d'autofinancement :
6,3 milliards d'euros
 +7,2 % en moyenne sur 30 ans
 Dividende ajusté par action :
 +8,4 % en moyenne sur 30 ans

Environnement

- **Neutralité carbone** en 2050
- **-33 %** d'émissions en 2035 (par rapport à 2020)
- Début de la **réduction** des émissions en valeur absolue autour de 2025

Société

- **0,9** de taux de fréquence accident
- **92 %** de fidélisation des collaborateurs ^(b)
- Plus forte **mixité** de son secteur
- **69** nouveaux projets approuvés par la Fondation



(a) Données calculées sur 30 ans selon les normes comptables en vigueur. Dividende ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et d'un facteur de 0,974 reflétant la valeur des droits préférentiels de souscription suite à l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016.
 (b) Taux de fidélisation parmi les ingénieurs et cadres sur une année.

HUMAINS

4. Concurrence

À l'échelle mondiale, le secteur des gaz industriels comporte trois acteurs principaux : Air Liquide et Linde Plc (Irlande), coleaders du marché avec plus de 20 milliards d'euros de ventes chacun, et Air Products (États-Unis), dont le chiffre d'affaires est plus de deux fois inférieur. Linde Plc est la nouvelle entité issue de la fusion des deux acteurs mondiaux Linde AG (Allemagne) et Praxair (États-Unis), finalisée en octobre 2018. Il existe également plusieurs acteurs mondiaux ou régionaux, tels que Nippon Sanso Holdings (Japon), Air Water (Japon), Messer (Allemagne), Hangzhou Oxygen Plant Group « Hangyang » (Chine) et AirPower (Chine) – anciennement Yingde et Baosteel Gases. Enfin, sur les marchés locaux, de nombreux acteurs de taille plus modeste sont également présents.

Dans la Grande Industrie, le client choisit entre autoproduction et externalisation de sa fourniture de gaz. On estime aujourd'hui à 90 % la part mondiale d'autoproduction de l'hydrogène et à 60 % celle de l'oxygène, avec cependant de fortes disparités géographiques. Les sociétés autoproductrices de gaz représentent d'importantes parts de marché à conquérir pour le Groupe. Dans ce contexte, le passage progressif de certains clients à l'externalisation représente une opportunité de croissance majeure pour l'activité Grande Industrie. Le recours à l'autoproduction varie fortement selon la zone géographique, le secteur d'activité ou la culture du client. Dans les économies avancées, la fourniture d'oxygène est largement externalisée, tandis que celle d'hydrogène pour le raffinage reste majoritairement internalisée. Dans les économies en développement, le recours à l'externalisation, relativement nouveau, est en forte accélération. Air Liquide et Linde Plc, leaders mondiaux dans la Grande Industrie, sont en concurrence avec les autres grands acteurs internationaux et les acteurs régionaux.

L'Industriel Marchand est une activité régionale : les coûts de transport limitent la zone d'exploitation à un rayon de l'ordre de 200 à 250 km autour de l'unité de production, sauf pour les gaz à forte valeur ajoutée comme l'argon ou l'hélium. Ce marché, très diversifié par la taille et le secteur d'activité de ses clients, compte donc de nombreux concurrents locaux de moyenne ou petite taille, qu'ils soient à la fois producteurs et distributeurs de gaz, ou uniquement distributeurs.

Dans le domaine de la Santé, la plupart des acteurs de l'industrie du gaz fournissent également de l'oxygène médical aux hôpitaux, mais peu d'entre eux interviennent dans le traitement des maladies chroniques à domicile. Sur le segment de la Santé à domicile, Air Liquide est numéro un en Europe alors que Linde Plc est plus présent aux États-Unis. Ce marché demeure fragmenté dans presque toutes les géographies avec une multitude de petites entreprises et d'organisations associatives. Cette fragmentation représente des opportunités d'acquisitions.

Dans le domaine de l'Électronique, dont Air Liquide est le leader, cinq acteurs jouent un rôle majeur : Air Liquide, Linde Plc, Merck KGaA (Allemagne), Air Products et Taiyo Nippon Sanso. Dans les Matériaux avancés, Air Liquide est l'un des acteurs majeurs ainsi qu'un pionnier se concentrant à la fois sur la croissance et le développement de nouvelles molécules innovantes. Les autres pionniers dans ce marché spécifique de l'Électronique sont Merck et Entegris.

Dans le domaine de l'Ingénierie & Construction, Air Liquide est également en concurrence avec des acteurs du gaz industriel. Dans les technologies dites « cryogéniques », utilisées dans le domaine de la séparation des gaz de l'air, les concurrents sont notamment Linde Plc, Hangzhou Oxygen Plant « Hangyang », AirPower et Air Products. Des concurrents chinois renforcent leur position du fait de la forte demande dans leur pays. Concernant les technologies « non cryogéniques », dans les domaines de l'hydrogène et de la conversion chimique des gaz de synthèse, les concurrents les plus importants sont Technip Energies (France), Tecnimont (Italy), Haldor Topsoe (Danemark) et Linde Plc.

L'activité Marchés Globaux & Technologies se développe à l'échelle mondiale, sur des marchés en croissance, comme ceux de la transition énergétique et de la deep tech. Le paysage concurrentiel diffère fortement selon les marchés, avec des sociétés de tailles variées : de la multinationale à la start-up.

Air Liquide est bien positionné pour capter les nouvelles opportunités de croissance de la transition énergétique, notamment de l'hydrogène bas carbone, grâce à son positionnement stratégique, son expérience opérationnelle et son expertise dans les technologies clés que sont l'électrolyse, le captage du CO₂ et la liquéfaction de l'hydrogène.

STRATÉGIE ET OBJECTIFS

1. Ambition

Santé, climat, énergie, mobilité... Le monde affronte des défis majeurs, vitaux même. Plus que jamais, il y a urgence à inventer un avenir durable.

Inventer un avenir durable, c'est ce qui anime et guide Air Liquide dans ses innovations depuis 120 ans. Ses molécules sont aujourd'hui partout, au cœur de la vie : dans les usines, à l'hôpital, derrière les écrans des smartphones et même au cœur des navettes spatiales.

Inventer un avenir durable, c'est faire naître et grandir des solutions innovantes à base de technologie et d'expertise scientifique pour accompagner l'industrie et la santé dans sa marche vers le progrès et un monde décarboné. C'est agir au quotidien pour ses clients, ses patients et au-delà être utile à la société tout entière.

Inventer un avenir durable, c'est développer un modèle de croissance original, qui conjugue régularité et solidité de la performance financière avec un très haut niveau d'objectifs environnementaux et sociétaux. C'est exercer une activité en étant responsable.

Parce qu'aujourd'hui plus que jamais, inventer un avenir durable c'est être ouvert aux besoins de chacun et agir dans l'intérêt de tous.

Inventer un avenir durable, telle est l'ambition du groupe Air Liquide.

PERFORMANCE D'AIR LIQUIDE SUR 30 ANS

Depuis plus de 30 ans, Air Liquide affiche des performances solides dans une perspective de croissance à long terme. Cette performance relève notamment de la résilience de son modèle d'affaires et de la diversité des zones géographiques, de ses activités, de ses clients et de ses marchés finaux.

- **Chiffre d'affaires** : +6,5 % en moyenne par an.
- **Bénéfice net par action** ^(a) : +6,8 % en moyenne par an.
- **Capacité d'autofinancement** : +7,2 % en moyenne par an.
- **Dividende par action** ^{(a) (b)} : +8,4 % en moyenne par an.
- **Sécurité – Réduction du taux de fréquence des accidents** : -5,1 % en moyenne par an.

(a) Ajusté pour tenir compte de la division du nominal en 2007, des attributions d'actions gratuites et d'un facteur de 0,974 reflétant la valeur des droits préférentiels de souscription suite à l'augmentation de capital réalisée en octobre 2016.

(b) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

2. Plan stratégique et objectifs moyen terme

Le 22 mars 2022, Air Liquide a présenté **ADVANCE**, son nouveau plan stratégique jusqu'en 2025. Celui-ci place le développement durable au cœur de sa stratégie et **combine performance financière et extra-financière**. Fort d'un modèle économique à la **résilience** prouvée, de sa capacité d'**innovation** et de son

savoir-faire technologique, le Groupe est particulièrement bien positionné pour poursuivre sa trajectoire de **croissance** tout en contribuant à répondre efficacement à certains enjeux économiques, environnementaux et sociétaux majeurs.

2.1. RÉALISER UNE PERFORMANCE SOLIDE

Avec **ADVANCE**, Air Liquide œuvre au présent et prépare l'avenir. Le Groupe relève un défi ambitieux : poursuivre sa dynamique de **croissance** tout en respectant ses engagements de **réduction d'émissions de CO₂** et en investissant dans les **marchés du futur**.



(a) Taux de croissance annuel composé pour le Groupe.
 (b) ROCE récurrent.

Stratégie et objectifs

Trois objectifs caractérisent l'ambition du Groupe en termes de performance :

- une **croissance** des ventes accélérée à un rythme de **+5 à +6 % en moyenne par an** ⁽¹⁾ ;
- une rentabilité des capitaux employés (**ROCE** ⁽²⁾) **supérieure à 10 % à compter de 2023** ;
- la **réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue** qui débutera vers **2025**.

La réalisation de ces objectifs s'appuie sur l'**optimisation des ressources en capital** et l'amélioration de la **marge**

opérationnelle de plus de 160 points de base ⁽³⁾ sur quatre ans (2022-2025) hors effet énergie, en agissant sur plusieurs leviers : une politique de prix dynamique, des gains d'efficacité réguliers et une gestion active du portefeuille d'activités.

En parallèle, les décisions d'**investissement** seront portées à un niveau record, pour atteindre environ **16 milliards d'euros** sur la période 2022-2025, la moitié des investissements industriels étant consacrée à la transition énergétique ⁽⁴⁾. En moyenne, le montant annuel des investissements industriels augmente ainsi de **+45 %** ⁽⁵⁾ par rapport au précédent plan stratégique, « NEOS ».

2.2. DÉCARBONER LA PLANÈTE

Avec ADVANCE, Air Liquide affirme son rôle de **leader dans la décarbonation de l'industrie et l'avènement d'une société bas carbone** dans laquelle l'hydrogène joue un rôle déterminant.

La réduction des émissions de CO₂ est un enjeu majeur pour les grands acteurs de l'industrie et de la mobilité lourde. Cela correspond à de nombreuses **opportunités** pour Air Liquide.

Le Groupe dispose d'un **portefeuille complet de solutions** technologiques et de services pour accompagner la décarbonation de clients de son activité Grande Industrie à travers le monde. Cela inclut notamment la fourniture de **gaz industriels bas carbone**, la **transformation des procédés** industriels des clients et le **captage** et la **gestion du CO₂**.



Air Liquide reconnaît l'urgence climatique et a pour ambition de participer à la mise en œuvre de l'Accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à limiter le réchauffement de la planète à un niveau nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel, et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C. Dans le cadre de ses objectifs de Développement Durable présentés en mars 2021, Air Liquide s'est engagé à atteindre la **neutralité carbone d'ici à 2050**. Le Groupe entend contribuer à la neutralité carbone en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, donc les émissions directes (« scope 1 »), indirectes liées aux approvisionnement en électricité et en vapeur (« scope 2 ») ainsi que les principaux postes d'émissions indirectes du « scope 3 ».

La trajectoire d'Air Liquide vers la **neutralité carbone d'ici à 2050** intègre deux grandes étapes intermédiaires en 2025 et 2035 :

- le **début de la réduction** de ses émissions de **CO₂ en valeur absolue** autour de **2025** ;
- une **baisse de -33 %** de ses émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 d'ici à **2035** par rapport à 2020.

Le Groupe a également maintenu son objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone en kg CO₂/€ EBITDA en 2025, comparé à 2015, conformément à un engagement qui avait été pris en 2018.

Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégie de réduction des émissions « scope 3 ». L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir d'ici à 2025 75 % de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, et 100 % d'entre eux d'ici à 2035.

Pour plus d'informations, voir pages 353 à 356.

⁽¹⁾ Taux de croissance annuel composé (« CAGR ») des ventes, en base comparable, sur la période 2021-2025.

⁽²⁾ ROCE récurrent basé sur le résultat net récurrent.

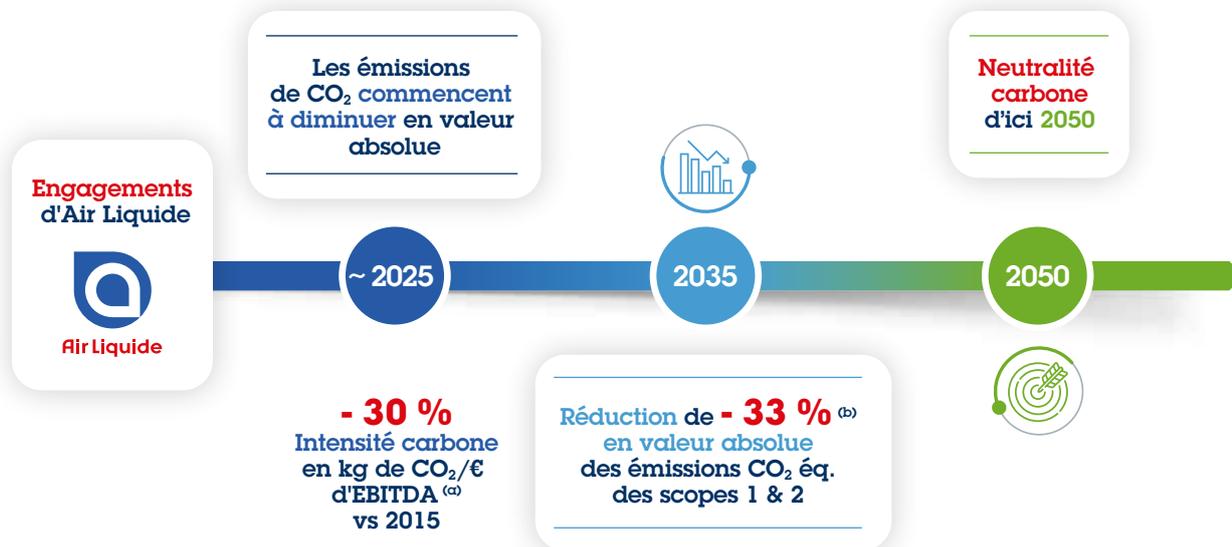
⁽³⁾ Somme des améliorations annuelles de la marge opérationnelle en points de base, hors effet énergie.

⁽⁴⁾ Décisions d'investissements industriels de plus de 5 millions d'euros.

⁽⁵⁾ Moyenne annuelle des investissements industriels sur la période 2022-2025 comparée à la moyenne annuelle sur 2016-2019.

OBJECTIFS CLIMAT

Le calendrier ci-dessous récapitule les objectifs de décarbonation du Groupe :



(a) En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).
 (b) En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché » (voir définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 354, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.



SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

L'objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 d'Air Liquide à horizon 2035 a été **validé par l'initiative Science Based Target (SBTi)** comme étant **conforme et en ligne avec les sciences du climat** ^(a). Le Groupe a été le premier de son industrie à obtenir cette validation du SBTi.

(a) Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre (voir page 357).



ACTIFS ET RISQUES CLIMATIQUES

Les principaux actifs du Groupe qui impactent le bilan CO₂ sont :

- **424 grandes unités** de production de **gaz de l'air**, oxygène et azote notamment, qui ne génèrent pas d'émissions directes, mais consomment de l'électricité. Les émissions de CO₂ liées à cette électricité sont comptabilisées en scope 2 ;
- **62 grandes unités** de production d'**hydrogène**, qui consomment du gaz naturel et émettent du CO₂ comptabilisé en scope 1.
- Dans l'activité Grande Industrie, toute unité de production de gaz de l'air ou d'hydrogène est liée à un **contrat client long terme, d'une durée de 15 à 20 ans**. Les actifs sont amortis sur la durée du contrat, ce qui limite le risque de dépréciation.
- Les gaz industriels sont **utilisés dans la plupart des industries** aujourd'hui et ils le seront encore plus pendant la transition énergétique, car ils sont **au cœur des solutions de décarbonation de l'industrie**. La demande se tournera de plus en plus vers des gaz bas carbone, en phase avec l'évolution de la réglementation.
- Des **solutions sont déjà mises en œuvre pour décarboner les unités existantes** de production :
 - pour les **gaz de l'air** (émissions de scope 2) principalement en utilisant de l'**électricité bas carbone** : le déploiement des actions du Groupe dans les 10 pays à plus fort potentiel permettra de réduire significativement les émissions de scope 2. Depuis 2018, Air Liquide a déjà signé 13 contrats d'approvisionnement d'énergie renouvelable pour environ 460 MW. Ces actifs étant à plus de 95 % déjà électrifiés, ils ne nécessitent pas d'investissement spécifique pour la transition,
 - pour les unités de production d'**hydrogène** ou « **SMR** » (émissions de scope 1), **en captant le CO₂**. Air Liquide maîtrise un **portefeuille complet de technologies propriétaires** permettant le captage du CO₂. Ainsi, un système avancé Cryocap™ de captage du CO₂ est en **fonctionnement industriel depuis 2015** sur une unité de production d'hydrogène en France. Le Groupe a récemment été sélectionné pour le financement via des fonds européens de deux projets de captage de carbone sur des SMR. La décarbonation des **10 plus grands SMR** du Groupe permettra de **réduire les émissions de scope 1 de plus de 40 %**. **Aucun démantèlement de SMR existant avant la fin du contrat n'est nécessaire pour atteindre les objectifs climat du Groupe**.

La demande en **gaz bas carbone à un prix plus élevé** se développe et permet de **rémunérer l'investissement nécessaire à la décarbonation** des actifs, notamment de production d'hydrogène, ainsi que les éventuels surcoûts liés à l'approvisionnement en électricité renouvelable. Par ailleurs, des programmes de financement sous forme de subventions ou de crédits d'impôts sont également mis en œuvre en Europe et plus récemment aux États-Unis afin de soutenir, pendant une période de transition, la décarbonation des actifs industriels existants et des nouvelles unités de production.

- Les **coûts d'énergie** (électricité pour les gaz de l'air et gaz naturel pour les SMR) et **ceux liés aux émissions de CO₂** (ex. : schéma ETS en Europe) sont **refacturés à 100 % au client** dans le cadre d'un contrat de long terme. Le Groupe appliquant également ce modèle d'affaire à la fourniture de gaz bas carbone, **Air Liquide ne porte pas le risque lié aux coûts de l'énergie et du CO₂**.
- Un **client** est donc face à un **arbitrage** entre :
 - prendre en charge le **coût du CO₂**, ou
 - **acheter à Air Liquide de l'hydrogène bas carbone dont le prix intègre la rémunération de l'investissement dans une unité de captage du CO₂** ainsi que les coûts d'opération et de stockage. **Plus le prix du CO₂ sera élevé, plus le client sera incité à choisir l'approvisionnement en hydrogène bas carbone**, ce qui contribuera par ailleurs à **l'atteinte de ses propres objectifs de décarbonation**. Un **prix du carbone élevé est ainsi favorable à l'accélération de la décarbonation des actifs du Groupe**. L'étude de sensibilité montre qu'en fonction de la géographie et du contexte **un prix entre 80 et 150 euros la tonne de CO₂ incite le client à arbitrer vers l'approvisionnement en hydrogène bas carbone**. Ce prix peut être explicite ou bien intégré à des obligations réglementaires sur l'empreinte carbone des produits finaux.
- Enfin, toute décision de **nouvel investissement** par Air Liquide intègre désormais la contrainte de **réduction des émissions de CO₂, en ligne avec les objectifs de décarbonation du Groupe**. La part des **électrolyseurs** parmi les unités de production d'hydrogène devrait ainsi augmenter dans les prochaines années. Air Liquide a annoncé récemment plusieurs projets d'électrolyseurs de 200 MW et a conclu un partenariat et une coentreprise de fabrication d'électrolyseurs avec Siemens Energy.

Les impacts potentiels du **risque lié à la transition énergétique** ont été analysés dans le cadre de la clôture des États financiers du Groupe (voir note 31 aux États financiers consolidés – page 309) et **aucun impact significatif n'a été identifié essentiellement pour les raisons mentionnées ci-dessus**. La transition énergétique est avant tout une **opportunité de développement pour Air Liquide, le Groupe disposant des technologies permettant la décarbonation des actifs de ses clients industriels**.

2.3. L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE POUR OUVRIR DE NOUVEAUX MARCHÉS

Avec ADVANCE, Air Liquide a pour objectif de contribuer au développement de secteurs clés pour l'avenir et d'y renforcer ses positions, en s'appuyant sur l'innovation et la technologie, deux atouts majeurs du Groupe.

Le Groupe se concentre sur cinq marchés d'avenir :



l'Électronique, où la révolution du digital représente une véritable opportunité de développement et confortera la position de leader du Groupe ;



les **hautes technologies**, qui incluent le spatial, la cryogénie extrême ou encore l'informatique quantique ;



la **Santé**, où l'approche d'Air Liquide centrée sur la valeur, combinant qualité de vie pour le patient et coût optimisé pour le système de santé, répond à des enjeux sociétaux majeurs ;



la **mobilité hydrogène**, et notamment la mobilité lourde : un marché à très fort potentiel, dont Air Liquide est leader et où l'hydrogène bas carbone jouera un rôle clé.



l'Industriel Marchand, dont la croissance est tirée par les enjeux environnementaux et les nouveaux usages, notamment digitaux ;

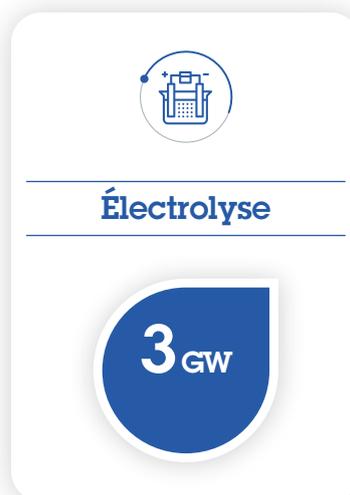
OBJECTIFS HYDROGÈNE POUR L'INDUSTRIE ET LA MOBILITÉ

Le Groupe est profondément convaincu que **l'hydrogène jouera un rôle majeur dans la transition énergétique**. L'hydrogène offre un formidable potentiel de croissance en tant que solution bas carbone compétitive pour de nombreuses applications **dans les secteurs de l'industrie et de la mobilité**. Le Groupe entend être un acteur clé de l'hydrogène grâce à ses actifs, ses technologies, son expertise et son positionnement stratégique construits depuis plus de 50 ans. C'est pourquoi sur ces nouveaux marchés hydrogène, **le Groupe maîtrise l'ensemble de la chaîne de valeur pour l'industrie et la mobilité** qui inclut l'approvisionnement en énergies bas carbone et renouvelables, la production d'hydrogène, le conditionnement par compression et liquéfaction, le transport par camions et canalisations, ainsi que le stockage et la distribution aux clients finaux. Ainsi, le Groupe investit dans de nouvelles technologies pour produire et distribuer de l'hydrogène bas carbone à grande échelle de manière compétitive, fiable et sûre, telles que l'électrolyse, le captage du CO₂ et la liquéfaction de l'hydrogène.

Le Groupe a confirmé les engagements pris lors du Sustainability Day en 2021 et développera l'hydrogène aussi vite que l'écosystème le permettra. Air Liquide prévoit d'**investir 8 milliards d'euros** dans le domaine de l'hydrogène bas carbone et renouvelable et de **tripler ses ventes de 2 à 6 milliards d'euros d'ici 2035**. Par ailleurs, en **2030**, les capacités d'**électrolyse** en opération ou en construction atteindront **3 GW**.

Avant 2035

En 2030 ^(a)



(a) Capacité d'électrolyse en opération ou en construction.

2.4. AGIR POUR TOUS

Dans le cadre d'ADVANCE, Air Liquide intègre l'intérêt de ses parties prenantes directes, mais aussi celui de la société tout entière.

Concrètement, il s'agit de :



favoriser l'**engagement des collaborateurs** et le développement des compétences par la mise en place de nouveaux modes de travail dans un environnement sûr, inclusif et collaboratif ;



aller toujours plus loin dans la qualité de la relation privilégiée qu'Air Liquide entretient avec ses **Actionnaires**, avec une rémunération régulière attractive récompensant la fidélité ;



renforcer encore la **culture client**, pour toujours mieux les écouter, anticiper et accompagner leurs besoins, tout en poursuivant la profonde transformation déjà engagée pour mieux servir les **patients** ;



agir en entreprise profondément citoyenne soucieuse de l'**intérêt général**, là où la contribution du Groupe peut faire une différence, en menant notamment des actions auprès des communautés, ou par exemple en développant des initiatives pour favoriser l'accès à l'oxygène médical.

OBJECTIFS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

L'engagement du Groupe pour la société se traduit notamment par une ambition sécurité « zéro accident » et par la mise en place d'actions pour atteindre les objectifs suivants :

- **35 % de femmes** parmi les **ingénieurs et cadres** d'ici **2025** ;
- **100 %** des collaborateurs bénéficieront d'une **couverture sociale** de base commune d'ici **2025** ;
- **100 %** des collaborateurs pourront s'engager **auprès des communautés** à travers des initiatives locales d'ici **2025**.

3. Gouvernance de la stratégie

3.1. ORGANISATION

Différentes structures internes interviennent dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie. Leurs rôles sont présentés dans le chapitre 2 « Facteurs de risques et environnement de contrôle », page 75.

Des réunions régulières sont organisées selon les sujets autour du Directeur Général ou du Directeur de la Société en charge de la Stratégie pour revoir la stratégie, les grands investissements et les politiques du Groupe. Le Comité Exécutif se réunit également de manière périodique pour examiner la stratégie et sa mise en œuvre.

Par ailleurs, des réunions mensuelles du Comité de pilotage de la performance Groupe sont organisées afin de décider des enveloppes d'investissements et des plans d'action à conduire ou à amender pour atteindre les objectifs annuels ou pluriannuels.

Enfin, les investissements sont validés dans le cadre de Comités Ressources et Investissements (RIC), dont le fonctionnement est présenté en page 45 de ce chapitre.

La prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux fait partie intégrante de la stratégie de l'Entreprise. Ainsi, la Direction du Développement Durable, placée sous l'autorité d'un Directeur Général Adjoint, membre du Comité Exécutif, participe à l'élaboration de la stratégie et définit des actions spécifiques qui s'intègrent dans le programme d'entreprise. En outre, ce Directeur Général Adjoint participe, avec sa vision développement durable, aux réunions en lien avec la stratégie et à certains RIC.

3.2. PROCESSUS D'INVESTISSEMENT

La croissance régulière du Groupe sur le long terme repose en grande partie sur sa capacité à investir chaque année dans de nouveaux projets. Les projets d'investissement du métier des gaz industriels sont répartis partout dans le monde, leur intensité capitalistique est élevée et les contrats qui les accompagnent sont de longue durée, notamment pour la Grande Industrie et l'Électronique. Air Liquide a donc mis en place un financement adapté à la nature de ses projets, fondé sur la diversification des sources de financement, la gestion prudente des équilibres du bilan et des modes de financement innovants. Cette politique de financement est fondamentale pour assurer la poursuite du développement du Groupe.

Les investissements réalisés par le Groupe reflètent sa stratégie de croissance. Ils peuvent être classés selon deux catégories :

- les investissements industriels qui soutiennent la croissance organique ou assurent l'efficacité, le renouvellement, ou la sécurité des installations ;
- les investissements financiers qui permettent de renforcer des positions existantes ou d'accélérer la pénétration dans une nouvelle région ou un métier par l'acquisition de sociétés ou d'actifs déjà en opération, ainsi que de nouvelles technologies.

La nature des investissements industriels diffère d'une branche d'activité mondiale à l'autre : unités de production de gaz pour la Grande Industrie et l'Électronique, centres de conditionnement, équipements logistiques, stockages, dispositifs médicaux et systèmes de gestion pour l'Industriel Marchand, l'Électronique et la Santé. La nature des investissements est également très diverse au sein de l'activité Marchés Globaux & Technologies. L'intensité capitalistique varie fortement d'une activité à l'autre.

CLIMAT ET DÉCISIONS D'INVESTISSEMENTS

Suivant le modèle d'affaires d'Air Liquide, la croissance des activités requiert des investissements en nouvelles unités de production. Ainsi, l'atteinte des objectifs de décarbonation implique nécessairement l'alignement des plans d'investissements sur la trajectoire de décarbonation. Le processus d'investissement s'accompagne désormais de l'allocation et du suivi d'un « budget CO₂ » annuel alloué aux opérations du Groupe, afin de piloter finement la trajectoire.

Par ailleurs, pour tous ses projets, pour toutes les géographies, même celles pour lesquelles il n'y a actuellement pas de prix du CO₂, Air Liquide intègre dans son processus de décision d'investissements un prix du CO₂. Une étude de sensibilité à cet aspect est réalisée avec plusieurs valeurs dont un **prix de référence de 50 euros par tonne de CO₂**, le **prix local actuel** ainsi qu'une valeur élevée de **100 euros par tonne, ou plus**, choisie en fonction de la géographie et du contexte. L'étude permet d'évaluer le coût économique des émissions de gaz à effet de serre et les conséquences sur le projet, y compris dans le cas d'une forte augmentation du prix du carbone à long terme. L'analyse des investissements avec ce prix interne de carbone permet de s'assurer de la robustesse et de la pérennité du projet client, le coût du CO₂ étant contractuellement refacturé au client. Cette analyse permet également de valider la pertinence et la viabilité de la solution d'investissement envisagée par Air Liquide et de proposer des solutions techniques bas carbone.

3.2.1. Intensité capitalistique

L'intensité capitalistique représente le montant des capitaux en euros à engager pour générer 1 euro supplémentaire de chiffre d'affaires lorsque les projets ou les activités atteignent leur phase de maturité. Ces capitaux sont investis en actifs industriels (unités de production, stockages, équipements logistiques, etc.) ou financent les fonds de roulement nécessaire au développement des activités.

Le Groupe rassemble des métiers dont l'intensité capitalistique varie :

- en Grande Industrie :
 - la production de gaz de l'air a une intensité capitalistique de l'ordre de 3. L'intensité capitalistique varie en fonction de l'évolution des prix de l'électricité,
 - la production d'hydrogène a une intensité capitalistique de l'ordre de 1 à 2 en raison de la part importante du gaz naturel ou de l'électricité (cas des électrolyseurs) dans les coûts des ventes. Cette intensité capitalistique varie donc en fonction de l'évolution des prix du gaz naturel et de l'électricité ;
- en Industriel Marchand, l'intensité capitalistique de l'activité pour se positionner sur un nouveau marché se situe entre 1,5 et 2 ;
- en Électronique, les activités ont une intensité capitalistique moyenne entre 2,5 à 3 ;
- dans la Santé, l'intensité capitalistique, hors acquisitions, s'affiche autour de 1 et varie suivant le mix produit.

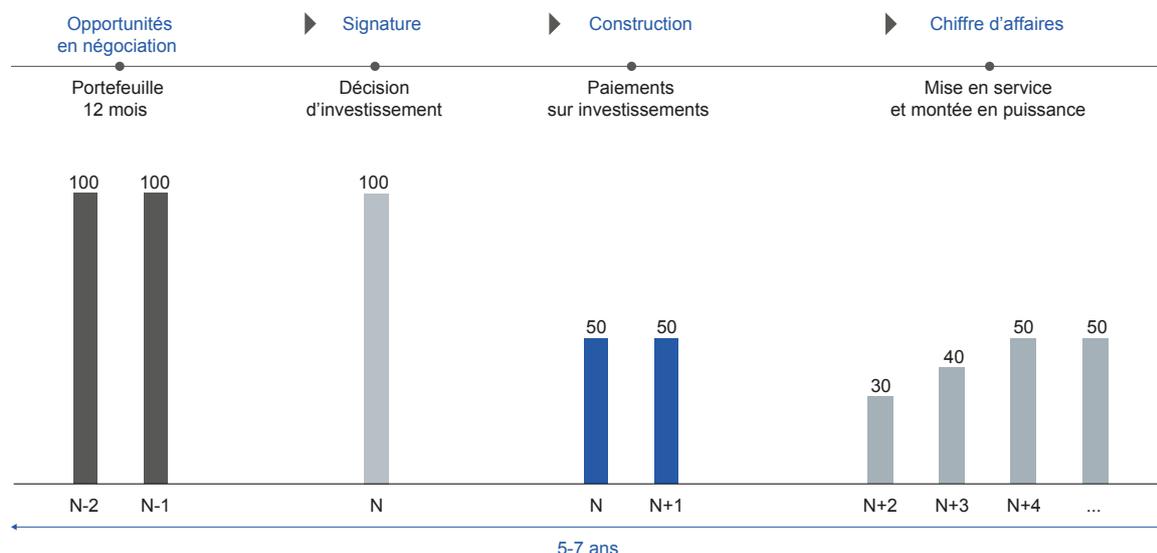
L'intensité capitalistique du Groupe évolue donc en continu en fonction du mix d'activité, du type de projet et des prix des matières premières. Elle est nettement plus élevée pour les investissements de renouvellement ou d'efficacité.

Quelle que soit son intensité capitalistique, tout projet doit permettre au Groupe d'atteindre son objectif de rentabilité des capitaux employés (ROCE) dans la durée. Ainsi, pour un même niveau de retour sur investissement, le ratio de marge opérationnelle sur chiffre d'affaires d'un projet va dépendre de l'intensité capitalistique de l'activité dans laquelle le projet est réalisé.

3.2.2. Cycle de vie normatif des contrats pour les unités de production de gaz

Le développement sur le long terme est l'une des caractéristiques de l'activité des gaz industriels. Le cycle d'investissement en témoigne. Il faut compter environ cinq ans entre l'étude d'un nouveau projet de construction pour un client de la Grande Industrie et les premières ventes de gaz industriel correspondantes. Les cycles d'investissement dans les autres branches d'activité sont généralement plus courts. Le suivi du cycle de vie de ces projets est clé pour anticiper la croissance future du Groupe. Le schéma ci-après détaille chaque étape de ce processus en prenant l'exemple d'un contrat Grande Industrie.

CYCLE D'INVESTISSEMENT D'UN CONTRAT DE GRANDE INDUSTRIE



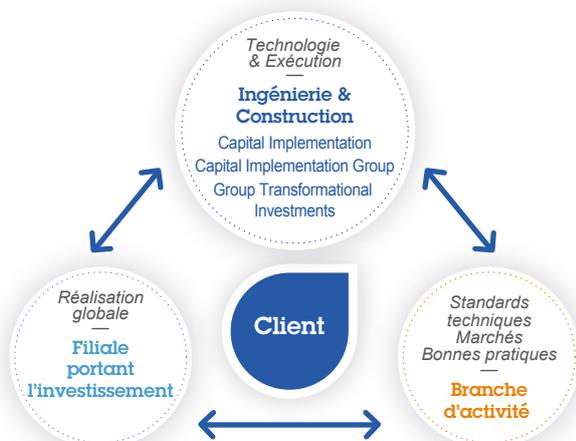
En appliquant une intensité capitalistique théorique de 2, 100 millions d'euros investis sur un nouveau projet rapportent, après montée en puissance, 50 millions d'euros de ventes par an.

Stratégie et objectifs

- **Étape Opportunités en négociation** : il s'agit de la phase pendant laquelle le projet fait partie du portefeuille d'opportunités d'investissement et entre en phase de développement. Les projets de plus de 5 millions d'euros pour la Grande Industrie, et de plus de 3 millions d'euros pour les autres branches d'activité, sont suivis dans le portefeuille d'opportunités potentielles réparti entre ceux dont la décision peut intervenir dans un délai de 12 mois et les autres. Des discussions et des négociations sont menées avec le client. Plusieurs raisons peuvent entraîner une sortie du portefeuille :
 1. le contrat est signé, il sort donc du portefeuille pour devenir une décision d'investissement ;
 2. le projet est abandonné par le client ;
 3. le client décide de ne pas externaliser sa fourniture de gaz, ou bien le projet est remporté par un concurrent ;
 4. le projet est retardé au-delà de 12 mois ; il sort du portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois, mais demeure dans le portefeuille global.
- **Étape Signature** : les deux parties ont abouti à un accord. La signature du contrat à long terme correspond à une décision d'investissement validée par les organes internes de gouvernance. Le projet sort du portefeuille d'opportunités d'investissement et entre dans les investissements en cours.
- **Étape Construction** : la construction de l'unité se déroule en général pendant environ 24 mois et parfois jusqu'à 36 mois en fonction de la taille du projet. Elle correspond à la période des paiements sur investissements. Le projet fait toujours partie des investissements en cours.
- **Étape Chiffre d'affaires** :
 1. mise en service : elle correspond au démarrage de l'unité. Les ventes reflètent les besoins du client avec un volume minimal garanti correspondant au niveau du take-or-pay, assurant une rentabilité minimale dès le début du contrat ;
 2. montée en puissance : il s'agit de la phase de montée en puissance de l'unité. Au cours de la durée du contrat, les volumes augmentent et dépassent le niveau du take-or-pay jusqu'à atteindre la capacité nominale définie par le contrat. Ce n'est qu'à l'issue de cette phase que l'intensité capitalistique nominale est atteinte.

3.2.3. Gouvernance des projets de croissance de grande taille

Trois entités d'Air Liquide sont au cœur du déroulement des projets de croissance de grande taille, du développement à l'exécution.



La branche d'activité concernée par le projet assure le suivi de la relation client globale, fournit le savoir-faire et veille à la cohérence globale du projet, à la fois en termes contractuels et de standards techniques. Elle veille également à la bonne gouvernance interne.

La filiale locale propose le projet et, une fois le contrat signé, porte l'investissement sur son bilan. Elle est ensuite responsable des opérations, des relations avec le client et de la rentabilité financière du projet.

L'Ingénierie & Construction fournit les technologies et garantit leur compétitivité globalement mais aussi spécifiquement pour chaque projet, grâce à une bonne solution d'architecture industrielle. L'Ingénierie & Construction est responsable de la partie technique et travaille avec les équipes locales d'assistance à la maîtrise d'ouvrage responsables de l'exécution du projet. Il s'agit de « Capital Implementation » (CI dans les pôles) renforcée par une équipe dédiée CIG (Capital Implementation Group) composée d'experts. Dans le cas des projets les plus complexes, la maîtrise d'ouvrage est pilotée par le Group Transformational Investments (GTI).

Les projets potentiels sont identifiés très en amont, grâce à la fois à une bonne connaissance du marché et à une forte présence auprès des clients. La première étape consiste à sélectionner les opportunités dans lesquelles le Groupe souhaite investir ses ressources commerciales et techniques, en ligne avec sa stratégie globale. S'ensuit une succession d'étapes de validation.

En phase de développement, le projet est soumis à l'approbation de la zone géographique dont il dépend. Au niveau du Groupe, trois organes majeurs valident la pertinence du projet : le RIC (Comité Ressources et Investissements – voir encadré page 45), chargé d'évaluer et de valider les demandes d'investissements, l'ERC (Comité des risques ingénierie), chargé d'apprécier le risque technique et d'exécution, ainsi que l'E-Enrisk (Comité des risques liés aux émissions et à l'énergie), chargé de la prise en compte des aspects liés à l'environnement et à l'énergie.

Une fois le projet décidé par Air Liquide et signé avec le client, l'exécution est assurée par une équipe composée de représentants de la filiale qui investit et de l'Ingénierie & Construction, sous la supervision du pôle géographique.

Lors du démarrage de l'unité, la gestion du projet relève des équipes opérationnelles locales, dans le cadre de normes strictes pour garantir la sécurité et l'intégrité du site. Le pilotage opérationnel de l'unité est assuré par la filiale locale, et le suivi de la performance financière par le Contrôle de gestion du pôle et du Groupe.

MISSIONS DU COMITÉ RESSOURCES ET INVESTISSEMENTS (RIC)

Les Comités Ressources et Investissements (RIC) ont pour mission d'évaluer et de valider les demandes d'investissements qui leur sont soumises ainsi que les engagements contractuels à moyen et long terme et les besoins en ressources humaines qui peuvent y être associés.

Ils se tiennent régulièrement (en général une fois par mois) pour chacun des pôles (Amériques, Europe, Asie-Pacifique, et Moyen-Orient et Afrique) et Business Units mondiales (Santé, Ingénierie & Construction, Direction Innovation et Développement (IDD), Fonctions Corporate).

Chaque séance du Comité est présidée par le membre du Comité Exécutif en charge du pôle ou de la Business Unit mondiale concernée et réunit les Directeurs de la géographie et de la branche d'activité concernée par l'investissement, ainsi que des représentants de la Direction Financière du Groupe (disposant d'un droit de veto), de l'Ingénierie & Construction et de CIG (Capital Implementation Group).

Les décisions de ces Comités sont examinées par la Direction Générale.

Les décisions reposent sur une appréciation rigoureuse de chaque projet en complément de la rentabilité attendue du projet. Les critères suivants sont notamment revus de manière systématique :

- le site du projet : l'analyse prend en compte la localisation du projet dans un bassin industriel à fort potentiel, s'il est connecté à un réseau de canalisations existant ou s'il est isolé ;
- la compétitivité du site du client : elle est évaluée en fonction de sa taille, des procédés de production utilisés et particulièrement de leur empreinte environnementale, du coût des matières premières et de la proximité des marchés ;
- le risque client ;
- les émissions de gaz à effet de serre ainsi que leur impact économique et les solutions de réduction des émissions ;
- l'adéquation du projet avec les objectifs environnementaux du Groupe, notamment l'alignement avec la trajectoire de décarbonation ;
- les autres critères de développement durable, tels que la consommation d'eau, la biodiversité et les relations avec les communautés locales ;
- les risques physiques liés au changement climatique ;
- l'exposition au risque de corruption ;
- les clauses contractuelles ;
- les produits finaux et la solidité de la demande future pour ces produits ;
- la qualité et le risque lié à la solution technique ;
- le risque pays : il est évalué au cas par cas et peut amener à une adaptation de la politique de financement et sa couverture par des assurances complémentaires.

Après accord du RIC et signature avec le client, le projet entre dans la catégorie Investissements en cours.

DÉFINITIONS DU CYCLE D'INVESTISSEMENT

Opportunités d'investissement à la fin de la période

Valeur cumulée des opportunités d'investissement prises en considération par le Groupe pour une décision dans les 12 prochains mois. Projets industriels d'une valeur supérieure à 5 millions d'euros pour la Grande Industrie et supérieure à 3 millions d'euros pour les autres branches d'activité, incluant les actifs de remplacement ou les projets d'efficacité.

Décisions sur la période

Valeur cumulée des décisions d'investissements industriels et financiers. Projets industriels, de croissance ou non, incluant le renouvellement des actifs, les projets d'efficacité, de maintenance et de sécurité, ainsi que les décisions financières (acquisitions).

Investissements en cours à la fin de la période ^(a)

Valeur cumulée des investissements pour des projets décidés mais qui n'ont pas encore démarré. Projets industriels, d'un montant supérieur à 10 millions d'euros, incluant le renouvellement des actifs et les projets d'efficacité.

Ventes futures

Valeur cumulée des ventes annuelles estimées, générées par les investissements en cours à la fin de la période, après montée en puissance complète.

(a) Différents des immobilisations en cours (cf. note 12.1 des États financiers consolidés en page 280) pour lesquelles aucun critère de seuil ou d'activité ne s'applique.

3.3. FINANCEMENT

La politique de financement est revue régulièrement pour soutenir au mieux le développement du Groupe et prendre en compte l'évolution des conditions sur les marchés financiers, tout en respectant un profil de crédit compatible avec une notation long terme minimum de catégorie « A » des agences de notation Standard & Poor's et Moody's.

Le groupe Air Liquide applique les principes de prudence suivants :

- la diversification des sources de financement et une répartition des échéances de remboursement, afin de minimiser le risque de refinancement ;
- la couverture de la dette court terme par des lignes de crédit confirmées ;
- une couverture du risque de taux permettant d'assurer une visibilité du coût de financement en ligne avec les décisions d'investissements long terme ;
- le financement des investissements dans la devise des flux de trésorerie générés, afin de bénéficier d'une couverture de change naturelle ;
- une centralisation permanente des besoins et excédents de trésorerie, par l'intermédiaire d'Air Liquide Finance, entité détenue à 100 % par L'Air Liquide S.A.

3.3.1. Diversification et sécurisation des sources de financement

Air Liquide diversifie ses sources de financement en accédant à différents marchés de dette : papier commercial, obligataire et bancaire.

Pour son financement court terme, Air Liquide a recours au marché du papier commercial court terme, en France sous la forme de titres négociables à court terme (NeuCP) dans le cadre de deux programmes dont la limite maximale est fixée à 3 milliards d'euros pour chaque programme, ainsi qu'aux États-Unis sous la forme d'US Commercial Paper (USCP) dans une limite maximale de 2 milliards de dollars américains.

Pour son financement long terme, Air Liquide dispose d'un programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN) permettant d'émettre des obligations long terme, dans la limite d'un montant global de 12 milliards d'euros. Ce programme permet d'émettre des obligations dans les principales devises (en euro, en dollar américain, en yen), mais aussi dans d'autres devises (renminbi, franc suisse et livre sterling). Air Liquide peut également émettre des placements privés.

En ligne avec ses objectifs environnementaux et sociaux, le groupe Air Liquide a mis en place un cadre de financement responsable et durable. Ce Sustainable Financing Framework a été conçu pour soutenir le financement et refinancement des actifs et projets éligibles ayant un bénéfice clair pour l'environnement et la société. Il est aligné sur les principes publiés dans les « Sustainability Bond Guidelines 2018 », les « Green Bond Principles 2018 », les « Social Bond Principles 2020 », les « Social Loan Principles 2021 » et dans les « Green Loan Principles 2021 » supervisés par l'ICMA (International Capital Market Association).

Le Groupe se finance également sous forme de dettes bancaires (prêts et lignes de crédit).

Afin d'éviter un risque de liquidité lié au renouvellement des échéances de financement, et conformément à la politique interne, le Groupe limite ses échéances de dettes à court terme à un montant couvert par des lignes de crédit confirmées, syndiquées ou bilatérales.

Le financement des investissements est généralement réalisé dans la devise des flux de trésorerie générés par ces investissements, créant ainsi une couverture de change naturelle.

3.3.2. Centralisation des financements, des excédents de trésorerie et des couvertures

Afin de bénéficier d'économies d'échelle et de faciliter l'accès aux financements sur les marchés de capitaux (obligations et papier commercial), le Groupe utilise une filiale dédiée, Air Liquide Finance. Cette filiale centralise une large majorité des opérations de financement du Groupe. Elle assure également l'exécution des opérations de couverture des risques de change, de taux et d'énergie pour les filiales du Groupe situées dans des pays où la réglementation le permet.

Lorsque la réglementation locale l'autorise, Air Liquide Finance centralise également les soldes de trésorerie, via une centralisation physique directe ou indirecte (centralisation de trésorerie quotidienne) ou via des prêts/emprunts intra-groupe à terme échu. Quand cela n'est pas possible, des centralisations de trésorerie locales donnent lieu à des remontées périodiques vers Air Liquide Finance.

Grâce à une symétrie des positions par devise au niveau d'Air Liquide Finance résultant de la gestion de couverture de change des prêts/emprunts intra-groupe, ces opérations de financement interne ne génèrent pas de risque de change pour le Groupe.

Air Liquide Finance, entité centralisatrice des opérations financières du Groupe, remplit les obligations EMIR (European Market Infrastructure Regulation) relatives à son statut d'entité non financière « NFC- ». Suite aux définitions apportées par EMIR REFIT et conformément à son statut « NFC- », Air Liquide Finance a transféré depuis 2021 la responsabilité de la déclaration des dérivés vers ses contreparties.

Enfin, dans certains cas particuliers (par exemple : contraintes réglementaires, risque pays élevé, partenariat), le Groupe peut limiter son risque par une gestion adaptée, en mettant en place un financement spécifique sur le marché bancaire local, ainsi qu'en faisant appel aux services d'assurance-crédit.

3.3.3. Échelonnement des échéances de la dette

Afin de minimiser le risque de refinancement associé aux échéances de remboursement de la dette, le Groupe répartit les échéances de remboursement sur plusieurs années.

L'échéancier de la dette est revu régulièrement par la Direction Financière et la Direction Générale lors des Comités financiers.

Le risque de refinancement est également réduit grâce à la régularité de la Capacité d'autofinancement générée par l'activité du Groupe.

3.3.4. Utilisation des garanties bancaires

Les filiales du Groupe peuvent mettre en place des garanties bancaires essentiellement en faveur des clients de l'activité Santé, de l'activité Marchés Globaux & Technologies, ainsi que de l'activité Ingénierie & Construction, soit durant la période d'appel d'offres (garantie de soumission), soit en cas d'attribution du contrat, sur la période d'exécution du contrat jusqu'à la fin de la période de garantie (garantie de restitution d'acompte, garantie de bonne fin, garantie de dispense de retenue de garantie).

Les garanties bancaires les plus usuelles sont les garanties de restitution d'acompte et les garanties de bonne fin pour conforter les clients sur la bonne exécution des performances contractuelles.

Dans le cadre de l'activité courante du Groupe, certaines filiales sont amenées à fournir des garanties financières de paiements venant sécuriser des engagements de loyers ou d'assurance.

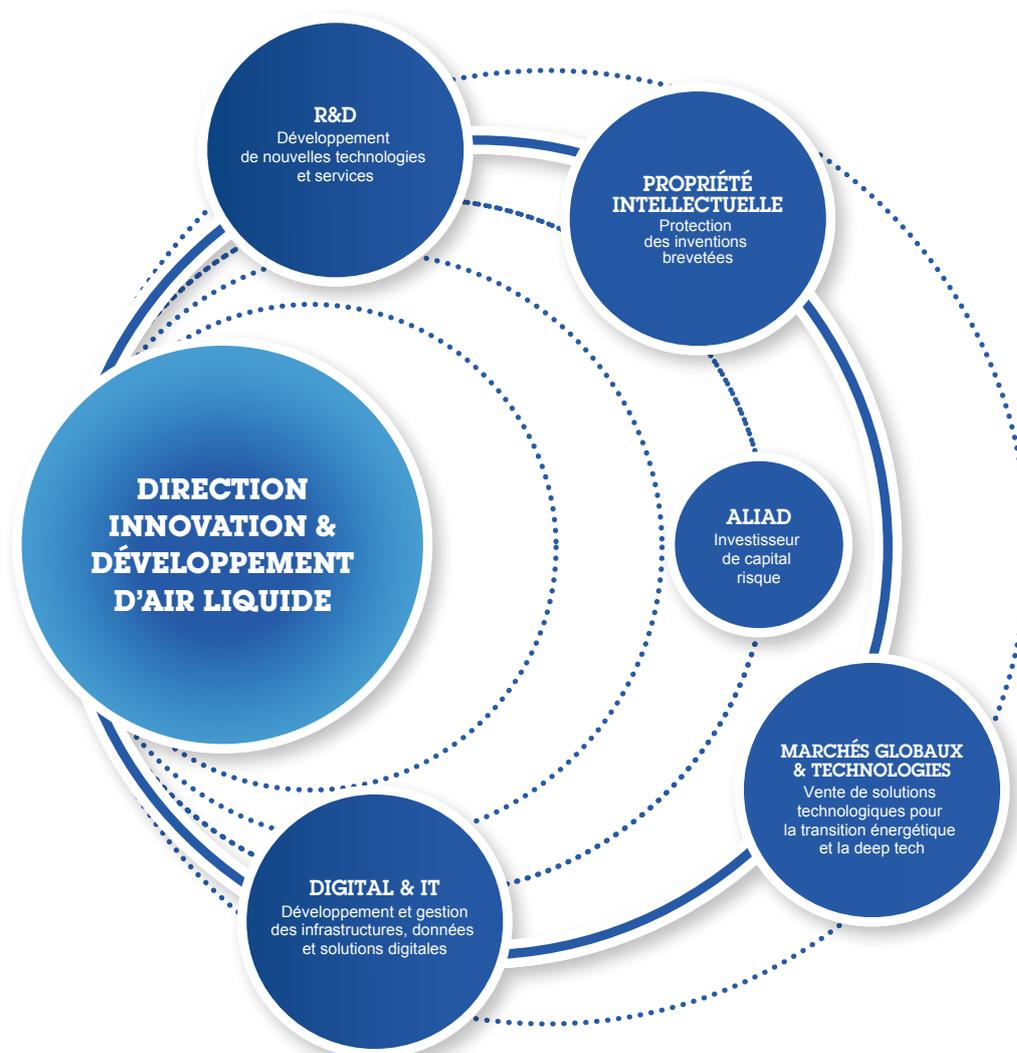
Les engagements accordés au titre des garanties bancaires sont revus régulièrement par la Direction et soumis préalablement au Conseil d'Administration pour les garanties dépassant 100 millions d'euros. Lorsqu'un appel en paiement de ces garanties devient probable, les provisions nécessaires sont constituées dans les États financiers consolidés.

3.4. INNOVATION

La **Direction Innovation et Développement (IDD)** pilote la stratégie d'innovation et son exécution au service des pôles et des Opérations, avec un fort soutien des branches d'activité mondiale. Elle contribue à l'excellence opérationnelle et à la croissance future du Groupe en créant de nouvelles offres rentables et durables dans ses métiers traditionnels et les nouveaux métiers. Elle est chargée d'imaginer, développer et incuber de nouvelles solutions jusqu'à leur mise sur le marché, en

particulier lorsqu'il s'agit d'offres à fort contenu technologique (y compris Digital et IT).

Elle s'appuie à la fois sur ses Campus Innovation et son Campus Technologies, qui lui permettent de rassembler les acteurs de son écosystème interne, et sur ses partenariats avec les écosystèmes externes d'innovation, ainsi que sur ses centres d'ingénierie.



Les décisions d'investissements et de ressources relatives à l'innovation reposent sur les instances de gouvernance du **Groupe (Comité Ressources et Investissements – RIC, Comité des risques)**, dont le fonctionnement est présenté en pages 92 et 93 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les projets de **Recherche & Développement** gérés par les Directeurs de programme R&D sont pilotés par les branches d'activité mondiale, afin de veiller à l'alignement des projets avec les stratégies métiers et d'anticiper la phase d'industrialisation et de déploiement. La mise en place de projets R&D pour un groupe de pays (cluster), en cohérence avec la stratégie des branches d'activité mondiale, et des réunions annuelles avec les groupes de pays (clusters) permettent également de renforcer la proximité client et de réduire le temps de mise sur le marché des innovations.

Par ailleurs, **des feuilles de route technologiques** (Technology Roadmaps – TRM), dédiées notamment aux activités Hydrogène Énergie, Marchés Globaux & Technologies et Ingénierie &

Construction, ont été définies et sont coordonnées par le Chief Technology Officer de la Direction Innovation et Développement, en étroite collaboration avec la R&D et les branches d'activité. Organisées autour de l'échelle de maturité des projets, elles constituent l'outil de pilotage de la stratégie d'innovation technologique du Groupe. Le **Comité First-of-its-Kind (FOIK)**, créé spécifiquement pour évaluer les risques liés aux projets de démonstration industrielle réalisés pour la première fois par le Groupe et liés aux premières intégrations d'innovations sur les unités commerciales, se réunit mensuellement. Les projets digitaux lorsqu'ils sont en phase de développement avant déploiement (Minimum Viable Products – MVP) font l'objet d'une validation technologique par les équipes Corporate et sont présentés en RIC.

La stratégie Innovation est aussi régulièrement revue par le **Comité Exécutif** et le **Conseil d'Administration** du Groupe.

PERFORMANCE

Sauf mention contraire, les variations du chiffre d'affaires commentées ci-dessous sont toutes des **variations à données comparables sur une base annuelle**, hors effets de change, d'énergie (gaz naturel et électricité) et de périmètre significatif.

1. Chiffres clés

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021 publiée	Variation 2022/2021 comparable ^(a)
Chiffre d'affaires total	23 335	29 934	+ 28,3 %	+ 7,0 %
<i>dont Gaz & Services</i>	22 267	28 573	+ 28,3 %	+ 6,1 %
Résultat opérationnel courant	4 160	4 862	+ 16,9 %	+ 10,5 %
Marge opérationnelle Groupe	17,8 %	16,2 %	- 160 pbs	
<i>Variation hors énergie ^(b)</i>			+ 70 pbs	
Autres produits et charges opérationnels non courants	(151)	(571)		
Résultat net (part du Groupe)	2 572	2 759	+ 7,3 %	
Résultat net récurrent (part du Groupe) ^(c)	2 572	3 162	+ 22,9 %	
<i>Variation résultat net récurrent (part du Groupe) hors change ^(c)</i>			+ 17,3 %	
Bénéfice net par action (en euros)	4,94 ^(d)	5,28	+ 7,0 %	
Dividende par action (en euros)	2,63 ^(d)	2,95 ^(e)	+ 12,2 %	
Capacité d'autofinancement	5 292	6 255	+ 18,2 %	
Paiements nets sur investissements ^(f)	3 388	3 246		
Dette nette	10,4 Mds €	10,3 Mds €		
Ratio de dette nette sur fonds propres	47,5 %	41,8 %		
Rentabilité des capitaux employés après impôts – ROCE	9,3 %	9,1 %	- 20 pbs	
ROCE récurrent ^(g)	9,3 %	10,3 %	+ 100 pbs	

(a) Variation hors effets de change, d'énergie (gaz naturel et électricité) et de périmètre significatif, voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 61.

(b) Voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 61.

(c) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant, voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 62.

(d) Retraité pour prendre en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée le 8 juin 2022.

(e) Dividende proposé aux Actionnaires au titre de l'exercice 2022.

(f) Incluant les transactions avec les minoritaires et les dividendes reçus des mises en équivalence.

(g) Sur la base du résultat net récurrent, voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 63.

2. Compte de résultat

CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021 publiée	Variation 2022/2021 comparable
Gaz & Services	22 267	28 573	+ 28,3 %	+ 6,1 %
Ingénierie & Construction	387	474	+ 22,6 %	+ 20,6 %
Marchés Globaux & Technologies	681	887	+ 30,3 %	+ 25,8 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	23 335	29 934	+ 28,3 %	+ 7,0 %

Chiffre d'affaires trimestriel (en millions d'euros)	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022
Gaz & Services	6 590	7 010	7 897	7 076
Ingénierie & Construction	108	113	115	138
Marchés Globaux & Technologies	189	197	235	266
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	6 887	7 320	8 247	7 480
Variation 2022/2021 Groupe publiée	+ 29,1 %	+ 32,8 %	+ 41,3 %	+ 12,4 %
Variation 2022/2021 Groupe comparable	+ 7,9 %	+ 7,5 %	+ 8,3 %	+ 4,5 %
Variation 2022/2021 Gaz & Services comparable	+ 7,1 %	+ 7,3 %	+ 7,2 %	+ 3,5 %

Groupe

Le chiffre d'affaires 2022 du **Groupe** s'établit à **29 934 millions d'euros**, en forte croissance de **+7,0 %** par rapport à l'année 2021.

Cette performance s'établit dans un environnement difficile de prix de l'énergie exceptionnellement élevés, de forte inflation, de tension dans les chaînes d'approvisionnement et de conflit en Ukraine. Le Groupe bénéficie d'un **modèle d'affaires solide et d'une diversité de son portefeuille de géographies, d'activités, de marchés finaux et de clients** qui assurent une **résilience de la performance** et qui permettent de **saisir toutes les opportunités de croissance**. Le plan stratégique ADVANCE renforce ces caractéristiques en positionnant le Groupe **au cœur des marchés du futur** (notamment transition énergétique, semi-conducteurs, santé).

Les ventes consolidées de l'activité **Ingénierie & Construction** progressent de **+20,6 %**, reflétant l'augmentation des prises de commandes au cours des derniers trimestres. L'activité **Marchés Globaux & Technologies** poursuit sa dynamique de croissance avec des ventes en hausse de **+25,8 %** en 2022, soutenues notamment par le développement de l'activité Biogaz.

Le **chiffre d'affaires publié** du Groupe est en **hausse significative de +28,3 %** en 2022. Il bénéficie d'un effet énergie historiquement élevé, de +15,3 %, et d'un effet de change favorable de +5,8 %, alors que l'effet de périmètre significatif est limité (+0,2 %).

Gaz & Services

Le chiffre d'affaires **Gaz & Services** 2022 atteint **28 573 millions d'euros**, en forte hausse de **+6,1 %**. Les deux moteurs de croissance de l'année 2022 sont l'activité **Industriel Marchand**, avec des ventes en progression de **+14,2 %**, soutenues par un effet prix record et des volumes résilients, et l'activité **Électronique** avec un chiffre d'affaires en hausse de **+16,4 %**. Malgré une base de comparaison élevée en 2021 liée à la covid-19, les ventes de la **Santé** progressent de **+3,6 %**, soutenues par le fort développement de la Santé à domicile notamment en Europe et de la médecine de ville aux États-Unis. Les ventes de la **Grande Industrie** sont en retrait de **-6,6 %**, marquées par une activité contrastée suivant les géographies : en Europe, la baisse des volumes s'inscrit dans un contexte de hausse exceptionnellement forte des prix de l'énergie alors que les ventes progressent en Amérique et restent stables en Asie. La croissance 2022 Gaz & Services publiée s'établit à **+28,3 %** : l'effet énergie (+ 16,1 %) atteint un niveau record sur l'année, avec un pic au 3^e trimestre, l'effet de change (+5,8 %) a également une contribution positive, alors que l'effet de périmètre significatif (+0,3 %) reste limité. Ce dernier correspond à la contribution additionnelle en 2022 des 16 unités de Sasol acquises en juin 2021, minorée de l'effet de la déconsolidation des activités en Russie à partir du 1^{er} septembre 2022.

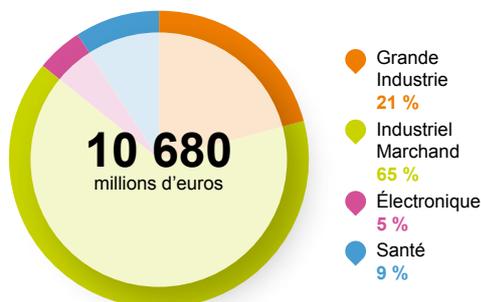
Performance

Chiffre d'affaires par géographie et branche d'activité (en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021 publiée	Variation 2022/2021 comparable
Amériques	8 445	10 680	+ 26,5 %	+ 10,2 %
Europe	8 315	11 390	+ 37,0 %	+ 2,0 %
Asie-Pacifique	4 790	5 608	+ 17,1 %	+ 7,0 %
Moyen-Orient et Afrique	717	895	+ 24,7 %	+ 0,8 %
CHIFFRE D'AFFAIRES GAZ & SERVICES	22 267	28 573	+ 28,3 %	+ 6,1 %
Grande Industrie	6 978	10 525	+ 50,8 %	- 6,6 %
Industriel Marchand	9 487	11 567	+ 21,9 %	+ 14,2 %
Santé	3 706	3 923	+ 5,9 %	+ 3,6 %
Électronique	2 096	2 558	+ 22,0 %	+ 16,4 %

Amériques

Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone Amériques s'établit à **10 680 millions d'euros** pour l'année 2022, en forte croissance de **+10,2 %**. L'activité Grande Industrie (+3,7 %) bénéficie du démarrage de plusieurs unités de production et d'une demande solide. En Industriel Marchand, les ventes progressent de +13,5 %, soutenues par la forte augmentation des prix. Malgré une base de comparaison élevée du fait de l'épidémie de covid-19 en 2021, le chiffre d'affaires de la Santé est en hausse de +3,9 % grâce au développement de l'activité dans la médecine de ville aux États-Unis et dans la Santé à domicile en Amérique latine. Enfin, l'Électronique affiche des ventes en progression de +5,8 % sur l'année, soutenues par la forte croissance des Gaz vecteurs et des Matériaux spéciaux.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 GAZ & SERVICES – AMÉRIQUES



- Le chiffre d'affaires 2022 de la **Grande Industrie** progresse de **+3,7 %**. Les volumes de gaz de l'air sont en forte croissance jusqu'à la fin du 3^e trimestre, soutenus par la demande solide des clients de la Chimie et par la contribution de nouvelles unités de production. Le 4^e trimestre est marqué par une

demande plus faible dans la Chimie, notamment des producteurs d'oxyde d'éthylène, et dans la Sidérurgie. Les ventes d'hydrogène progressent également en 2022, soutenues par la montée en puissance de nouvelles unités en Amérique latine qui compense plusieurs arrêts clients pour maintenance.

- En **Industriel Marchand**, la forte progression des ventes de **+13,5 %** en 2022 est soutenue par un **effet prix** très élevé, de **+13,4 %**, compensant la hausse des coûts dans un contexte inflationniste. Les volumes sont stables sur l'année et en hausse de +1 % hors hélium, en particulier les volumes de gaz sous forme liquide et d'équipements liés au gaz, alors que la hausse des volumes de gaz en bouteilles est plus modérée. Les ventes 2022 sont en croissance dans tous les marchés, en particulier dans l'Automobile, la Fabrication, les Matériaux et l'Énergie.
- Le chiffre d'affaires de la **Santé** progresse de **+3,9 %** en 2022, malgré des volumes d'oxygène médical pour le traitement de la covid-19 en fort retrait par rapport à 2021. Les ventes de gaz médicaux progressent aux États-Unis, soutenues par une activité dynamique et des augmentations de prix dans la médecine de ville. En Amérique latine, les ventes dans la Santé à domicile sont en forte hausse sur l'année et les gaz médicaux contribuent à la croissance au 2^e semestre.
- L'**Électronique** affiche un chiffre d'affaires en hausse de **+5,8 %** sur l'année. La forte croissance des Gaz vecteurs est soutenue par la montée en puissance de plusieurs unités de production et par des prix de l'hélium élevés. Les ventes de matériaux spéciaux, en forte hausse, bénéficient notamment de l'augmentation du prix des gaz rares. Enfin, les ventes élevées d'Équipements et Installations participent au développement de l'activité aux États-Unis.



AMÉRIQUES

- Air Liquide a annoncé un **accord à long terme** pour la fourniture d'hydrogène, d'hélium et de dioxyde de carbone d'ultra haute pureté à l'un des plus grands fabricants de **semi-conducteurs** au monde. Dans le cadre de cet accord, le Groupe prévoit d'investir environ **50 millions d'euros** pour construire et exploiter des unités et systèmes de production sur un nouveau site de production à Phoenix, en **Arizona**.

Europe

Le chiffre d'affaires 2022 de la zone Europe augmente de **+2,0 %** et atteint **11 390 millions d'euros**. L'évolution des ventes est contrastée suivant les branches d'activité. Dans un contexte de prix de l'énergie très élevés, les ventes de la Grande Industrie sont en baisse de -16,6 % sur l'année, fortement impactées par des volumes en recul de -8 % et par un effet combiné ⁽¹⁾ au 3^e trimestre. La branche d'activité Industriel Marchand présente

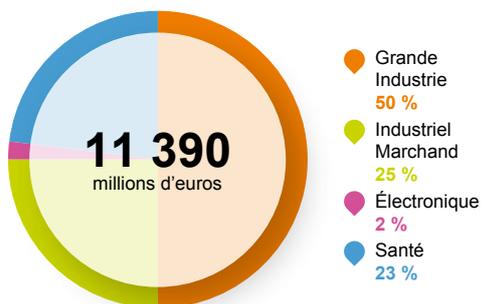
une croissance des ventes exceptionnellement élevée de +24,1 % qui bénéficie d'un effet prix historiquement haut de +23,6 %. Le chiffre d'affaires de la Santé affiche une progression de +4,4 %, soutenue par le dynamisme de la Santé à domicile et malgré une base de comparaison élevée du fait de l'épidémie de covid-19 en 2021.

⁽¹⁾ En effet, pour la Grande Industrie, la méthode de calcul valorise l'effet énergie de l'année sur la base des volumes de l'année précédente multipliés par la différence des prix de l'énergie. Par conséquent, la hausse des prix de l'énergie étant exceptionnellement forte et les volumes en baisse, l'effet énergie est amplifié ainsi qu'un effet combiné négatif qui minore les ventes comparables de la Grande Industrie.

- Dans un contexte de conflit en Ukraine et de prix de l'énergie exceptionnellement élevés, atteignant un pic au 3^e trimestre, les ventes de la **Grande Industrie** sont en baisse de **-16,6 %** sur l'année 2022. Le début de ralentissement observé à la fin du 1^{er} trimestre notamment dans la Sidérurgie s'est confirmé dès le 2^e trimestre dans tous les secteurs. Ainsi, les volumes sont en recul de -8 % sur l'année et de -16 % au 4^e trimestre, du fait du ralentissement de la demande des clients de la Sidérurgie et de la Chimie, en particulier en Allemagne et au Benelux. Par ailleurs, certaines raffineries ont utilisé des pétroles bruts plus légers nécessitant moins d'hydrogène. Enfin, au 3^e trimestre et dans une moindre mesure au 4^e trimestre, la croissance comparable est également fortement impactée par un effet combiné ⁽²⁾ défavorable lié aux prix très élevés de l'énergie.

- La branche d'activité **Industriel Marchand** présente une croissance des ventes 2022 exceptionnellement élevée, de **+24,1 %**, soutenue par un **effet prix** historiquement haut de **+23,6 %**. Dans un contexte inflationniste, les indexations contractuelles et les campagnes proactives d'augmentation des prix démontrent pleinement leur efficacité. Au 4^e trimestre, l'effet prix reste élevé malgré une base de comparaison défavorable, les prix ayant commencé à augmenter significativement au 4^e trimestre 2021. Les volumes restent très résilients, en légère hausse en 2022, malgré une pénurie de CO₂ liquéfié qui s'accroît au 4^e trimestre. Les ventes progressent dans tous les secteurs, en particulier ceux de l'Alimentaire, de la Fabrication et des Matériaux.
- Les ventes de la **Santé** affichent une solide progression de **+4,4 %**, malgré une base de comparaison élevée en 2021, en particulier au 1^{er} semestre, du fait de la pandémie de covid-19. Elles bénéficient notamment d'une activité Santé à domicile dynamique, en particulier pour le traitement du diabète, et de la contribution d'une acquisition en Pologne au 4^e trimestre 2021. Dans les Gaz médicaux, l'effet de comparaison défavorable lié à la forte consommation d'oxygène pendant l'épidémie de covid-19 en 2021 se réduit au 2^e semestre et les augmentations de prix qui se renforcent au fur et à mesure de l'année permettent de couvrir partiellement les hausses de coûts liées à l'inflation. Les ventes d'ingrédients de spécialité sont en forte hausse, soutenues par le développement des volumes et l'augmentation des prix pour compenser les hausses de coûts.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 GAZ & SERVICES – EUROPE



EUROPE

- Air Liquide et **TotalEnergies** innovent, dans le contexte de la reconversion en bioraffinerie du site de Grandpuits de TotalEnergies, pour **produire et valoriser de l'hydrogène renouvelable et bas carbone**. Air Liquide va investir plus de **130 millions d'euros** pour construire et exploiter une nouvelle unité de production d'hydrogène. Cette unité utilisera en partie des biogaz issus de la bioraffinerie construite par TotalEnergies et sera équipée dès le départ de la **technologie de captage de CO₂ Cryocap™ d'Air Liquide**. Ces innovations permettront d'**éviter l'émission de 150 000 tonnes de CO₂ par an** par rapport aux procédés existants. La bioraffinerie opérée par TotalEnergies utilisera cet hydrogène pour produire du **carburant durable pour l'aviation**. Par ailleurs, Air Liquide commercialisera une partie de l'hydrogène pour la mobilité et le CO₂ capté pour les besoins de clients de l'Industriel Marchand.
- En Europe, plusieurs projets ont obtenu un **financement** auprès de **fonds européens** ou une reconnaissance en tant que **Projet Important d'Intérêt Européen Commun Hydrogène (PIIEC)** permettant d'obtenir des subventions nationales :
 - Air Liquide et **Lhoist** ont signé un protocole d'accord dans le but de décarboner l'usine de **production de chaux** de Lhoist située dans le nord de la France, en ayant recours à la technologie innovante et propriétaire de **captage du CO₂ Cryocap™ d'Air Liquide**.
 - La Commission européenne a annoncé qu'elle allait accorder à Air Liquide, Fluxys Belgium et Port of Antwerp-Bruges une **aide de 144,6 millions d'euros**. Ce financement est destiné à la construction d'**installations communes de transport et d'exportation de CO₂** sur la plateforme portuaire d'**Anvers**. Cette subvention constitue une étape majeure en vue de la décision finale d'investissement, attendue en 2023.
 - Air Liquide a reçu le soutien de l'**État néerlandais** pour ses projets de production d'hydrogène renouvelable à grande échelle, baptisés **ELYgator** et **Curthyl**. Ces projets d'**électrolyseurs** dotés d'une capacité de **200 MW chacun**, contribueront de manière significative à la **décarbonation de l'industrie** des Pays-Bas et de la Belgique. Ils soutiendront également la croissance des marchés de la **mobilité propre**. Le projet ELYgator a aussi été sélectionné pour obtenir des financements du **Fonds européen pour l'innovation**.
- Air Liquide a signé plusieurs **contrats d'achat d'énergie renouvelable à long terme** en Europe :
 - un nouveau contrat avec **Vattenfall** aux **Pays-Bas** pour une capacité éolienne offshore en cours de construction d'environ **115 MW** ;
 - un premier contrat **Shell Energy Europe Limited (SEEL)** pour alimenter la production de gaz industriels et médicaux dans le nord-est de l'**Italie** avec de l'énergie solaire dont la capacité installée est de **42 MW**.
- Air Liquide a confirmé sa volonté de se **désengager de la Russie**. Dans le cadre d'une démarche responsable et ordonnée, le Groupe a signé avec l'équipe dirigeante locale une lettre d'intention visant à lui transférer ses activités en Russie sous forme d'un **MBO (Management Buy Out*)**. La réalisation de ce projet demeure notamment soumise à l'approbation des autorités russes. Parallèlement, en raison de l'évolution du contexte géopolitique, les **activités du Groupe en Russie ne sont plus consolidées à compter du 1^{er} septembre 2022**.

* Rachat d'une entreprise par ses dirigeants.

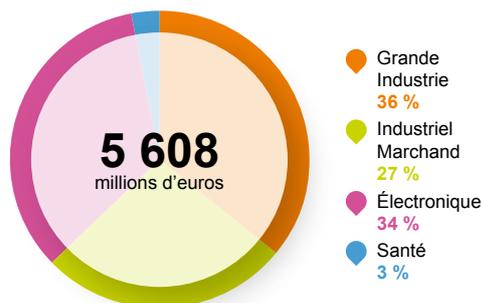
⁽²⁾ En effet, pour la Grande Industrie, la méthode de calcul valorise l'effet énergie de l'année sur la base des volumes de l'année précédente multipliés par la différence des prix de l'énergie. Par conséquent, la hausse des prix de l'énergie étant exceptionnellement forte et les volumes en baisse, l'effet énergie est amplifié ainsi qu'un effet combiné négatif qui minore les ventes comparables de la Grande Industrie.

Performance

Asie-Pacifique

Le chiffre d'affaires 2022 de la zone Asie-Pacifique est en forte hausse de **+7,0 %** et s'établit à **5 608 millions d'euros**. Il bénéficie de la croissance particulièrement dynamique de l'activité Électronique (+17,8 %). Les ventes de la Grande Industrie sont stables (+0,3 %), l'épidémie de covid-19 perturbant la croissance de l'activité en Chine, alors que les ventes dans le reste de l'Asie restent faibles toute l'année. En Industriel Marchand, les ventes bénéficient d'une forte augmentation des prix et progressent de +4,2 %.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 GAZ & SERVICES – ASIE-PACIFIQUE



- Le chiffre d'affaires de la **Grande Industrie** est stable (**+0,3 %**) en 2022. En Chine, l'activité est ralentie au 1^{er} semestre, notamment du fait des mesures résiduelles de contrôle de l'énergie au 1^{er} trimestre, et des confinements liés au covid-19 au 2^e trimestre. Les ventes progressent fortement au 3^e trimestre et dans une moindre mesure au 4^e trimestre, perturbé par la pandémie de covid-19 en décembre. Dans le reste de l'Asie, les ventes sont faibles sur l'année 2022, de façon plus marquée à Singapour, notamment au 4^e trimestre.
- Le chiffre d'affaires de l'**Industriel Marchand** progresse de **+4,2 %** en 2022. L'**effet prix** s'établit à un niveau très élevé de **+6,8 %** sur l'année. En Chine, la solide croissance des ventes bénéficie de l'augmentation des prix et de l'intégration de petites acquisitions mais elle est affectée par l'épidémie de covid-19 au 2^e trimestre et en fin d'année. La situation est contrastée dans le reste de l'Asie en 2022, avec une activité en retrait au Japon mais en hausse à Singapour et en Australie. Dans la région, la progression du chiffre d'affaires est particulièrement marquée dans les secteurs de l'Alimentaire, de l'Énergie et des Technologies.
- Le chiffre d'affaires 2022 de l'**Électronique** affiche une très forte croissance de **+17,8 %**, soutenue par tous les segments d'activité. Les Gaz vecteurs bénéficient de plusieurs démarrages d'unités en Chine au cours de l'année et de la montée en puissance de plusieurs unités dans la région. Les ventes de matériaux spéciaux sont également en forte croissance, en partie du fait de l'augmentation du prix des gaz rares. L'activité Matériaux avancés est dynamique, notamment à Singapour et en Chine. Enfin, les ventes 2022 d'Équipements et Installations sont très élevées.



ASIE-PACIFIQUE

- Air Liquide a annoncé des **investissements importants** en Asie pour la branche d'activité **Électronique** :
 - la construction à **Taiwan** de **trois unités** de production pour deux des plus grands fabricants mondiaux de semi-conducteurs pour un montant d'investissement total d'environ **500 millions d'euros**.
 - des contrats à long terme pour la fourniture d'azote et d'autres gaz de très haute pureté au **Japon** avec deux leaders mondiaux des semi-conducteurs. Il s'agit d'un investissement échelonné de **plus de 300 millions d'euros** dans **quatre unités de production** situées dans des bassins industriels clés de l'Électronique.
- **Shanghai Chemical Industry Park Industrial Gases (SCIPIG)**, une filiale d'Air Liquide, va investir plus de **200 millions d'euros** dans la construction de **deux unités de production d'hydrogène** et des infrastructures associées dans le Parc industriel chimique de Shanghai (SCIP). La mise en route de ces unités de production apportera un bénéfice environnemental puisqu'elles ont été conçues pour **remplacer l'approvisionnement provenant d'une unité de gazéification de charbon** appartenant à un tiers. **Les nouvelles unités seront également équipées d'une technologie de captage et de recyclage de CO₂** et seront connectées au réseau local existant de SCIPIG, qui exploite déjà deux unités de production d'hydrogène et trois unités de séparation des gaz de l'air dans le parc industriel.
- Air Liquide Korea et **Lotte Chemical**, acteur majeur en Corée, ont créé une **co-entreprise** pour développer la **chaîne logistique de l'hydrogène** pour les marchés de la **mobilité en Corée du Sud**. Les deux entreprises vont investir à travers la co-entreprise dans une nouvelle génération de **centres de conditionnement d'hydrogène de grande taille** à Daesan et à Ulsan.
- Air Liquide a signé un **contrat de long terme** afin de fournir des volumes supplémentaires d'hydrogène et de monoxyde de carbone à **Kumho Mitsui Chemical (KMCI)**, un leader mondial de la chimie, dans le complexe industriel **sud-coréen** de Yeosu. Air Liquide y opère déjà quatre unités de production.

Moyen-Orient et Afrique

Le chiffre d'affaires 2022 de la zone Moyen-Orient et Afrique présente une croissance de **+0,8 %** et s'établit à **895 millions d'euros**. La progression des ventes de gaz de l'air en Inde et en Égypte explique la bonne performance de la Grande Industrie. Les volumes progressent également fortement en Afrique du Sud avec l'intégration des **16 unités** de séparation des gaz de l'air de **Sasol** dont l'acquisition a été finalisée à la fin du 1^{er} semestre 2021 ; **126 millions d'euros** de ventes sont ainsi reportées en **périmètre significatif** et donc exclues de la croissance comparable. En Industriel Marchand, les ventes sont en recul sur

l'année, l'augmentation des prix de +6,4 % ne compensant pas totalement la cession d'activités de petite taille au Moyen-Orient ; au 4^e trimestre, la croissance des ventes hors impact des cessions est supérieure à + 10 %. Les ventes de l'activité Santé sont en recul par rapport à un niveau élevé en 2021 lié à la pandémie de covid-19. Toutefois, l'activité renoue avec la croissance au 4^e trimestre du fait d'une base de comparaison moins défavorable, du dynamisme de la Santé à domicile et d'une acquisition en Afrique du Sud.

MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE

- Air Liquide et **EZZ Steel**, l'un des principaux producteurs d'**acier** au Moyen-Orient et en Afrique, ont conclu un **contrat à long terme** pour la fourniture de gaz industriels à la nouvelle usine d'EZZ à Ain Sokhna, à l'est du Caire, en **Égypte**. Air Liquide Egypt va investir environ **80 millions de dollars** américains dans la construction d'une unité de séparation des gaz de l'air (ASU) afin de répondre aux besoins d'EZZ sur la durée du contrat, ainsi qu'à ceux d'autres clients présents sur ce bassin industriel.
- Air Liquide a annoncé la **cession** de ses activités en **Industriel Marchand** aux **Émirats arabes unis**, au **Bahreïn** et en **Arabie saoudite**. Dans la région, le Groupe reste bien **positionné pour renforcer sa présence** déjà forte dans la **Grande Industrie** et la **Santé**, et pour saisir les nombreuses opportunités dans les domaines de la transition énergétique et du développement de l'hydrogène bas carbone.
- Air Liquide et **Sasol** ont signé **deux contrats de long terme (PPA)** avec **Enel Green Power** pour l'approvisionnement d'une capacité totale de **220 MW d'énergie renouvelable** au site de Sasol à Secunda, en **Afrique du Sud**, où Air Liquide exploite le plus grand site de production d'oxygène au monde. Ces PPAs sont les premiers signés dans le cadre de l'appel d'offres lancé conjointement par Air Liquide et Sasol en avril 2021, avec pour **objectif** de sécuriser une capacité totale de **900 MW** d'énergie renouvelable. Ils contribueront de manière significative à la décarbonation du site de Secunda, en particulier à **l'objectif d'une réduction de 30 % à 40 % des émissions de CO₂** associées à la production d'oxygène d'ici 2031. La capacité de production éolienne de 220 MW devrait être opérationnelle en 2025.

Ingénierie & Construction

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ingénierie & Construction s'établit à **474 millions d'euros** en 2022, en forte hausse de **+20,6 %**.

Les prises de commandes (1 041 millions d'euros) pour les projets Groupe et les clients tiers **dépassent 1 milliard d'euros pour la deuxième année consécutive**. Pour le Groupe, il s'agit notamment d'une grande unité de production d'hydrogène et de plusieurs grandes unités de séparation des gaz de l'air pour l'Électronique et la Grande Industrie. Les ventes aux clients tiers incluent une unité majeure de liquéfaction d'hélium.

INGÉNIERIE ET CONSTRUCTION

- Air Liquide et **Siemens Energy** ont annoncé la création d'une **coentreprise dédiée à la production en série en Europe d'électrolyseurs** de taille industrielle pour la production d'**hydrogène renouvelable**. Ce partenariat franco-allemand combinera **l'expertise de deux leaders mondiaux** dans leurs domaines respectifs. Il contribuera à l'émergence d'une économie hydrogène durable en Europe et favorisera le développement d'un écosystème européen de l'électrolyse et des technologies hydrogène. **L'entrée en production est prévue au second semestre 2023**, avec une montée en puissance vers une capacité annuelle de **3 GW d'ici 2025**.
- Le reformage autothermique (**ATR**) est l'une des dernières technologies utilisées pour la **décarbonation de l'industrie** : combinée à une technologie de captage du carbone, elle permet de **produire de manière efficiente, à grande échelle, de l'hydrogène et de l'ammoniac bas carbone**. Parmi les entreprises leaders sur l'ATR, la technologie d'Air Liquide a été sélectionnée pour un **projet de démonstration**, détenu et opéré par INPEX CORPORATION, visant à produire de l'hydrogène et de l'ammoniac bas carbone.

Marchés Globaux & Technologies

Le chiffre d'affaires 2022 de l'activité Marchés Globaux & Technologies s'établit à **887 millions d'euros**, en forte croissance de **+25,8 %** par rapport à 2021. L'activité Biogaz reste très dynamique et bénéficie de la hausse des prix de vente en lien avec l'augmentation des prix de l'énergie. Le développement des ventes de reliquéfacteurs de GNL Turbo-Brayton contribue à la croissance. Au 4^e trimestre, l'activité est également marquée par des ventes d'équipements pour l'industrie spatiale et d'équipements spéciaux pour refroidir l'hélium.

Les prises de commandes pour les projets Groupe et pour les clients tiers atteignent **875 millions d'euros**, en forte hausse de +25 % par rapport à 2021. Il s'agit notamment de plus de 50 unités de reliquéfaction de GNL Turbo-Brayton à livrer au cours des deux à trois prochaines années, d'une grande unité de liquéfaction d'hélium et de nombreux équipements pour les marchés de l'Électronique, de l'hydrogène et du Biogaz.



MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

- Air Liquide a investi et va exploiter sa **première unité de production de biométhane en Chine**. Située à Huai'an City, dans la province du Jiangsu, l'unité aura une **capacité de production de 75 GWh par an**. Ce projet s'inscrit dans une **logique d'économie circulaire et bas carbone**.
- Air Liquide a ouvert son **plus grand centre de production et de logistique d'hydrogène liquide** au nord de Las Vegas dans le **Nevada**. Cette infrastructure vise à **répondre aux besoins croissants en hydrogène dédié à la mobilité** et à assurer l'approvisionnement d'un grand nombre d'industries.
- Air Liquide a annoncé plusieurs accords concernant le développement de l'écosystème hydrogène :
 - avec **CaetanoBus** et **Toyota Motor Europe** pour proposer des **offres intégrées pour la mobilité hydrogène** comprenant le développement d'**infrastructures** et de **flottes de véhicules** légers et lourds ;
 - avec le **Groupe ADP** avec l'ambition de créer la première co-entreprise d'**ingénierie spécialisée** pour les projets d'**intégration de l'hydrogène au sein des infrastructures aéroportuaires**.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le **résultat opérationnel courant avant amortissements** s'élève à **7 328 millions d'euros**, en forte croissance publiée de **+15,7 %** et de **+9,4 %** hors change par rapport à 2021.

Les **achats** sont en hausse significative de **+41,0 % hors effet de change**, principalement du fait de l'augmentation exceptionnellement forte et rapide des coûts de l'énergie (+65 % hors effet de change) qui sont contractuellement refacturés aux clients de la Grande Industrie. Dans un contexte de forte inflation, les **frais de personnel** augmentent de **+7,7 % hors effet de change**. Les **autres produits et charges d'exploitation** progressent de **+14,7 % hors effet de change** et incluent notamment une forte hausse des coûts de transport et dans une moindre mesure des frais de maintenance.

Les **amortissements** atteignent **2 466 millions d'euros**, en hausse de **+6,9 % hors effet de change**. Cette augmentation est principalement liée au démarrage de nouvelles unités de production, à l'intégration des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol acquises en juin 2021 et à la prise de contrôle d'une activité conjointe en Asie-Pacifique. Elle est compensée très partiellement par la déconsolidation des activités en Russie.

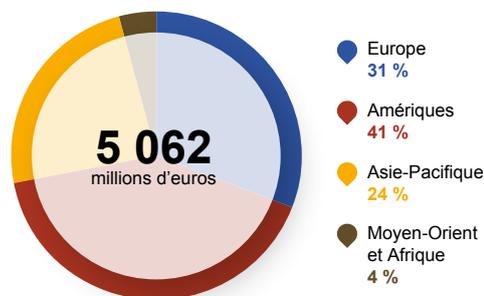
Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **4 862 millions d'euros**. Il est en forte hausse publiée de **+16,9 %** et de **+10,5 %** à données comparables, ce qui est très supérieur à la croissance comparable des ventes de **+7,0 %**. La **marge opérationnelle (ROC sur chiffre d'affaires)** s'établit à **16,2 %** en données publiées, en recul de -160 points de base par rapport à 2021 du fait de la forte hausse des coûts de l'énergie qui sont contractuellement refacturés aux clients de la Grande Industrie, créant ainsi un effet mécanique dilutif sur la marge publiée. **Hors cet effet énergie, la marge opérationnelle est en amélioration très significative de +70 points de base**. Cette performance intègre l'effet dilutif de la forte inflation des coûts autres que les coûts de l'énergie, notamment en Industriel Marchand, et qui est transférée dans les prix de vente. Ainsi, cette amélioration de +70 points de base reflète tout particulièrement la capacité du Groupe à transférer rapidement dans les prix de vente l'augmentation exceptionnellement forte et brutale des coûts de l'énergie et de l'inflation en général.

Cette amélioration de la marge opérationnelle est supportée également par les **efficacités** ⁽³⁾ qui s'élèvent à **378 millions d'euros** sur l'année. Elles représentent une économie de 2,2 % de la base des coûts. Dans un contexte de forte inflation défavorable aux efficacités liées aux **achats**, la priorité des équipes est de limiter la hausse des coûts et de la transférer dans les prix de vente. Les **efficacités industrielles** contribuent pour plus de 50 % du total et incluent dans la Grande Industrie des projets d'efficacité énergétique et d'optimisation de la production,

et dans l'Industriel Marchand des améliorations de la chaîne logistique. La **transformation digitale** du Groupe se poursuit : en Grande Industrie avec la connexion de nouvelles unités aux centres d'opération à distance (Smart Innovative Operations, SIO), en Industriel Marchand avec l'accélération de la mise en place d'outils d'optimisation des tournées de livraison (Integrated Bulk Operations, IBO) et dans la Santé avec le déploiement de plateformes d'accompagnement à distance des patients. La poursuite de la mise en œuvre de centres de services partagés et du programme global d'amélioration continue contribue également aux efficacités.

La **gestion du portefeuille d'actifs** et des **prix** participe également à l'amélioration des marges.

Gaz & Services

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2022
GAZ & SERVICES

Le résultat opérationnel courant de l'activité Gaz & Services s'élève à **5 062 millions d'euros**, en forte hausse de **+16,0 %** par rapport à 2021, et en progression de **+10,2 % sur une base comparable**. La marge opérationnelle publiée atteint **17,7 %**, en amélioration de **+70 points de base hors effet énergie**. En données publiées, la marge opérationnelle est en retrait par rapport à 2021 du fait de la très forte hausse des coûts de l'énergie, contractuellement refacturés aux clients, créant ainsi un effet dilutif.

Les **prix** dans l'activité **Industriel Marchand** affichent une **hausse record de +14,7 %** en 2022, avec un pic de +18,0 % au 3^e trimestre, démontrant la capacité du Groupe à transférer rapidement la hausse des coûts. Les prix sont également en progression dans la Grande Industrie, l'Électronique et la Santé, dans toutes les zones.

⁽³⁾ Définition dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 62.

Marge opérationnelle Gaz et Services ^(a)	2021	2022	Variation 2022/2021 hors effet énergie
Amériques	20,1 %	19,5 %	+ 10 pbs
Europe	17,4 %	13,8 %	+ 140 pbs
Asie-Pacifique	22,2 %	21,2 %	-
Moyen-Orient et Afrique	22,1 %	23,6 %	+ 200 pbs
TOTAL	19,6 %	17,7 %	+ 70 pbs

(a) Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Amériques** atteint **2 084 millions d'euros** en 2022, en hausse publiée de **+23,0 %**. **Hors effet énergie**, la marge opérationnelle progresse de **+10 points de base** par rapport à 2021. En Grande Industrie, des efficacités solides et des ventes spot d'électricité produite par les unités de cogénération participent à l'amélioration de la marge. Les efficacités dans l'Industriel Marchand, conjuguées à une bonne maîtrise des coûts, ont également une contribution positive.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Europe** s'élève à **1 577 millions d'euros**, en croissance publiée de **+9,2 %**. **Hors effet énergie**, la marge opérationnelle est en forte hausse de **+140 points de base** par rapport à 2021. En Grande Industrie, la structure des contrats assure la résilience de la marge opérationnelle dans un contexte de baisse des volumes ; des efficacités solides contribuent également à l'amélioration de la marge, ainsi que l'activité des unités de cogénération et l'effet combiné ⁽⁴⁾ dans un environnement de forte hausse des prix de l'énergie. En Industriel Marchand, la hausse des prix et les efficacités participent à la progression de la marge opérationnelle, alors que dans la Santé, la hausse des coûts n'est pas totalement compensée par les effets prix.

En **Asie-Pacifique**, le résultat opérationnel courant s'établit à **1 190 millions d'euros**, en augmentation publiée de **+11,6 %**. La marge opérationnelle **hors effet énergie** reste **stable** par rapport à 2021.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Moyen-Orient et Afrique** s'élève à **211 millions d'euros**, en croissance publiée de **+33,3 %**. **Hors effet énergie**, la marge opérationnelle est en forte amélioration de **+200 points de base** par rapport à 2021. L'intégration des 16 unités de Sasol, réalisée sans refacturation des coûts de l'énergie au client jusqu'à la fin du 3^e trimestre, est le principal contributeur à cette hausse. Les cessions d'activité dans l'Industriel Marchand au Moyen-Orient et les efficacités générées dans toutes les branches d'activité ont également un effet relutif sur la marge opérationnelle.

Ingénierie & Construction

Le résultat opérationnel courant de l'**Ingénierie & Construction** est de **44 millions d'euros** en 2022. La marge opérationnelle s'établit à **9,3 %**, par rapport à 11,0 % en 2021, et reste en ligne avec les objectifs moyen terme de l'activité.

Marchés Globaux & Technologies

Le résultat opérationnel courant de l'activité **Marchés Globaux & Technologies** s'établit à **112 millions d'euros** avec une marge opérationnelle de **12,6 %**.

Frais de holding et Recherche & Développement

Les **Frais de holding et de Recherche & Développement** s'élèvent à **356 millions d'euros**, en hausse de +4,4 % par rapport à 2021.

RÉSULTAT NET

Les **autres produits et charges opérationnels** présentent un solde de **-571 millions d'euros**.

Les autres charges opérationnelles s'élèvent à -833 millions d'euros et comprennent une provision exceptionnelle de -586 millions d'euros, sans incidence sur la trésorerie ⁽⁵⁾, qui couvre la dépréciation de la totalité des actifs du Groupe en Russie. Pour rappel, en septembre 2022, le Groupe a signé avec l'équipe dirigeante locale une lettre d'intention visant à lui transférer ⁽⁶⁾ ses activités en Russie sous forme d'un MBO (Management Buy Out). Par ailleurs, en raison de l'évolution du contexte géopolitique, les activités du Groupe en Russie ne sont plus consolidées à compter du 1^{er} septembre 2022. Les autres charges opérationnelles incluent également pour -48 millions d'euros une provision pour risques dans l'activité Ingénierie & Construction, ainsi que des coûts de restructuration.

Les autres produits opérationnels s'élèvent à 262 millions d'euros et correspondent principalement à la prise de contrôle au 1^{er} semestre d'une activité conjointe en Asie réévaluée à la juste valeur.

Le **résultat financier** s'établit à **-386 millions d'euros**, par rapport à -408 millions d'euros en 2021. Il inclut un **coût de la dette nette de -288 millions d'euros**, en très légère hausse de +0,5 % hors effet de change. Le coût moyen de la dette nette à 3,0 % est en légère hausse par rapport à 2,8 % en 2021, principalement du fait de la hausse des coûts d'affacturage qui sont directement liés à la progression des taux d'intérêt. Les **autres produits et charges financiers** s'élèvent à **-98 millions d'euros** par rapport à -128 millions d'euros en 2021. Cet écart s'explique par une reprise de provision liée à des intérêts moratoires.

La **charge d'impôt** atteint **-1 002 millions d'euros** en 2022, soit un taux effectif d'impôt de **25,7 %**, en légère hausse par rapport à 25,4 % en 2021 principalement du fait des éléments non récurrents significatifs qui sont non taxables ⁽⁷⁾.

La **quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence** s'établit à **1 million d'euros**. La part des **intérêts minoritaires** dans le résultat net atteint **145 millions d'euros**, en hausse de +21,2 %, principalement du fait de la prise de contrôle en janvier 2022 d'une activité conjointe en Asie.

⁽⁴⁾ En effet, pour la Grande Industrie, la méthode de calcul valorise l'effet énergie de l'année sur la base des volumes de l'année précédente multipliés par la différence des prix de l'énergie. Par conséquent, la hausse des prix de l'énergie étant exceptionnellement forte et les volumes en baisse, l'effet énergie est amplifié ainsi qu'un effet combiné négatif qui minore les ventes comparables de la Grande Industrie.

⁽⁵⁾ À l'exception principalement de -7 millions d'euros relatifs au déboucement d'une ouverture de change.

⁽⁶⁾ La réalisation de ce projet demeure notamment soumise à l'approbation des autorités russes.

⁽⁷⁾ Principalement les provisions non déductibles sur les activités en Russie, et la plus value non imposable relative à la prise de contrôle d'une activité conjointe en Asie.

Performance

Le **résultat net (part du Groupe)** atteint **2 759 millions d'euros** en 2022, en forte croissance publiée de **+7,3 %** et en hausse de **+1,0 %** hors change. En excluant la provision exceptionnelle sur les actifs du Groupe en Russie, la provision pour risques dans l'activité Ingénierie & Construction et le produit exceptionnel lié à la prise de contrôle d'une activité conjointe en Asie, tous ces éléments étant sans impact sur la trésorerie, le **résultat net récurrent⁽⁸⁾ (part du Groupe)** s'établit à **3 162 millions d'euros**, en forte augmentation de **+22,9 %** et de **+17,3 %** hors change par rapport au résultat net récurrent (part du Groupe) 2021. Le résultat net récurrent (part du Groupe) dépasse ainsi pour la première fois les 3 milliards d'euros.

Le **bénéfice net par action** s'établit à **5,28 euros**, en progression de **+7,0 %⁽⁹⁾** par rapport à 2021, en ligne avec la croissance du résultat net (part du Groupe). Le nombre moyen d'actions en circulation retenu pour le calcul du bénéfice net par action 2022 est de **522 069 020**.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D' ACTIONS

	2021	2022
Nombre moyen d'actions en circulation	520 828 581^(a)	522 069 020

(a) Ajusté suite à l'attribution d'actions gratuites en juin 2022.

DIVIDENDE

Lors de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023, le versement d'un dividende de **2,95 euros par action** sera proposé aux actionnaires au titre de l'exercice 2022. À la suite de l'attribution d'actions gratuites de 1 pour 10 réalisée en juin 2022, le dividende proposé représente une forte croissance de **+12,2 %** par rapport à l'année précédente. Le montant distribué est estimé à **1 587 millions d'euros** en tenant compte des mouvements de rachats, d'annulations d'actions et de levées de stock-options, soit un **taux de distribution de 58 %** du résultat net publié. Le détachement du coupon est fixé au 15 mai 2023 et la mise en paiement interviendra à compter du 17 mai 2023.

3. Flux de trésorerie et bilan 2022

(en millions d'euros)	2021	2022
Capacité d'autofinancement	5 292	6 255
Variation du besoin en fonds de roulement	377	(397)
Autres éléments avec impact sur la trésorerie	(99)	(48)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles	5 571	5 810
Distribution	(1 418)	(1 487)
Acquisitions d'immobilisations nettes des cessions ^(a)	(3 388)	(3 246)
Augmentations de capital en numéraire	175	38
Achats d'actions propres	(40)	(192)
Remboursement des dettes de loyers et intérêts sur dettes de loyers décaissés nets	(274)	(283)
Incidence des variations monétaires et de la dette nette d'ouverture des sociétés nouvellement intégrées et retraitement du coût de la dette nette	(465)	(453)
Variation de la dette nette	161	187
Dette nette au 31 décembre	(10 448)	(10 261)
RATIO DE DETTE NETTE SUR FONDS PROPRES AU 31 DÉCEMBRE	47,5 %	41,8 %

(a) Incluant les transactions avec les minoritaires.

FLUX DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES ET VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

La **capacité d'autofinancement** s'élève à **6 255 millions d'euros**, en forte hausse de **+18,2 %** et de **+12,0 %** hors effet de change. Le ratio capacité d'autofinancement sur ventes s'établit à un niveau élevé de **20,9 %**, en amélioration significative de **+110 points de base par rapport à 2021 hors effet énergie**.

Le **besoin en fonds de roulement (BFR)** augmente de **397 millions d'euros** par rapport à 2021. Cela s'explique principalement par la hausse des stocks qui reflète l'inflation et la prise en compte des difficultés d'approvisionnement de certains produits. Ainsi, le **BFR hors impôts rapporté aux ventes** s'établit à **1,6 %**, en légère augmentation par rapport à un niveau exceptionnellement bas de **0,9 %** en 2021 (et de **2,3 %** en 2020).

Le **flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles, après variation du besoin en fonds de roulement**, atteint **5 810 millions d'euros**, soit une progression de **+4,3 %** par rapport à 2021.

⁽⁸⁾ Voir définition et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 62.

⁽⁹⁾ Le bénéfice net par action 2021, retraité pour prendre en compte l'effet de l'attribution d'actions gratuites réalisée le 8 juin 2022, s'établit à 4,94 euros.

PAIEMENTS SUR INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Paiements sur investissements industriels	Paiements sur investissements financiers ^(a)	Total paiements sur investissements ^(a)
2018	2 249	131	2 380
2019	2 636	568	3 205
2020	2 630	145	2 775
2021	2 917	696	3 613
2022	3 273	140	3 413

(a) Incluant les transactions avec les minoritaires.

Les **paiements sur investissements** s'établissent à un très haut niveau de **3 413 millions d'euros** en 2022, incluant les transactions avec les minoritaires.

Les paiements sur **investissements industriels** s'élèvent à **3 273 millions d'euros** et se comparent à 2 917 millions d'euros en 2021, soit une hausse de +12,2 % et de +7,5 % hors effet de change, ce qui reflète une activité de développement de projets très dynamique. Pour les activités Gaz & Services, ces paiements s'établissent à 2 967 millions d'euros et leur répartition par géographie est présentée dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Gaz & Services				Total
	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	
2021	913	909	755	64	2 641
2022	972	979	866	150	2 967

Les **investissements financiers** s'élèvent à **140 millions d'euros** en 2022, incluant 4 millions d'euros de transactions avec les minoritaires. Ils comprennent principalement l'acquisition de petites entités dans les branches d'activité Industriel Marchand et Santé, ainsi qu'une participation supplémentaire dans une activité conjointe en Grande Industrie en Asie entraînant sa prise de contrôle. Ils se comparent à 660 millions d'euros en 2021, dont environ 480 millions d'euros pour l'acquisition des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud.

Les **produits de cession**, atteignent **153 millions d'euros** en 2022 et reflètent la volonté du Groupe de maintenir une gestion dynamique de son portefeuille. Ils comprennent notamment la cession d'activités en Industriel Marchand en Amérique latine et dans la branche d'activité Marchés Globaux et Technologies en Europe.

Les **paiements sur investissements nets des cessions** ⁽¹⁾ s'établissent à **3 246 millions d'euros**.

DETTE NETTE

La **dette nette** au 31 décembre 2022 atteint **10 261 millions d'euros**, en baisse de 187 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2021. En effet, l'augmentation de la capacité d'autofinancement du Groupe permet de réduire la dette nette après le paiement de plus de 3,2 milliards d'euros d'investissement et près de 1,5 milliards d'euros de dividendes. Le ratio de dette nette sur fonds propres s'établit à 41,8 %.

ROCE

Le retour sur capitaux employés après impôts (ROCE) est de 9,1 % en 2022. Le **ROCE récurrent** ⁽²⁾ s'établit à **10,3 %**, en amélioration significative par rapport à 9,3 % en 2021 et **atteint avec un an d'avance l'objectif de ROCE (supérieur à 10 %) du plan stratégique ADVANCE**.

4. Cycle d'investissement et financement

INVESTISSEMENTS

Décisions d'investissement et investissements en cours

(en milliards d'euros)	Décisions d'investissement industriel	Décisions d'investissement financier (acquisitions)	Total décisions d'investissement
2018	3,0	0,2	3,1
2019	3,2	0,6	3,7
2020	3,0	0,1	3,2
2021	3,0	0,6	3,6
2022	3,9	0,1	4,0

⁽¹⁾ Incluant les transactions avec les minoritaires et les dividendes reçus des mises en équivalence.

⁽²⁾ Voir définition et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 63.

Performance

En 2022, les décisions d'investissement industriel et financier s'établissent à un niveau record de près de **4,0 milliards d'euros**.

Les décisions d'investissement industriel s'élèvent à **3 861 millions d'euros**, en hausse de **+30 %** par rapport à 2 969 millions d'euros en 2021.

- En **Grande Industrie**, les décisions concernent notamment des projets liés à la transition énergétique. Ainsi, une nouvelle unité en France fournira notamment de l'hydrogène à une bioraffinerie produisant des carburants renouvelables pour l'aviation, de l'hydrogène pour la mobilité et du CO₂ biogénique pour l'Industriel Marchand (en valorisant le biogaz résiduel issu de la bioraffinerie et en utilisant le procédé de captage du CO₂ Cryocap™). Les décisions incluent également des premiers investissements visant à améliorer l'efficacité des unités de production acquises en Afrique du Sud en 2021, l'installation d'un système de recyclage du CO₂ sur une unité existante de production de monoxyde de carbone en Europe, ainsi que l'électrification de plusieurs unités de séparation des gaz de l'air en Chine (impact d'environ -1 % sur les émissions de CO₂ du Groupe).
- Le développement de l'activité **Électronique** est soutenu, notamment en Asie avec des projets de nouvelles unités de production de gaz vecteurs et de matériaux avancés. Les décisions d'investissement incluent également des unités de production aux États-Unis et en Europe.
- En **Industriel Marchand**, les décisions d'investissement de 2022 incluent plus de 50 petits générateurs de gaz sur site client, dont plusieurs pour la conversion à l'oxycombustion de fours pour l'industrie du verre ou de l'aluminium, réduisant ainsi la consommation de gaz naturel du client et donc ses émissions de CO₂.

- Les investissements dans l'activité **Santé** concernent en particulier une nouvelle unité de production d'ingrédients de spécialité en France.
- Plusieurs projets d'investissement ont été décidés dans l'activité **Marchés Globaux & Technologies** en 2022, notamment pour la production de biogaz en Italie et aux États-Unis. Par ailleurs, une nouvelle unité de purification du krypton et du xénon sera construite en Corée.

Les décisions d'investissement financier atteignent **112 millions d'euros** en 2022 et se comparent à 662 millions d'euros en 2021 qui intégraient l'acquisition des unités de Sasol pour environ 480 millions d'euros. Dans l'**Industriel Marchand**, elles incluent plusieurs petites acquisitions aux États-Unis, en Chine et aux Pays-Bas, et dans la **Santé** l'acquisition d'une société en Afrique du Sud, spécialisée dans le traitement du diabète.

Les investissements en cours d'exécution (« investment backlog ») s'établissent à un niveau historiquement élevé de **3,5 milliards d'euros**. Les projets en **Asie** représentent un peu plus de la moitié des investissements, en majorité dans l'activité Électronique, avec plusieurs projets dans la Grande Industrie. Les zones **Europe** et **Amérique** présentent des niveaux d'investissement en cours similaires : en Europe, il s'agit en majorité de projets liés à la transition énergétique et en Amérique de projets essentiellement pour la Grande Industrie et l'Électronique. Ces projets devraient apporter une contribution future aux ventes annuelles d'environ **1,3 milliard d'euros** par an après montée en puissance complète des unités, en hausse par rapport à 1,1 milliard en fin d'année 2021.



INVESTISSEMENTS

- En 2022, Air Liquide a signé un nombre record de **52 nouveaux contrats de production sur site** à long terme dans la branche d'activité **Industriel Marchand**. Les unités de production sur site constituent une **solution compétitive, fiable, respectueuse de l'environnement** et contribuent à la **résilience** de l'activité Industriel Marchand. Elles permettent d'approvisionner en azote, oxygène ou hydrogène les clients du Groupe, en particulier sur les marchés en croissance du verre, des métaux, de l'électronique secondaire, du traitement de l'eau et des déchets. Le Groupe a lancé en 2022 une **nouvelle génération d'unités de production d'oxygène sur site client**, déjà en cours d'installation pour convertir des fours industriels à l'oxycombustion, permettant d'**économiser 10 % d'énergie** par rapport à la génération précédente.

Démarrages

Les principaux démarrages de l'année 2022 concernent les branches d'activité **Grande Industrie** et **Électronique**. En **Grande Industrie**, plusieurs unités de séparation des gaz de l'air de grande capacité ont démarré dans le golfe du Mexique aux États-Unis et en Chine. En **Électronique**, les démarrages concernent principalement plusieurs unités de production de gaz vecteurs et de matériaux avancés en Asie, en particulier une ASU de grande taille et un électrolyseur à Taïwan au 4^e trimestre. Il s'agit également, dans l'activité **Marchés Globaux & Technologies**, de plusieurs unités de production de biogaz et d'une unité majeure de production et liquéfaction d'hydrogène pour le marché de la mobilité hydrogène en Californie.

La **contribution additionnelle aux ventes** des montées en puissance et des démarrages d'unités s'élève à **421 millions d'euros** en 2022 et inclut 128 millions d'euros de contribution des unités de Sasol en Afrique du Sud, ce montant étant reporté dans le périmètre significatif à hauteur de 126 millions d'euros. L'Électronique est le principal contributeur en Asie alors qu'en Europe et en Amérique il s'agit de la Grande Industrie.

La **contribution additionnelle aux ventes 2023** des montées en puissance et des démarrages d'unités devrait être comprise entre **300 et 330 millions d'euros**, un montant supérieur à celui de 2022 en excluant la contribution des unités de Sasol.

Opportunités d'investissement

Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** reste élevé à **3,3 milliards d'euros** fin 2022, en hausse par rapport à 3,0 milliards d'euros au 3^e trimestre 2022. Les projets pour la **transition énergétique** représentent plus de **40 % du portefeuille d'opportunités**. En Europe, il s'agit notamment de projets de production d'hydrogène renouvelable par électrolyse de l'eau, de captage du CO₂ émis par des unités de production du Groupe ou de clients, et du développement de la mobilité hydrogène. Les opportunités d'investissement en Asie concernent la Grande Industrie, l'Électronique et la mobilité hydrogène. En Amérique, le portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois comprend une majorité de projets de grande taille en Électronique, soutenus par le Chips Act, ainsi que des projets dans l'activité Grande Industrie. Le portefeuille d'opportunités à **plus de 12 mois** inclut également des premiers projets significatifs en lien avec l'**Inflation Reduction Act** aux États-Unis, en particulier dans le Golfe du Mexique.

FINANCEMENT 2022

Notation financière en catégorie « A » confirmée

Air Liquide est noté par deux agences de notation principales, Standard & Poor's et Moody's. Les notations long terme sont respectivement « A » pour Standard & Poor's et « A2 » pour Moody's, en amélioration par rapport à « A3 » en 2021, ces résultats étant conformes à la stratégie du Groupe. Par ailleurs, les notations court terme sont de « A1 » pour Standard & Poor's et de « P1 » pour Moody's, en amélioration par rapport à « P2 » en 2021. Standard & Poor's a confirmé ses notations le 29 mars 2022 et leur a donné une perspective stable. Moody's a annoncé la révision à la hausse de ses notations long terme et court terme le 6 septembre 2022 et leur a donné une perspective stable.

Diversification des sources de financement

Au 31 décembre 2022, les financements du Groupe sur les marchés représentent 88 % de la dette brute, pour un encours total d'émissions obligataires de 10,5 milliards d'euros, tous programmes d'émission confondus, et 0,1 milliard d'euros de papier commercial.

Le montant total des lignes de crédit est stable à 3,6 milliards d'euros. La ligne de crédit syndiqué porte sur un montant inchangé de 2,5 milliards d'euros et a pour maturité décembre 2025. Cette ligne prévoit depuis 2019 un mécanisme d'indexation des coûts financiers sur trois des objectifs RSE du Groupe dans le domaine de l'intensité carbone, de la diversité homme-femme et de la sécurité.

Le montant de la dette brute arrivant à échéance dans les 12 prochains mois est de 2,0 milliards d'euros, un montant moins élevé qu'au 31 décembre 2021.

Émissions de 2022

En septembre 2022, le Groupe a procédé à une émission obligataire de 600 millions d'euros, dans le cadre du programme EMTN, à maturité 10 ans.

Les encours obligataires liés au programme EMTN s'élèvent à 7,0 milliards d'euros (montant nominal) à fin 2022.

Répartition par devise de la dette nette au 31 décembre 2022

	31 déc. 2021	31 déc. 2022
Euro	42 %	46 %
Dollar américain	42 %	37 %
Yen	2 %	3 %
Renminbi	N.C.	1 %
Dollar taïwanais	N.C.	4 %
Rand sud-africain	3 %	2 %
Autres	11 %	7 %
TOTAL	100 %	100 %

N.C. : non communiqué.

Le financement des investissements est généralement réalisé dans la devise des flux de trésorerie générés par ces investissements, créant ainsi une couverture de change naturelle. En 2022, la dette nette diminue en dollar américain et augmente en euro, en yen, en renminbi chinois et en dollar taïwanais. La part du dollar américain baisse dans la dette nette totale au profit de ces devises.

Centralisation de trésorerie et des financements

En 2022, Air Liquide Finance a poursuivi la centralisation des soldes de trésorerie des entités du Groupe.

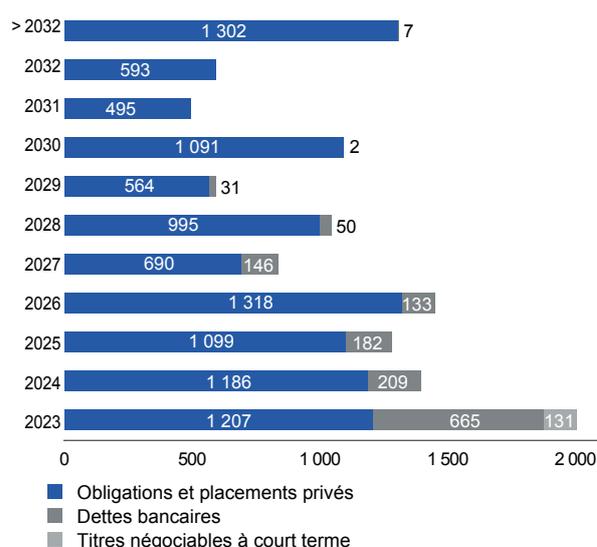
Au 31 décembre 2022, Air Liquide Finance accorde aux filiales du Groupe, directement ou indirectement, l'équivalent de 12,6 milliards d'euros de prêts et reçoit en dépôt 3,1 milliards d'euros d'excédents de trésorerie de leur part. Ces opérations sont réalisées dans 24 devises (principalement euro, dollar américain, yen japonais, dollar singapourien, renminbi chinois, livre sterling, dollar canadien, dollar australien). Le périmètre direct et indirect (incluant les filiales dont la trésorerie est centralisée localement avant d'être centralisée vers Air Liquide Finance) compte environ 400 filiales.

Échéancier et maturité de la dette

La maturité moyenne de la dette du Groupe est de 5,9 ans au 31 décembre 2022, en légère diminution par rapport au 31 décembre 2021 (6,0 ans). En effet, grâce aux flux de trésorerie nets générés en 2022, des émissions obligataires arrivées à échéance n'ont pas eu besoin d'être refinancées et la nouvelle émission obligataire de 2022 a une maturité longue à 10 ans.

Le graphique ci-après représente l'échéancier de la dette du Groupe. L'échéance annuelle la plus élevée représente environ 12 % de la dette brute.

ÉCHÉANCIER DE LA DETTE



5. Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance utilisés par le Groupe qui ne sont pas définis directement dans les états financiers ont été préparés en conformité avec la position de l'AMF 2015-12 sur les indicateurs alternatifs de performance.

Ces indicateurs sont les suivants :

- Impact du change, de l'énergie et du périmètre significatif ;
- Variation comparable du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant ;
- Marge opérationnelle et marge opérationnelle hors énergie ;
- Résultat opérationnel courant avant amortissements Hors IFRS 16 au taux de change 2015 pour calculer l'intensité carbone ;

- Émissions de CO₂ reportées et retraitées ;
- Résultat Net Récurrent part du Groupe ;
- Résultat Net Récurrent Hors Change ;
- Résultat Net Hors IFRS 16 ;
- Résultat Net Récurrent Hors IFRS 16 ;
- Efficacités ;
- Rentabilité des capitaux employés (ROCE) ;
- ROCE récurrent.

DÉFINITION DES IMPACTS DU CHANGE, DE L'ÉNERGIE ET DU PÉRIMÈTRE SIGNIFICATIF

Les gaz pour l'industrie et la santé ne s'exportant que très peu, l'impact des variations monétaires sur les niveaux d'activité et de résultat est limité à la conversion des états financiers en euros pour les filiales situées en dehors de la zone euro. L'**effet de change** est calculé sur la base des agrégats de la période convertis au taux de change de la période précédente.

Par ailleurs, le Groupe répercute à ses clients la variation des coûts de l'énergie (gaz naturel et électricité) à travers une facturation indexée intégrée à leurs contrats moyen et long termes. Cela peut conduire à une variation significative des ventes (principalement dans la branche d'activité Grande Industrie) d'une période à l'autre selon la fluctuation des prix de marché de l'énergie.

Un **effet énergie** est calculé sur les ventes de chacune des principales filiales de l'activité Grande Industrie. Leur consolidation permet de déterminer l'impact énergie pour le Groupe. Le taux de change utilisé est le taux de change moyen annuel de l'année N-1. Ainsi, au niveau d'une filiale, la formule suivante donne l'impact énergie, calculé respectivement pour le gaz naturel et pour l'électricité :

Impact énergie = Part des ventes indexée sur l'énergie année (N-1) x (Prix énergie moyen année (N) - Prix énergie moyen année (N-1))

Cet effet de l'indexation du gaz naturel et de l'électricité n'a pas d'impact sur le résultat opérationnel courant.

L'**effet de périmètre significatif** correspond à l'impact sur les ventes de toute acquisition ou cession de taille significative pour le Groupe. Ces variations de périmètre sont déterminées :

- pour les acquisitions de la période, en déduisant des agrégats de la période la contribution de l'acquisition ;
- pour les acquisitions de la période antérieure, en déduisant des agrégats de la période la contribution de l'acquisition allant du 1^{er} janvier de la période en cours jusqu'à la date anniversaire de l'acquisition ;
- pour les cessions de la période, en déduisant des agrégats de la période précédente la contribution de l'entité cédée à compter du jour anniversaire de la cession ;
- pour les cessions de la période antérieure, en déduisant des agrégats de la période précédente la contribution de l'entité cédée.

Nota : exceptionnellement, l'acquisition des unités de production de Sasol en 2021 a eu un impact en 2 étapes sur les ventes du Groupe. Après l'acquisition des actifs en juin 2021 (1^{re} étape), des équipements ont été installés sur les unités en 2022 afin de mesurer l'énergie consommée qui, à partir d'octobre 2022 (2^e étape), a pu être refacturée au client suivant le schéma standard des contrats de la Grande Industrie. Dans un souci de transparence de la communication financière, les ventes liées à l'énergie consommée et contractuellement refacturées au client sont identifiées dans le périmètre significatif et sont donc exclues de la croissance comparable. Cet élément sera ainsi reporté dans le périmètre significatif pendant 12 mois à partir d'octobre 2022.

CALCUL DES INDICATEURS DE PERFORMANCE (ANNÉE)

Variation comparable du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant

Il s'agit de la variation du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant de la période, retraités des impacts du change, de l'énergie et du périmètre significatif décrits ci-dessus.

Pour l'année 2022, elle est calculée de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2022	Variation 2022/2021 publiée	Effet de change	Effet du gaz naturel	Effet de l'électricité	Effet de périmètre significatif	Variation 2022/2021 comparable
Chiffre d'affaires							
Groupe	29 934	+ 28,3 %	1 339	2 503	1 080	58	+ 7,0 %
Effets en %			+ 5,8 %	+ 10,7 %	+ 4,6 %	+ 0,2 %	
Gaz & Services	28 573	+ 28,3 %	1 300	2 503	1 080	59	+ 6,1 %
Effets en %			+ 5,8 %	+ 11,3 %	+ 4,8 %	+ 0,3 %	
Résultat opérationnel courant							
Groupe	4 862	+ 16,9 %	255	—	—	12	+ 10,5 %
Effets en %			+ 6,1 %	—	—	+ 0,3 %	
Gaz & Services	5 062	+ 16,0 %	246	—	—	12	+ 10,2 %
Effets en %			+ 5,5 %	—	—	+ 0,3 %	

Marge opérationnelle et marge opérationnelle hors énergie

La marge opérationnelle correspond au ratio du résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires. La marge opérationnelle hors effet énergie correspond au résultat opérationnel courant (qui n'est pas impacté en valeur absolue par les coûts de l'énergie contractuellement refacturés aux clients de la Grande Industrie) divisé par le chiffre d'affaires retraité de l'effet énergie auquel est rattaché l'effet de change correspondant. Le

calcul du ratio résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires (retraité ou non de l'effet énergie) est réalisé avec un arrondi à un chiffre après la virgule. La variation entre deux périodes est calculée comme étant la différence entre ces ratios arrondis, ce qui peut aboutir à des écarts positifs ou négatifs par rapport à un calcul plus précis, du fait des arrondis.

		2022	Effet du gaz naturel ^(a)	Effet de l'électricité ^(a)	2022 hors effet énergie
Chiffre d'affaires	Groupe	29 934	2 541	1 073	26 320
	Gaz & Services	28 573	2 541	1 073	24 959
Résultat opérationnel courant	Groupe	4 862	—	—	4 862
	Gaz & Services	5 062	—	—	5 062
Marge opérationnelle	Groupe	16,2 %	—	—	18,5 %
	Gaz & Services	17,7 %	—	—	20,3 %

(a) Comprend l'effet de change attaché à l'effet énergie considéré.

Résultat opérationnel courant avant amortissements hors IFRS 16 au taux de change 2015 pour calculer l'intensité carbone

(en millions d'euros et milliers de tonnes)	2015	2022	Variation 2015/2020
(A) Résultat opérationnel courant avant amortissements	4 033	7 328	
(B) Effet de change (2015) ^(a)		(67)	
(C) Retrait de l'impact IFRS 16 ^(b)		252	
(A) - (B) - (C) = (D) EBITDA utilisé pour le calcul de l'Intensité Carbone	4 033	7 143	
(E) Émissions de CO ₂ équivalent (Scopes 1 + 2 ^(c)) en milliers de tonnes	29 413	39 306	
Intensité Carbone (E) / (D)	7,3	5,5	- 25 %

(a) Au taux de change 2015 hors Argentine et Türkiye en raison du contexte hyperinflationniste de ces pays (les EBITDA de l'Argentine et de la Türkiye sont conservés au taux 2022).

(b) L'impact IFRS 16 sur le résultat opérationnel courant avant amortissements comprend la neutralisation des charges de loyers qui sont ensuite réintégrées dans les amortissements et les autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS 16.

(c) Les émissions de scope 2 sont calculées à partir des approvisionnements spécifiques (« base marché ») : le Groupe adopte ainsi la méthode recommandée par le GHG Protocol.

Performance

Émissions de CO₂ reportées et retraitées

(en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	2020	2021	2022
Scope 1 : émissions directes de gaz à effet de serre (GES) ^(a)	15 345	15 536	16 273
Scope 2 : émissions indirectes de GES ^(a)	17 184	20 829	23 033
Total des émissions reportées ^(a)	32 529	36 364	39 306
Total des émissions retraitées ^(b)	39 564	40 085	39 464

(a) En « base marché », émissions réelles du Groupe intégrant des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) ayant un impact sur les émissions de CO₂ en cours d'année à partir de la date effective.

(b) En « base marché », émissions retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

Résultat net récurrent part du Groupe et résultat net récurrent part du Groupe hors change

Le résultat net récurrent part du Groupe correspond au résultat net part du Groupe retraité des opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

	2021	2022	Variation 2022 / 2021
(A) Résultat net (part du Groupe) - Publié	2 572,2	2 758,8	+ 7,3 %
(B) Éléments significatifs et non-récurrents après impôts sans impact sur le ROC			
■ Perte de valeur et provisions exceptionnelles sur les activités du Groupe en Russie ^(a)		(575,6)	
■ Produit exceptionnel lié à la prise de contrôle d'une activité conjointe en Asie-Pacifique ^(a)		205,5	
■ Provision pour risques dans l'activité Ingénierie & Construction		(32,8)	
(A) - (B) = Résultat net récurrent (part du Groupe)	2 572,2	3 161,7	+ 22,9 %
(C) Effet de change		143,6	
(A) - (B) - (C) = Résultat net récurrent (part du Groupe) hors effet de change		3 018,1	+ 17,3 %

(a) Éléments majoritairement non taxables fiscalement.

Résultat net hors IFRS 16 et résultat net récurrent hors IFRS 16

Résultat Net hors IFRS 16 :

	2021	2022
(A) Résultat Net Publié	2 691,9	2 903,9
(B) Impact IFRS 16 ^(a)	(13,3)	(15,6)
(A) - (B) = Résultat Net Hors IFRS 16	2 705,2	2 919,5

(a) L'impact IFRS 16 comprend la réintégration des charges de loyers diminuée des amortissements et des autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS 16.

Résultat Net récurrent hors IFRS 16 :

	2021	2022
(A) Résultat Net Publié	2 691,9	2 903,9
(B) Éléments significatifs et non-récurrents après impôts sans impact sur le ROC	0,0	(402,9)
(A) - (B) = Résultat Net récurrent	2 691,9	3 306,8
(C) Impact IFRS 16 ^(a)	(13,3)	(15,6)
(A) - (B) - (C) = Résultat Net récurrent hors IFRS 16	2 705,2	3 322,4

(a) L'impact IFRS 16 comprend la réintégration des charges de loyers diminuée des amortissements et des autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS 16.

Efficacités

Les **efficacités** représentent une réduction pérenne de la base de coûts, suite à un plan d'action sur un projet particulier. Les efficacités sont identifiées et gérées par projet d'efficacité. Chaque projet est suivi par une équipe dont la composition dépend de la nature du projet (Achats, Opérations, Ressources Humaines, etc.)

Rentabilité des capitaux employés – ROCE

La rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée à partir des états financiers consolidés du Groupe, en effectuant le ratio suivant pour la période considérée.

Au numérateur : résultat net hors IFRS 16 - coût de la dette nette après impôts pour la période considérée.

Au dénominateur : moyenne de (total des capitaux propres hors IFRS 16 + dette nette) à la fin des 3 derniers semestres.

(en millions d'euros)		2021	S1 2022	2022	Calcul ROCE
		(a)	(b)	(c)	
Numérateur (c)	Résultat net hors IFRS 16			2 919,5	2 919,5
	Coût de la dette nette			(288,4)	(288,4)
	Taux effectif d'impôt ^(a)			25,0 %	
	Coût de la dette nette après impôt			(216,4)	(216,4)
	Résultat net - Coût de la dette nette après impôt			3 135,9	3 135,9
Dénominateur ((a)+(b)+(c))/3	Total des capitaux propres hors IFRS 16	22 039,6	23 942,0	24 628,5	23 536,6
	Dette nette	10 448,3	12 009,9	10 261,3	10 906,5
	Moyenne de (total des capitaux propres + dette nette)	32 487,9	35 951,9	34 889,8	34 443,1
ROCE					9,1 %

(a) Hors événement non récurrent d'impôt.

ROCE récurrent

Le ROCE récurrent est calculé de la même façon que le ROCE en utilisant le résultat net récurrent hors IFRS 16 au numérateur.

(en millions d'euros)		2021	S1 2022	2022	Calcul ROCE Récurrent
		(a)	(b)	(c)	
Numérateur (c)	Résultat net récurrent hors IFRS 16			3 322,4	3 322,4
	Coût de la dette nette			(288,4)	(288,4)
	Taux effectif d'impôt ^(a)			25,0 %	
	Coût de la dette nette après impôt			(216,4)	(216,4)
	Résultat net récurrent hors IFRS 16 - Coût de la dette nette après impôt			3 538,8	3 538,8
Dénominateur ((a)+(b)+(c))/3	Total des capitaux propres hors IFRS 16	22 039,6	23 942,0	24 628,5	23 536,6
	Dette nette	10 448,3	12 009,9	10 261,3	10 906,5
	Moyenne de (total des capitaux propres + dette nette)	32 487,9	35 951,9	34 889,8	34 443,1
ROCE récurrent					10,3 %

(a) Hors événement non récurrent d'impôt.

6. Environnement et Société

Les indicateurs extra-financiers, suivis par le Groupe dans le cadre du plan stratégique ADVANCE, sont présentés dans le Rapport intégré ci-dessous (chapitre 1).

La Déclaration de performance extra-financière figure au chapitre 5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

6.1. ENVIRONNEMENT

Air Liquide reconnaît l'importance et le caractère urgent de la prise en compte du changement climatique. Le Groupe a pour ambition de participer à la réalisation de l'Accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à éviter un changement climatique dangereux en limitant le réchauffement de la planète à un niveau nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel.

INITIATIVES CLIMAT

Air Liquide est convaincu que c'est par un dialogue actif et constructif que les grands défis de notre société pourront être relevés.



C'est pourquoi Air Liquide est un membre actif de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), un groupe de travail réunissant investisseurs institutionnels, cabinets d'audit et sociétés cotées, dont le but est de formuler des recommandations sur les informations à fournir, sur une base volontaire, relatives aux risques financiers liés aux changements climatiques. **Air Liquide a également déclaré son soutien à la TCFD.**



Le Sustainability Accounting Standards Board (SASB) est un organisme sans but lucratif créé en 2011 qui établit des standards de reporting en matière de développement durable, par secteur industriel.

Pour établir ses normes, le SASB tient compte des éléments suivants : l'environnement, le capital social, le capital humain, l'innovation et le modèle économique, ainsi que le leadership et la gouvernance.

Des tables de concordance sont disponibles dans le chapitre 5 du présent Document d'Enregistrement Universel, pages 392 à 394, pour montrer les correspondances entre les recommandations de ces différentes initiatives et les actions d'Air Liquide.

L'inflexion des émissions de CO₂ est l'un des trois objectifs stratégiques d'ADVANCE. En effet, le plan stratégique ADVANCE publié en mars 2022 réaffirme l'ambition annoncée en 2021 : atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux grandes étapes intermédiaires : le début de la réduction de ses émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025 puis une baisse de -33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 par rapport à 2020⁽¹⁾. De plus, le Groupe maintient son objectif fixé en 2018 de réduire de -30 % son intensité carbone par rapport à 2015⁽²⁾ d'ici à 2025.



L'objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 & 2 d'Air Liquide à horizon 2035 a été **validé par l'initiative Science Based Target (SBT)** comme étant **conforme et en ligne avec les sciences du climat**^(a). Le Groupe a été le premier de son industrie à obtenir cette validation de la SBTi.

^(a) Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre (voir page 357).

Pour atteindre son objectif de décarbonation de ses activités, Air Liquide s'est doté de procédures pour mesurer et contrôler ses émissions de CO₂ avec une fréquence trimestrielle. Chaque zone géographique se voit attribuer un budget carbone annuel, et chaque nouveau projet est évalué en regard de la trajectoire globale de décarbonation du Groupe.

Les **émissions de CO₂** des scopes 1 et 2 du Groupe s'établissent à **39 millions de tonnes de CO₂ équivalent** en 2022. Les émissions de CO₂⁽¹⁾ 2022 évoluent de -0,3 % par rapport à la base de référence 2020⁽¹⁾. Ainsi, les émissions de CO₂⁽¹⁾ restent **stables pour la 2^e année consécutive**, en ligne avec l'objectif du plan ADVANCE d'atteindre un point d'**inflexion en 2025** avant d'amorcer une trajectoire de baisse des émissions de CO₂ **vers la neutralité carbone en 2050**. En 2022, le Groupe a poursuivi le

déploiement des leviers définis dans le plan ADVANCE pour s'aligner avec la trajectoire de CO₂. Ainsi, 350 MW de capacité d'**approvisionnement en électricité renouvelable** ont fait l'objet de plusieurs contrats (PPA) en 2022 aux Pays-Bas, en Italie, en Allemagne et en Afrique du Sud. Par ailleurs, de nombreux projets d'**efficacité énergétique** ont été décidés, ainsi que l'électrification de deux ASU en Chine qui réduira à terme les émissions du Groupe d'environ -1 %. Enfin, le Groupe développe des projets de **captage de CO₂** (sélectionnés pour des subventions) sur des unités de production d'hydrogène existantes.

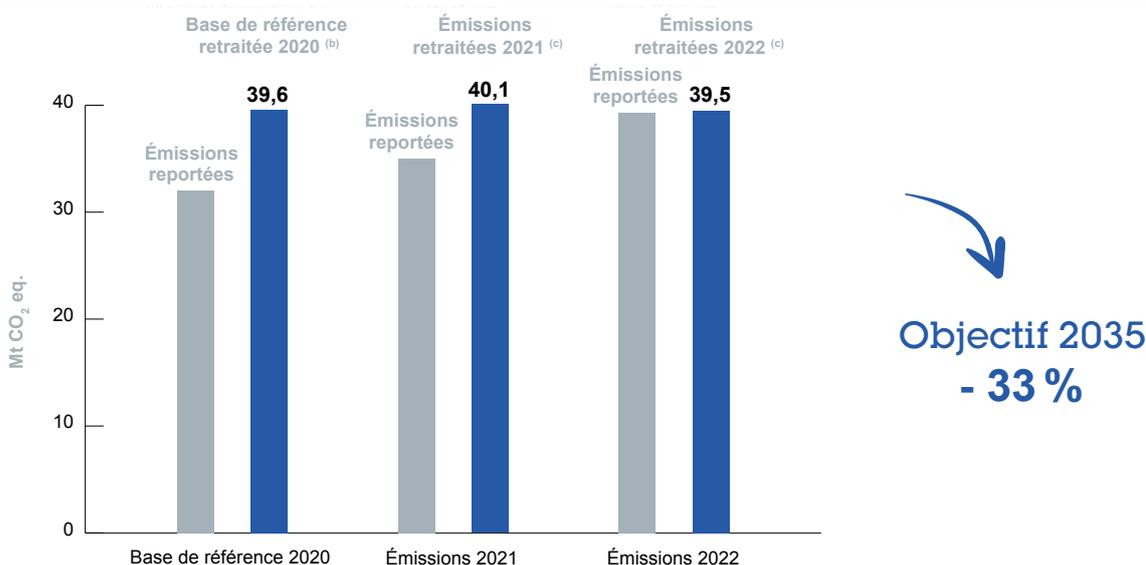
L'**intensité carbone** du Groupe reste stable à **5,5 kg de CO₂ équivalent par euro d'EBITDA**⁽²⁾.

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽²⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

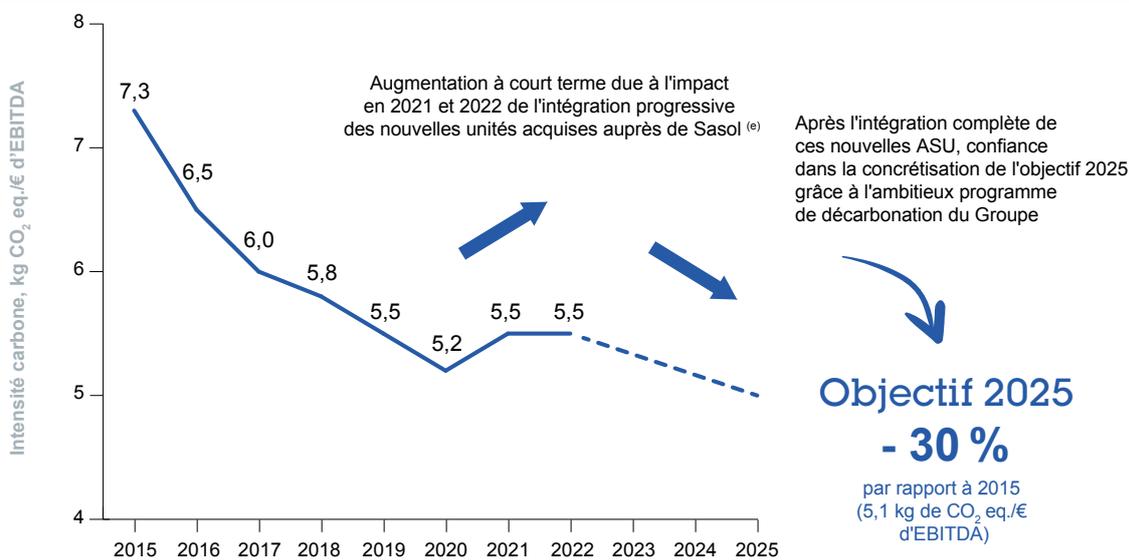
Les évolutions des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue et de l'intensité carbone sont présentées dans les graphiques ci-après.

Réduction de **-33 %** des **émissions absolues** ^(a) d'ici à 2035, par rapport à 2020, avec un point d'inflexion autour de 2025



- (a) Chiffres d'émissions absolues en millions de tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427).
- (b) La base de référence 2020 a été retraitée pour prendre en compte les émissions des actifs qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.
- (c) Émissions de 2021 et de 2022 retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

Réduction de **-30 %** de l'**intensité carbone** ^(d) d'ici à 2025, par rapport à 2015



- (d) En kg de CO₂ équivalent par euro de résultat opérationnel courant avant amortissement et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre, méthodologie « base marché » (voir définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 354, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).
- (e) Suite à la reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone du Groupe augmente en 2021 (impact semestriel, à compter de la date d'acquisition) et 2022 (impact annuel) par rapport à 2020. Cependant, étant donné le plan de décarbonation ambitieux du Groupe, y compris pour le projet Sasol, cela ne compromet pas l'objectif de réduction de l'intensité carbone de -30 % par rapport à la base de 2015 d'ici 2025.

La synthèse des émissions de gaz à effet de serre du Groupe figure en page 354 du chapitre 5.

Autres objectifs environnementaux

Décarboner la planète représente un pilier stratégique pour le Groupe. Plus généralement, Air Liquide agit en acteur responsable pour la préservation de l'environnement et notamment des ressources en eau et de la biodiversité.

Air Liquide a publié sa politique et ses objectifs en termes de gestion de l'eau en 2021 et a commencé son déploiement en 2022 (voir la section Gestion de l'eau du chapitre 5, à partir de la page 368).

Après une analyse approfondie des impacts et dépendances de ses produits et de sa chaîne logistique sur la biodiversité, Air Liquide a formalisé un cadre plus détaillé en 2022 et prend des engagements pour la préservation de la biodiversité (voir la section Biodiversité dans du chapitre 5, à partir de la page 371).

6.2. SOCIÉTÉ

En 2022, Air Liquide rassemble 67 100 femmes et hommes de plus de 150 nationalités, dans 73 pays ⁽³⁾. L'engagement du Groupe pour la société se traduit notamment par une ambition sécurité « zéro accident » et par la mise en place d'actions pour atteindre les objectifs suivants :

- **35 % de femmes** parmi les **ingénieurs et cadres** d'ici à **2025** ;
- **100 %** des collaborateurs bénéficieront d'une **couverture sociale** de base commune d'ici à **2025** ;
- **100 %** des collaborateurs pourront s'engager **auprès des communautés** dans le cadre du programme Citizen at Work d'ici à **2025**.

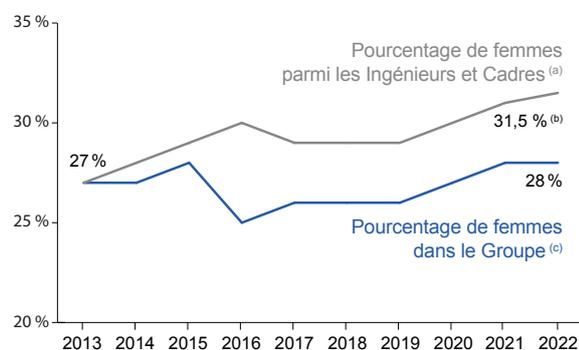
Mixité hommes-femmes

Au niveau du Groupe, l'objectif est d'améliorer la diversité de la population managériale pour renforcer l'équilibre entre les femmes et les hommes et valoriser les nombreuses cultures dont Air Liquide est constitué. Les objectifs du Groupe ont été déclinés par groupe de pays (cluster) et par entité.

Objectifs 2025	Résultats 2022
35 % de femmes ingénieurs et cadres dans les effectifs du Groupe.	31,5 % (a) de femmes ingénieurs et cadres dans les effectifs du Groupe.

(a) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

PART DES FEMMES PARMIS LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

(c) Incluant Airgas depuis 2016.

Couverture sociale de base commune

Présent dans 73 pays ⁽³⁾, Air Liquide gère des situations contrastées en matière de couverture sociale pour ses collaborateurs. En tant qu'employeur responsable, le Groupe s'engage d'ici à 2025 à offrir une couverture sociale de base commune à l'ensemble de ses collaborateurs.

Cette couverture sociale garantit :

- une prévoyance d'une durée d'un an sous forme d'une assurance en cas d'évènements imprévus ;
- une couverture santé comprenant les soins hospitaliers et ambulatoires ;
- un congé maternité payé de 14 semaines minimum.

La part des 67 100 employés du Groupe bénéficiant d'une couverture sociale de base commune atteint 42 % et progresse de +8 points par rapport à 2021. En 2022, chaque zone a établi une feuille de route pour atteindre l'objectif fixé à 100 % en 2025.

Objectifs 2025	Résultats 2022
100 % des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune.	42 % des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune.

Engagement auprès des communautés

Air Liquide agit en entreprise profondément citoyenne, soucieuse de l'intérêt général, là où la contribution du Groupe peut faire une différence, en menant notamment des actions auprès des communautés, ou par exemple en développant des initiatives pour favoriser l'accès à l'oxygène médical.

Objectifs 2025	Résultats 2022
100 % de collaborateurs ayant accès à des actions de volontariat dans le cadre du programme Citizen at Work.	43 % de collaborateurs ayant accès à des actions de volontariat dans le cadre du programme Citizen at Work.

⁽³⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

7. Innovation

7.1. UNE FOCALISATION SUR LES MARCHÉS EN CROISSANCE IDENTIFIÉS DANS ADVANCE

Les dépenses du Groupe dans l'innovation se sont élevées à **308 millions d'euros en 2022**. Les dépenses d'innovation correspondent à la définition de l'OCDE, à savoir les frais de Recherche et Développement, de mise sur le marché et de marketing des nouvelles offres et produits.

Ce montant, en augmentation régulière sur 10 ans, illustre l'engagement du Groupe pour développer et maintenir un portefeuille d'innovations équilibré, au service de son excellence opérationnelle et de sa croissance durable.

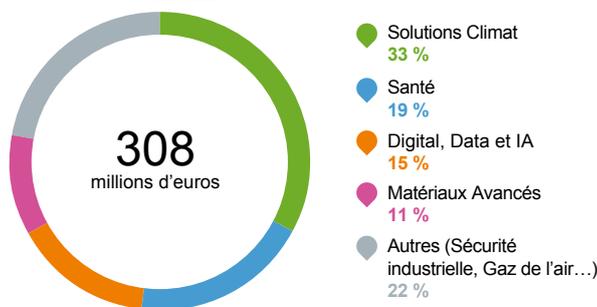
En 2022, **3 600 collaborateurs** travaillent au sein des entités dédiées à l'innovation, contribuant ainsi au développement et à la mise sur le marché de nouvelles offres et produits.



L'innovation et les technologies sont un moteur d'ADVANCE, le plan stratégique du Groupe jusqu'en 2025, et contribuent à l'ouverture de nouveaux marchés et au progrès. La stratégie d'innovation d'Air Liquide repose sur deux objectifs : **contribuer à l'excellence opérationnelle** du Groupe et **créer de nouvelles offres rentables et durables**, dans ses métiers traditionnels et au-delà.

Dans le cadre d'ADVANCE, les efforts d'innovation se sont poursuivis en se focalisant sur les **solutions pour le climat, le digital, la transformation de la santé, les matériaux avancés en électronique et les deep tech** pour gagner en impact, et en encourageant la **réplication** des offres qui répondent aux besoins des clients et des patients.

RÉPARTITION DES DÉPENSES INNOVATION EN 2022



Les inventions brevetées contribuent à la compétitivité du Groupe et à la différenciation de ses offres, et illustrent sa capacité d'innovation technologique. Avec **350 nouvelles inventions** protégées en tant que premières demandes de brevets en 2022 dans différentes géographies, Air Liquide est le **premier déposant de nouveaux brevets de son industrie**. Au sein de son portefeuille de solutions technologiques pour le climat,

Air Liquide dispose de plus de **400 familles internationales de brevets sur l'hydrogène en 2022**, en augmentation de plus de 50 % au cours des trois dernières années. Le portefeuille global d'Air Liquide est composé de **14 000 demandes de brevets et brevets**.

7.2. L'ACCÉLÉRATION DE LA MISE SUR LE MARCHÉ GRÂCE AUX ÉQUIPES DU GROUPE ET AUX ÉCOSYSTÈMES EXTERNES

7.2.1. Encourager et développer les collaborateurs

Le Groupe encourage et valorise la **contribution de ses collaborateurs à l'innovation** : chaque année, plus de 300 salariés sont reconnus, lors d'un événement interne global, pour leurs **solutions impactantes et innovantes**, ou pour avoir développé l'**expertise** d'Air Liquide dans un domaine stratégique. En s'appuyant sur la **capacité d'exploration** des équipes en matière de nouvelles technologies, nouveaux modèles d'affaires et sur leur **grande proximité** avec les clients, Air Liquide s'attache à **développer son vivier de talents et son expertise** sur des thématiques nouvelles. En 2022, Air Liquide a notamment déployé son programme interne *AI Readiness*, avec pour objectif de **former 300 collaborateurs dans les Opérations à la data science et à l'intelligence artificielle d'ici 2025**.

7.2.2. Accélérer avec les écosystèmes Innovation

Dans un environnement marqué par de profondes transformations, la stratégie d'innovation d'Air Liquide s'inscrit dans un **écosystème ouvert**. Air Liquide s'appuie sur ses **cinq Campus Innovation** (Paris, Francfort, Delaware, Shanghai et Tokyo) et sur son **Campus Technologies Grenoble**. Les Campus d'Air Liquide rassemblent les équipes internes, mais aussi des clients, des fournisseurs, des start-up ou des partenaires pour **co-développer des solutions innovantes et accélérer leur mise sur le marché**.

6 Campus

dans le monde

400 partenariats

académiques, industriels et avec des start-up



7.2.3. Innover avec des start-up à impact

ALIAD, filiale de capital-risque du Groupe prenant des participations minoritaires dans des start-up technologiques innovantes, a investi dans **40 start-up depuis sa création en 2013**. Depuis 2020, plus de **25 millions d'euros** ont été investis par ALIAD dans des **start-up à impact**, dont 15 millions d'euros dans le domaine de la transition énergétique. Par ces investissements, ALIAD contribue ainsi au **programme stratégique ADVANCE**. ALIAD a ainsi investi en 2022 dans **Botalys**, une start-up spécialisée dans l'agriculture verticale de plantes rares et médicinales, permettant de produire des ingrédients botaniques ultra-purs et hautement bioactifs destinés à l'industrie cosmétique et pharmaceutique, tout en évitant les cultures intensives dans des milieux fragiles et en réduisant l'empreinte carbone. Le fonds a de nouveau investi en 2022 dans **Flying Whales**, start-up développant des ballons dirigeables à structure rigide pour le transport de charges lourdes, ainsi que dans **Ekoscan**, start-up commercialisant des solutions de contrôle par ultrason pour tester l'intégrité mécanique des équipements, permettant de contrôler l'état des installations industrielles de manière prédictive sans mettre à l'arrêt les usines.

Le Groupe dispose également d'un **accélérateur de start-up deep tech, Accclair**, situé au cœur de son Campus Innovation Paris. Il propose une offre d'hébergement sur mesure, composée de bureaux et de laboratoires d'expérimentation individualisés, équipés et sécurisés, ainsi qu'un accompagnement personnalisé par les experts d'Air Liquide. Accclair héberge notamment **Sirius Space Services**, qui développe un lanceur réutilisable pour les nano, micro et mini-satellites, **Carboneo**, qui propose un procédé innovant de transformation du CO₂ en matière première pour l'industrie, ainsi que **Diam Concept**, qui produit des diamants de laboratoire grâce à un plasma à hydrogène.

7.3. DES INNOVATIONS AU SERVICE DES CLIENTS, PATIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

7.3.1. Des solutions Climat ouvrant de nouveaux marchés

La capacité d'innovation et l'expertise technologique des équipes d'Air Liquide permettent de proposer des **solutions plus propres et durables** pour réduire les émissions du Groupe et celles de ses clients industriels, et de contribuer à l'objectif de neutralité carbone d'Air Liquide d'ici à 2050 (voir page 38).

Hydrogène liquide : accompagner la mobilité propre

En 2022, Air Liquide a mis en service sa **plus grande unité de production d'hydrogène liquide au monde** aux États-Unis, dans le Nevada. D'une capacité de production de **30 tonnes d'hydrogène liquide par jour**, cette nouvelle unité vise à répondre aux besoins croissants en matière de **mobilité propre**, mais permet également de fournir de l'hydrogène à un large éventail de clients de différentes industries en Californie. Cette nouvelle installation pourra produire de l'**hydrogène renouvelable** grâce à son alimentation en électricité renouvelable et ses contrats de gaz naturel renouvelable.

-  **30 tonnes d'hydrogène liquide produits par jour permettant d'alimenter plus de 40 000 véhicules à hydrogène en Californie**
-  **Mise en service en avril 2022**
-  **Zéro émission de CO₂, zéro émission de particules au point d'utilisation**

En 2022, Air Liquide a développé et installé une **station de distribution d'hydrogène liquide** permettant de faire le plein d'un prototype de **camion longue distance à hydrogène** de **Daimler Truck** à Wörth, en Allemagne. S'agissant d'une première mondiale, le fonctionnement des camions à l'hydrogène liquide permettra d'améliorer significativement le mode de ravitaillement, avec une distribution au camion en 15 minutes à -245 °C. Par rapport à l'utilisation actuelle de l'hydrogène gazeux, l'utilisation de l'hydrogène liquide permettra de **doubler l'autonomie des poids lourds** longue distance jusqu'à 1 000 km et d'obtenir des performances comparables à celles d'un camion diesel classique, tout en évitant les émissions de CO₂.

-  **Poids lourds : 60 % des besoins de la mobilité hydrogène d'ici 2030**
-  **15 à 20 millions de camions à hydrogène d'ici 2050**
-  **Zéro émission de CO₂, zéro émission de particules, zéro bruit tout au long du trajet**

Biométhane : Poursuite du développement en Europe et aux États-Unis et démarrage de l'activité en Chine

En 2022, Air Liquide a démarré la construction aux États-Unis de deux nouvelles unités de production, dont une, située dans l'Illinois, qui sera la **plus grande unité de production de biométhane du Groupe au monde** avec une capacité de **380 GWh** par an. Ces deux nouvelles unités permettent à Air Liquide de devenir un acteur significatif dans la production de biométhane aux États-Unis pour accompagner ses **clients nord-américains des secteurs du transport et de l'industrie**. En Chine, Air Liquide exploite depuis 2022 sa première unité dans la province du Jiangsu, d'une capacité de **75 GWh** par an, afin de purifier le biogaz issu des déchets agricoles des fermes locales et d'injecter le biométhane obtenu dans les réseaux de gaz urbain pour alimenter les habitations et générer de l'électricité localement. En Europe, Air Liquide a démarré son unité de production de Truccazzano, en Italie. En transformant les déchets en énergie, le Groupe s'inscrit dans une démarche d'**économie circulaire** grâce à ses compétences tout au long de la chaîne de valeur du biométhane.

 22 unités de production de biométhane dans le monde avec une capacité de production de 1,6 TWh par an

 En trois ans, une capacité de production Air Liquide accrue de près de 25 %

 Contribution à hauteur de 471 000 tonnes de CO₂ évitées au cours des trois dernières années

Captage du CO₂ : Décarboner l'industrie cimentière

Air Liquide et **Lhoist** ont signé en 2022 un protocole d'accord afin de **décarboner le plus grand site de production de chaux de France**, à Réty, dans la région Hauts-de-France, en ayant recours à la technologie innovante et propriétaire de captage du CO₂ Cryocap™ Flue Gas d'Air Liquide. Celle-ci permet de **capturer et de purifier 95 % du CO₂** émis par la production de chaux de l'usine de Réty. Le CO₂ pourra ensuite être transporté vers une plateforme multimodale d'exportation de CO₂ en cours de développement à Dunkerque, puis en mer du Nord afin de l'enfouir dans le cadre du projet D'Artagnan (Projet d'Intérêt Commun labellisé par la Commission européenne). La technologie Cryocap™ d'Air Liquide sera ainsi utilisée pour la première fois pour décarboner la production de chaux en France. Cette offre d'Air Liquide permet, **grâce à la cryogénie**, de capturer le CO₂ des industries qui ont besoin de temps pour faire évoluer leur process et le rendre moins émetteur de CO₂.

 95 % des émissions de CO₂ du site de Réty captées

 Démarrage du projet en 2028

 Plus de 600 000 tonnes de CO₂ évitées par an, soit l'équivalent des émissions annuelles d'environ 55 000 foyers en France

7.3.2. Digital, data science et intelligence artificielle (IA) au service de la performance opérationnelle

Le **digital** fait partie de toutes les nouvelles offres du Groupe et est **au cœur de toutes ses initiatives d'efficacité** : tout en offrant une meilleure expérience clients, patients et collaborateurs, il permet des processus plus efficaces au service de l'**excellence opérationnelle et contribue à la réduction des émissions de CO₂**.

En 2022, Air Liquide a continué à déployer dans tous ses métiers et toutes ses fonctions des **solutions digitales innovantes**. Le programme **Smart & Innovative Operations (SIO)** d'Air Liquide, avec sept centres opérationnels pilotant à distance des usines dans le monde, est déployé sur plus de 200 sites. Il s'appuie sur l'analyse des données et des solutions de maintenance prédictive pour améliorer la fiabilité des usines d'oxygène, d'azote et d'hydrogène, tout en **optimisant leur consommation énergétique**.

Le programme **Integrated Bulk Operations (IBO)**, dont l'objectif est d'optimiser la chaîne d'approvisionnement de gaz sous forme liquide de bout en bout, est en cours de déploiement avec pour ambition de **réduire de 10 % les kilomètres parcourus** par les camions de livraison d'ici à 2025.

Data et IA au service de la sécurité des collaborateurs et de la fiabilité des installations

Déjà testée et utilisée en Asie du Nord-Est en 2021, la **solution MyRCA (Root Cause Analysis, analyse de l'arbre des causes)** permet de consolider les incidents Sécurité et Fiabilité du Groupe, d'en déterminer les causes et de les analyser de manière structurée et collaborative. En tant que solution globale, elle contribue à la sécurité et à la fiabilité des opérations, comme source essentielle du retour d'expérience, tout en optimisant le temps passé par les collaborateurs sur la formalisation de rapports. La solution, en cours de déploiement à l'échelle mondiale, a été adoptée par **1 500 utilisateurs** pour près de 2 500 RCA réalisées.

 2 500 RCA réalisées à travers une solution globale

 Déploiement depuis 2021

 Contribution à l'amélioration de la fiabilité des usines et de leur empreinte environnementale

Le digital au cœur de la nouvelle approche de la santé fondée sur la valeur

Dans la Santé, le digital est au cœur de l'approche fondée sur la valeur (Value-Based Healthcare, voir page 30), visant à replacer les patients atteints de maladies chroniques au cœur du parcours de soin et avec comme objectif l'amélioration de la qualité de vie au meilleur coût pour le système de santé. Le digital et les données ont permis la **personnalisation des parcours de soins des patients** grâce à la stratification et à la segmentation des patients, en se basant sur la prédiction de leur adhésion au traitement, mais aussi grâce à l'utilisation de nouveaux canaux comme **kairin**, une solution digitale combinant une **application patient** destinée à favoriser leur implication, ainsi qu'une plateforme favorisant les échanges entre **Air Liquide et les prescripteurs**.

-  1 700 patients bénéficient de l'offre de valeur pour l'apnée du sommeil au Portugal
-  Résultats d'une étude clinique multi-centres conduite avec 5 hôpitaux et 100 patients prévus en avril 2023
-  Contribution à la part des patients avec des plans d'accompagnement personnalisés (adhésion au traitement et prise en charge axée sur les résultats) suivie par le Groupe

3,5 milliards de points de données collectés chaque jour sur les sites d'Air Liquide dans le monde

400 projets utilisant la donnée et l'IA

7.3.3. Ouvrir de nouveaux marchés dans l'électronique et avec les deep tech

Dans le cadre d'ADVANCE, Air Liquide poursuit le développement de son **offre de matériaux avancés** aux propriétés uniques, commercialisée sous la marque enScribe™, en respectant les plus hauts standards de qualité de l'industrie des semi-conducteurs. Pour soutenir au mieux ses clients, Air Liquide a inventé la molécule **ZyALD™**, largement utilisée à travers le monde et contribuant fortement à l'augmentation de l'efficacité des mémoires, tant en termes de vitesse que de consommation d'énergie. En 2022, l'utilisation des molécules enScribe™, rendant possible la gravure de puces complexes à l'échelle nanométrique, a permis d'**éviter l'émission de 133 000 tonnes de CO₂**.

Les innovations deep tech sont définies comme des solutions disruptives construites autour d'avancées technologiques ou scientifiques uniques, protégées par des brevets ou difficiles à reproduire. Le Groupe fait notamment levier sur son expertise en **cryogénie extrême** pour innover pour ses clients et pour développer et fabriquer ses propres solutions deep tech.

Gaz industriels de très haute pureté : Air Liquide signe des contrats de long terme au Japon

En 2022, Air Liquide a lancé un investissement échelonné de plus de 300 millions d'euros pour construire, détenir et exploiter **quatre unités de production de pointe de gaz industriels de très haute pureté au Japon** pour soutenir la croissance stratégique de deux importants leaders mondiaux de semi-conducteurs avancés. Ces quatre unités, d'une capacité de production de plus de **1,5 milliard Nm³ par an** d'azote et d'autres gaz de très haute pureté, permettront au Groupe d'éviter l'émission d'environ 35 000 tonnes de CO₂ par an.

-  Ventes de 1,5 milliard Nm³ d'azote et de gaz à plus de 99 % de pureté par an
-  Première unité de production opérationnelle depuis fin 2022
-  35 000 tonnes de CO₂ évitées par an, soit l'équivalent des émissions de CO₂ associées à l'électricité consommée par 11 000 foyers japonais en un an

Gestion du carbone : Air Liquide et Sogestran s'associent pour développer des solutions technologiques de transport maritime de CO₂

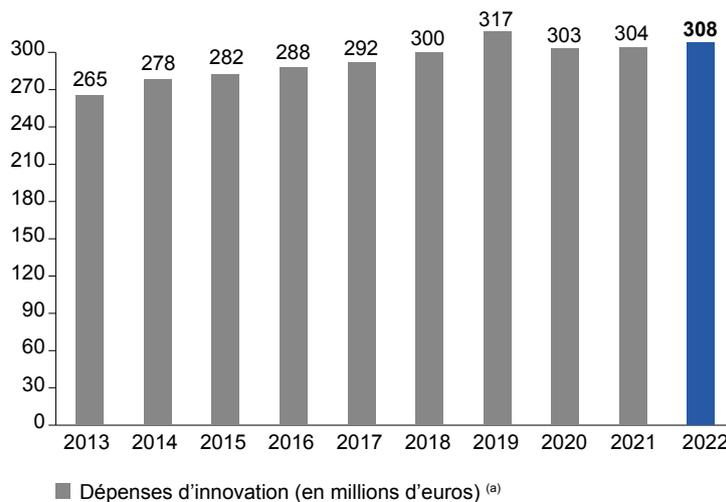
Air Liquide et **Sogestran** ont créé **OCEOS**, une coentreprise qui fournira des solutions de transport de **CO₂ liquide** en grands volumes, par bateau et par barge. Ces solutions seront adaptées aux besoins des futurs projets de **captage et de séquestration du carbone (CCS)** en Europe, et permettront à Air Liquide de renforcer sa position sur **l'ensemble de la chaîne de valeur de la gestion du carbone**. Les technologies de CCS représentent l'un des leviers fondamentaux de la décarbonation des secteurs industriels les plus émetteurs de carbone. Dans cette perspective, le transport maritime et le transport fluvial seront essentiels pour acheminer le CO₂ capté à partir des installations industrielles à fortes émissions de CO₂ vers les sites de séquestration, où il sera définitivement stocké. OCEOS développe (puis investira et opérera) des bateaux qui permettront, grâce aux technologies mises en œuvre, de transporter de façon sûre et efficace du CO₂ liquide jusqu'au point de stockage, évitant ainsi son émission dans l'atmosphère. Combinée avec l'offre de capture du CO₂ du Groupe, cette offre de transport fournira une solution de gestion du carbone pour les industriels.

-  Une offre unique de gestion du carbone pour l'industrie
-  Mise en service des premiers bateaux attendue fin 2026
-  Contribution à l'objectif de neutralité carbone du Groupe

Cryogénie : Air Liquide conçoit le nouveau réservoir du futur lanceur spatial Vega-E

Partenaire reconnu de l'industrie spatiale depuis plus de 50 ans, Air Liquide s'est vu confier par Avio et l'Agence Spatiale européenne la première phase de conception du réservoir cryogénique situé dans l'étage supérieur de la fusée Vega-E contenant l'oxygène et le méthane liquides. Le réservoir cryogénique stockera l'oxygène à -182 °C et le méthane à -161 °C, répondant ainsi à l'émergence de l'ergol oxygène-méthane pour la propulsion des lanceurs de demain. Les lanceurs Vega-E doivent être mis en service en 2026 pour lancer des satellites de taille moyenne vers l'orbite terrestre basse depuis la base de Kourou en Guyane.

-  Un marché de plus de 250 lancements par an en 2030
-  Premier lancement de Vega-E prévu en 2026
-  Émergence des lanceurs utilisant le biométhane comme ergol



(a) Effet périmètre à partir de 2020 lié à la cession de Schülke.

PERSPECTIVES

En 2022, le Groupe a réalisé une **performance très solide** malgré un contexte géopolitique, économique et sanitaire complexe et changeant. La qualité de ces résultats publiés illustre la **résilience** éprouvée de son modèle économique, notamment caractérisé par une très grande diversité géographique et de marchés, ainsi que la remarquable mobilisation et réactivité de ses équipes pour s'adapter à cet environnement volatil.

Pour le Groupe, 2022 a également été l'année du lancement d'**ADVANCE**, son plan stratégique à horizon 2025, qui combine étroitement performance financière et extra-financière. Cela se traduit d'ores et déjà par une **accélération de la dynamique d'investissements**, gage de la croissance future, notamment dans l'hydrogène bas carbone et la transition vers une société bas carbone. Sur le plan extra-financier, les émissions de CO₂⁽¹⁾ sont restées stables **pour la seconde année consécutive**. Cela conforte le Groupe dans son objectif d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050.

Air Liquide a réalisé une nouvelle année de **croissance profitable** : les **ventes atteignent 29,9 milliards d'euros**, en hausse de **+7 % en comparable**, la **marge opérationnelle progresse de +70 points de base** hors effet de l'énergie, et le **résultat net récurrent**⁽²⁾ **croît de +17 %** à change constant. À 10,3 %, le **ROCE récurrent**⁽³⁾ **est supérieur à 10 %**, avec un an d'avance sur l'objectif communiqué dans le cadre d'ADVANCE.

Toutes les activités sont en nette croissance : l'activité **Gaz & Services**, qui représente 95 % du chiffre d'affaires du Groupe, est en hausse comparable de +6,1 %, l'**Ingénierie & Construction** progresse de +20,6 % et les **Marchés Globaux & Technologies** de +25,8 %. Au sein des Gaz & Services, toutes les zones géographiques sont en croissance, en particulier l'Amérique et l'Asie-Pacifique. Par branche d'activité, la progression des ventes a notamment été portée par l'Industriel Marchand et l'Électronique.

Le Groupe a encore amélioré sa marge opérationnelle de +70 points de base hors effet énergie. Il a généré des **efficacités significatives** s'élevant à 378 millions d'euros et poursuivi une gestion dynamique de son portefeuille d'activités. Dans un contexte de hausse brutale et continue des prix de l'énergie, il a démontré la **force de son modèle**, où les contrats de la Grande Industrie sont indexés sur les prix de l'énergie, et où sa capacité à créer de la valeur permet d'ajuster ses prix auprès de ses clients Industriel Marchand.

Les **décisions d'investissement** ont atteint un **niveau record de près de 4 milliards d'euros**. Les **opportunités d'investissement** à 12 mois restent nombreuses à **3,3 milliards d'euros**, dont plus de 40 % **en lien avec la transition énergétique**.

La capacité d'autofinancement rapportée aux ventes hors effet énergie est en amélioration de +110 points de base, et permet au Groupe de financer ses investissements et de verser un dividende tout en réduisant sa dette. Traduisant la confiance du Groupe dans l'avenir, et à la suite de l'attribution en 2022 d'une action gratuite pour 10 détenues, le **dividende** qui sera soumis au vote des actionnaires en mai prochain s'élève à **2,95 euros par action**, soit une augmentation de **+12,2 %**.

En 2023, Air Liquide poursuivra le déploiement de son plan stratégique ADVANCE. L'année devrait être marquée par la signature de plusieurs grands projets dans le domaine de la décarbonation et de la transition énergétique en Europe et par une accélération dans ce domaine aux États-Unis. Air Liquide est confiant dans sa capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net récurrent, à change constant⁽⁴⁾.

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché », retraitées pour prendre en compte sur une année complète à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs, qui correspondent à des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) et qui ont un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽²⁾ Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

⁽³⁾ Sur la base du résultat net récurrent.

⁽⁴⁾ Marge opérationnelle hors effet énergie. Résultat net récurrent hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.



2

Facteurs de risques et environnement de contrôle

INTRODUCTION	76	AUTRES DISPOSITIFS DE COUVERTURE	94
FACTEURS DE RISQUES ET MESURES DE GESTION	76	Dommages aux biens et pertes d'exploitation	94
Risques liés à l'activité	78	Responsabilité civile	94
Risques financiers	82	Captive de réassurance	94
Risques numériques	85	PLAN DE VIGILANCE	95
Risques environnementaux et sociétaux	86	Introduction	95
Risques géopolitiques, réglementaires et juridiques	88	Cartographie des risques – Méthodologie d'évaluation pour les activités du Groupe	98
ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	89	Droits humains et libertés fondamentales	99
Organisation	89	Santé et sécurité/sûreté	108
Gestion des risques	90	Environnement	115
Contrôle interne	90	Fournisseurs et sous-traitants	126
Information financière et comptable	91	Système d'alerte	129
Surveillance des dispositifs de contrôle	92		

INTRODUCTION

Ce chapitre 2 regroupe la description des facteurs de risques et mesures de gestion associées, visés à l'article 16 du Règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 (« Règlement Prospectus III ») ainsi que le Plan de Vigilance au sens de l'article L. 225-102-4 du Code de commerce.

Par ailleurs, la Déclaration de performance extra-financière (DPEF), telle que définie par l'article L. 22-10-36 du Code de commerce et publiée dans le chapitre 5 de ce Document d'Enregistrement Universel, présente, elle, les principaux risques extra-financiers en rapport avec les activités du Groupe.

Ce Document d'Enregistrement Universel s'attache à respecter les différents principes qui régissent respectivement le Règlement Prospectus III, le Plan de Vigilance et la DPEF de la façon suivante :

- les facteurs de risques **matériels et spécifiques à l'émetteur**, après la prise en compte des effets des mesures de gestion associées (risques nets, Règlement Prospectus III), sont présentés dans la partie « Facteurs de risques et mesures de gestion » du présent chapitre du Document d'Enregistrement Universel (page 76) ;
- la cartographie des **risques propre au devoir de vigilance** complète celle de l'entreprise en identifiant les risques que l'entreprise pourrait faire peser sur les personnes (en matière de droits humains et de libertés fondamentales, de santé et de sécurité) et sur l'environnement. Les risques les plus saillants sont identifiés afin d'être traités en priorité grâce à l'établissement d'actions de prévention, d'atténuation ou de remédiation (partie « Plan de Vigilance » du présent chapitre, page 95) ;
- la DPEF qui figure dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel (page 345) présente les **principaux risques extra-financiers** du Groupe et les politiques d'atténuation associées. Certains de ces risques répondant aux exigences du Règlement Prospectus III figurent dans la partie « Facteurs de risques et mesures de gestion » du présent chapitre.

FACTEURS DE RISQUES ET MESURES DE GESTION

Le Groupe identifie les facteurs de risques auxquels il est exposé en s'appuyant sur sa démarche formalisée de gestion des risques. Cette présentation des facteurs de risques et des mesures de gestion associées s'appuie sur le cadre de référence des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, défini sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Elle a été établie en intégrant les contributions de plusieurs Directions (notamment Financière, Développement Durable, Contrôle Général et Conformité, Juridique, Système Industriel et Sécurité).

Les risques présentés ci-après sont, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, ceux dont le Groupe estime que la matérialisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, ses perspectives ou sa réputation. La liste de ces risques n'est toutefois pas exhaustive, et d'autres risques, inconnus à la date du présent document, pourraient survenir et avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe.

Dans le cadre de sa démarche de gestion des risques, le Groupe s'attache à évaluer les risques régulièrement et à en réduire la

IMPACTS LIÉS À LA PANDÉMIE DE COVID-19

Depuis le début de l'année 2020, la crise sanitaire liée à la propagation mondiale de la covid-19 a augmenté certains facteurs de risques, pour lesquels le Groupe a appliqué des mesures de gestion adaptées dans chaque pays et chaque activité.

2022 a vu la pandémie se stabiliser tout en demeurant active, notamment en Asie, avec une reprise économique globalement inégale. Dans ce contexte, le Groupe a maintenu en 2022, tout en

probabilité d'occurrence ou l'impact potentiel par la mise en œuvre de procédures de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que des plans d'action formalisés et spécifiques. Ces procédures, ainsi que les codes et politiques, sont réunies dans un Manuel de référence global, le **BlueBook**, qui constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

Les facteurs de risques sont présentés ci-dessous sous forme de risques nets (tenant compte des mesures de gestion mises en œuvre) et classés par catégorie en fonction de leur nature. Dans chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés en premier (en gras).

En l'absence de hiérarchisation des catégories de risques, il convient de noter que les deux risques spécifiques les plus importants pour le groupe Air Liquide sont tous deux liés à son activité : ce sont d'une part les risques industriels, et d'autre part les risques liés aux investissements industriels.

l'adaptant, le dispositif de gestion de crise mis en place au début de 2020 (avec notamment les plans de continuité d'activité opérationnels et le travail à distance). Le Groupe a par ailleurs capitalisé sur les transferts d'expérience entre géographies.

L'impact de la pandémie n'est pas de nature à remettre en cause le périmètre et la classification des facteurs de risque spécifiques au Groupe tels que présentés dans ce Document d'Enregistrement Universel.

IMPACTS LIÉS AU CONFLIT MILITAIRE ENTRE LA RUSSIE ET L'UKRAINE

De même que la crise sanitaire, le conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine augmente certains des risques ou familles de risques spécifiques au Groupe. Pour mémoire, avant le début du conflit, la présence d'Air Liquide en Ukraine se limitait à une représentation commerciale et d'ingénierie pour l'activité Ingénierie & Construction. Par ailleurs, le chiffre d'affaires généré par le Groupe en Russie s'élevait en 2021 à moins de 1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Au 3^e trimestre 2022, Air Liquide a confirmé sa volonté de se désengager de la Russie. Dans le cadre d'une démarche responsable et ordonnée, le Groupe a signé avec l'équipe dirigeante locale une lettre d'intention visant à lui transférer ses activités en Russie sous forme d'un MBO (Management Buy Out). La réalisation de ce projet initié par Air Liquide demeure notamment soumise à l'approbation des autorités russes. Parallèlement, en raison de l'évolution du contexte géopolitique et des contraintes locales, les activités du Groupe en Russie ne sont plus consolidées depuis le 1^{er} septembre 2022. Néanmoins, Air Liquide reste à ce stade propriétaire des titres non consolidés. De ce fait, la Société peut supporter les risques éventuels liés à sa qualité d'actionnaire.

Les impacts financiers sont détaillés dans les États financiers consolidés, note 1 en page 270.

Dans ce contexte, le Groupe a appliqué des mesures de gestion adaptées à chaque type d'activité, incluant en particulier :

- **Les risques liés à la gestion des ressources humaines** : en Ukraine, bien que l'activité soit à l'arrêt, le Groupe a réorganisé le travail de ses employés vers des projets en dehors du pays grâce à l'usage des outils numériques. Des dispositifs externes d'écoute et d'accompagnement téléphonique ont été mis en place pour venir en soutien psychologique des salariés qui le souhaitent. Un certain nombre d'initiatives humanitaires ont été initiées et/ou supportées par le Groupe, notamment grâce à l'engagement des salariés via le programme « Citizen at Work » et de la Fondation Air Liquide.
- **Les risques liés aux investissements industriels** : en 2022, les opérations mondiales du Groupe ont été peu affectées par le conflit entre l'Ukraine et la Russie. Air Liquide se conforme strictement aux sanctions internationales.

- **Les risques liés aux approvisionnements** : l'électricité et le gaz naturel sont les principales matières premières des unités de production. Ces deux énergies sont impactées par une hausse de leurs prix sans précédent et une forte volatilité. Les contrats avec les grands clients sont indexés sur le prix de l'énergie, ce qui limite considérablement l'impact sur les résultats du Groupe. Cependant, les conséquences du conflit en Ukraine exposent les entités européennes (principalement allemandes, néerlandaises et belges) à un risque de rationnement du gaz naturel. Les équipes d'Air Liquide suivent l'évolution de la situation en continu (niveaux des stockages, solidité financière de ses fournisseurs, impacts potentiels pour ses clients, alternatives de matières premières (naphta), etc.). En anticipation d'éventuelles interruptions de fourniture de gaz, Air Liquide met en place des plans d'actions en collaboration avec ses fournisseurs et clients. Par ailleurs, certains clients pourraient être amenés à arrêter ou réduire leurs activités par manque d'énergie au niveau de leurs usines et de leurs procédés. Le conflit actuel a également eu un impact sur la disponibilité de certaines molécules (comme le krypton et le xénon). Le Groupe a réorganisé, dans la mesure du possible, ses flux logistiques pour pouvoir fournir ses clients à partir d'autres sources.
- **Les risques numériques** : dans le contexte actuel du conflit en Ukraine, propice aux cyberattaques, le Groupe a intensifié les actions préventives telles que des tests d'intrusion sur les systèmes industriels et de gestion, et des campagnes de sensibilisation des équipes au risque de phishing.
- **Les risques réglementaires et juridiques** : en réponse au conflit survenu en Ukraine, des sanctions ont été mises en place notamment par les États-Unis, l'Europe, le Royaume-Uni et le Canada à l'encontre de la Russie et de la Biélorussie, sanctions elles-mêmes suivies de contremesures du gouvernement russe. Les équipes spécialisées du Groupe suivent ces évolutions. Elles informent régulièrement les entités opérationnelles et les accompagnent dans la vérification du respect des lois applicables. Le Groupe s'appuie sur les avis de conseils externes et la validation des autorités françaises, lorsque nécessaire.

Bien que cette crise augmente la probabilité et l'impact des facteurs de risques précités, elle n'est pas de nature à remettre en cause le périmètre et la classification des risques spécifiques au Groupe tels que présentés dans ce Document d'Enregistrement Universel.

Catégories de risques	Facteurs de risques
Risques liés à l'activité	Risques industriels
	Risques liés aux investissements industriels
	Risques liés aux approvisionnements en énergie
	Risques liés à la conception et à la construction des unités
	Risques liés à l'innovation
Risques financiers	Risques liés à la gestion des ressources humaines
	Risques clients
	Risques de contrepartie et de liquidité
Risques numériques	Risques de change
	Risques de taux
	Risques fiscaux
Risques environnementaux et sociétaux	Risques numériques
	Risques climat : émissions de gaz à effet de serre
	Risques climat : impact physique sur les opérations
Risques géopolitiques, réglementaires et juridiques	Risques sociétaux (liés aux discriminations)
	Risques géopolitiques
	Risques réglementaires et juridiques

1. Risques liés à l'activité

Le métier des gaz industriels se caractérise par un fort contenu technologique (tant dans la conception que dans la mise en œuvre d'unités de production), des capacités de production locales, une intensité capitalistique élevée et une intensité énergétique importante.

Des risques divers découlent de ces caractéristiques. Ils sont atténués par de nombreux facteurs. Il s'agit notamment de la

1.1. RISQUES INDUSTRIELS

Identification et description du risque

Les risques industriels sont liés aux différents produits, procédés industriels et modes de distribution mis en œuvre par le Groupe. Ils se répartissent sur un grand nombre de sites de production locale.

Au-delà des risques génériques inhérents à toute activité industrielle, les différents métiers d'Air Liquide comportent des risques plus spécifiques liés :

- aux produits : les propriétés intrinsèques des gaz industriels fabriqués, transformés ou conditionnés par le Groupe les classent dans la catégorie des matières dangereuses ; l'exploitation de ces gaz industriels requiert des moyens de contrôle et de protection spécifiques afin de prévenir notamment des risques tels que :
 - l'anoxie, associée aux gaz inertes,
 - la suroxygénation ou les incendies, associés à l'oxygène et ses mélanges ;
- aux procédés et à leurs exploitations :
 - la cryogénie est utilisée pour séparer des gaz par distillation, les stocker et les transporter. Cette technique à très basse température induit un risque de brûlures cryogéniques, associées aux gaz liquéfiés,
 - de même, les techniques à haute température, utilisées notamment pour la production d'hydrogène, exposent en particulier à des risques de brûlures, d'incendie ou d'explosion,
 - par ailleurs, la pression est au cœur des procédés du Groupe. Ainsi les équipements sous pression sont conçus avec des éléments de sécurité limitant les risques d'accidents liés à une augmentation incontrôlée de la pression ;
- à la logistique et au transport : chaque année, les véhicules de livraison, les commerciaux et les techniciens d'intervention parcourent plusieurs centaines de millions de kilomètres. Le non-respect du Code de la route ou le défaut d'entretien régulier des véhicules exposerait les conducteurs et les tiers à des risques d'accident accru. Par ailleurs, les sites industriels utilisent de nombreux moyens de levage motorisés qui présentent des risques spécifiques (collision, chute d'emballages, etc.) et dont la conduite requiert formation et habilitation ;
- à l'ingénierie et à la construction : la prise en compte des risques industriels doit débiter au moment de la phase de conception des futures installations. Lors de la réalisation des installations, le défaut de mise en place d'une organisation rigoureuse de prévention affecterait la capacité de coordination des multiples corps de métiers et les exposerait à des risques d'accident ;
- à la fiabilité de livraison : le Groupe est exposé au risque de défaillance des systèmes de livraison de gaz aux clients, pouvant entraîner un défaut dans l'approvisionnement, en qualité ou en volume ;
- à un éventuel non-respect des normes et réglementations particulières, notamment dans le domaine de la santé, avec le risque de non-conformité des produits et services mis en œuvre pour les clients et les patients.

diversité des industries et des clients servis par le Groupe, des multiples applications des gaz qui leur sont proposées ainsi que du grand nombre de géographies dans lesquelles il opère. Il s'agit aussi d'une forte contractualisation de l'activité, d'un processus strict d'autorisation et de gestion des projets d'investissement ainsi que d'une politique énergétique adaptée.

Mesures de gestion

La sécurité est une valeur fondamentale du Groupe, et l'ambition « zéro accident dans chaque site, chaque région, chaque entité » demeure une priorité essentielle.

Le Groupe s'engage ainsi à réduire efficacement et en toute circonstance l'exposition de ses collaborateurs, sous-traitants, fournisseurs, clients et patients aux risques professionnels et industriels.

Les résultats obtenus en matière de sécurité depuis plus de 30 ans témoignent des progrès continus du Groupe dans ce domaine.

Pour gérer ces risques, le Groupe dispose d'un système de gestion industrielle (Industrial Management System – IMS) qui s'appuie sur :

- la responsabilisation des Directions des différentes entités du Groupe dans la mise en œuvre de ce système ;
- l'émission de procédures clés d'organisation et de gestion visant à assurer :
 - la conformité aux normes et réglementations,
 - la gestion des compétences (formations, habilitations si nécessaire, etc.),
 - la gestion des risques industriels,
 - la gestion de l'hygiène, de la santé et de l'environnement,
 - la gestion de la sécurité sur la route,
 - la gestion des urgences industrielles,
 - la gestion des modifications,
 - la gestion de la maintenance,
 - le contrôle des produits et services des fournisseurs,
 - la gestion des projets d'installation,
 - le gestion du développement de produits,
 - la gestion de la production et de la prestation de services,
 - l'analyse et le traitement des incidents et accidents,
 - la gestion des audits industriels,
 - la diffusion de standards techniques partagés dans les entités du Groupe.

La base documentaire de l'IMS fait l'objet d'une mise à jour et d'un enrichissement continu.

La Direction Système Industriel et Sécurité et les Directions Industrielles des branches d'activité mondiale, sous la supervision d'un membre du Comité Exécutif, animent et contrôlent la mise en œuvre de l'IMS en s'appuyant notamment sur :

- différents tableaux de bord permettant de suivre la performance en matière de sécurité ;
- des audits de processus pour vérifier les conditions de mise en œuvre et la conformité des opérations aux exigences de l'IMS ;
- des revues de sécurité minutieuses préalables au démarrage de toute nouvelle unité de production, pour prévenir un accident lié à un défaut de construction ;
- des audits techniques pour s'assurer de la conformité des opérations aux règles du Groupe.

L'évolution des performances sécurité et du degré de conformité des opérations aux exigences de l'IMS fait l'objet d'un suivi régulier par le Comité Exécutif.

1.2. RISQUES LIÉS AUX INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

Identification et description du risque

Le Groupe peut être exposé à des risques propres aux investissements industriels qu'il réalise. Chaque projet d'investissement peut être affecté notamment dans sa rentabilité, par l'impact de l'inflation, par différents facteurs liés d'une part à la localisation géographique et l'appréciation du contexte local, la qualité du client, la bonne maîtrise de ses projets et notamment le respect de ses plannings d'exécution, la compétitivité du site, l'impact environnemental ou sociétal du projet, ou d'autre part à la pertinence de la conception, la maturité de l'estimation des coûts, la qualité et le respect des délais et des budgets de construction des unités de production de gaz, y compris chez les fournisseurs.

Par ailleurs, dans les nouveaux marchés qui se développent notamment autour de la transition énergétique, le Groupe peut être exposé, au-delà des risques précités, à des risques liés au degré de maturité de certains segments de ces marchés ou dans certaines géographies.

Mesures de gestion

La politique de contrôle de gestion du BlueBook décrit les principes d'un pilotage strict des investissements industriels du Groupe et de ses engagements, dont la mise en œuvre est articulée dans la procédure relative aux décisions d'investissement. Cette dernière prévoit notamment :

- un processus détaillé d'examen et d'approbation des demandes d'investissements selon des critères d'appréciation très stricts qui incluent notamment la prise en compte de l'impact environnemental des projets, ainsi que des engagements contractuels à moyen et long terme qui peuvent y être associés, au sein de Comités Ressources et Investissements (décrit en page 45) ;
- un contrôle des décisions d'investissements assuré par un suivi, tant des autorisations accordées que des contributions attendues puis réalisées durant les premières années. Par ailleurs, les filiales ont l'obligation de rapporter (au-delà de certains seuils) tout dépassement de budget et de mettre en œuvre les actions correctives visant à préserver la rentabilité des investissements concernés ; elles s'appuient sur des équipes d'experts (« Capital Implementation Group ») afin d'en assurer la bonne préparation et la bonne exécution, en particulier pour les projets les plus significatifs ;
- des analyses plus approfondies de la rentabilité de certains investissements significatifs (revues comparatives pré et post réalisation).

1.3. RISQUES LIÉS AUX APPROVISIONNEMENTS EN ÉNERGIE

Identification et description du risque

L'électricité et le gaz naturel sont les principales matières premières des unités de production. Leur disponibilité est donc essentielle pour le Groupe. Quand les marchés locaux le permettent, les filiales du Groupe assurent leur approvisionnement en énergie à travers des contrats d'achat sur le moyen et long terme et la mise en concurrence de fournisseurs locaux, avec l'objectif d'obtenir la fourniture d'énergie la plus fiable, avec une empreinte carbone réduite et au coût le plus compétitif disponible sur le marché.

Les risques auxquels le Groupe est exposé pour les approvisionnements en matières premières sont liés :

- à la fourniture de l'énergie (accès et fiabilité, notamment risque de contrepartie...);
- au volume (non-respect des obligations ou engagements sur les volumes...);
- au prix (volatilité, compétitivité...);
- au respect des réglementations en vigueur (règle de transparence de marché, loi Sapin 2...);
- à l'évolution des réglementations locales sur l'énergie ou à sa dérégulation ;
- à leur empreinte carbone.

Le risque financier lié aux matières premières est décrit dans la note 25.1 aux États financiers consolidés – page 305.

Par ailleurs, et au-delà de l'énergie, le Groupe peut être exposé temporairement à des difficultés d'approvisionnement de certaines molécules qui ne sont produites que sur un nombre limité de sites, notamment à vocation mondiale, telles que l'hélium ou les gaz rares.

Mesures de gestion

En raison de la répartition géographique des activités du Groupe, ses contrats d'approvisionnements sont diversifiés.

La gestion de l'exposition aux risques spécifiques de l'approvisionnement en énergie est décrite dans la politique de gestion de l'énergie du Groupe et s'appuie sur deux principes :

- les achats d'énergie doivent couvrir exclusivement les besoins de production interne (« besoin propre » ou « own-use ») ;
- les entités répercutent à leurs clients la variation de coûts d'énergie à travers une facture indexée intégrée à leurs contrats de fourniture de gaz à moyen et long terme. Les risques de pénurie/défaut de fournisseurs sont également couverts par les clauses de Force Majeure dans les contrats clients.

Le Groupe travaille à maintenir ces principes dans le cadre de la fourniture de gaz industriels bas carbone produits à partir d'énergie renouvelable (pour laquelle des risques nouveaux sont à prendre en compte : engagement long terme, prix fixe, intermittence, gestion des certificats environnementaux...).

Le Comité Groupe de gestion des risques Énergie & Émissions « E-Enrisk » revoit les stratégies d'achat d'énergie des entités, examine les engagements les plus significatifs qui lui sont soumis et s'assure de la bonne mise en œuvre des objectifs climat par une revue des stratégies de décarbonation des actifs de production (tant en amont des décisions d'investissement que pour les actifs existants).

Chaque mois, ce Comité « E-Enrisk » réunit notamment le Directeur de la branche d'activité mondiale Grande Industrie, le Directeur Énergie, le Directeur Financements et Trésorerie du Groupe ainsi que le Directeur en charge d'Organisation et Méthodes Comptables et le Directeur du Développement Durable. Les comptes-rendus du Comité sont communiqués à l'ensemble du Comité Exécutif.

Par ailleurs, les risques relatifs à l'approvisionnement de certaines molécules produites sur un nombre limité de sites à vocation mondiale sont encadrés par une stratégie de diversification des sources, de stockage des molécules et de sécurisation des approvisionnements par des contrats de long terme.

1.4. RISQUES LIÉS À LA CONCEPTION ET À LA CONSTRUCTION DES UNITÉS

Identification et description du risque

L'Ingénierie d'Air Liquide mène des projets de conception et de construction d'unités de production à travers le monde, en premier lieu destinés aux investissements du Groupe, mais aussi pour des clients tiers.

Ces projets s'étendent généralement sur plusieurs années. Ils sont exposés, suivant les différentes phases, à des risques liés à la conception, aux achats, au transport ou à la construction, et plus généralement à la qualité globale, au calendrier et aux coûts des réalisations. Les risques pour ces projets sont souvent les plus importants en phase de construction, notamment dans le cadre des projets clés en main :

- la qualité et les délais de livraison d'équipements critiques, d'une part, et les coûts et délais de construction sur site, d'autre part, peuvent créer des aléas au démarrage du projet et en impacter la rentabilité ;
- des difficultés techniques inattendues peuvent également apparaître, notamment lors de la mise en œuvre d'un procédé innovant ;
- certains projets sont situés dans des régions du monde qui peuvent présenter des risques politiques ou économiques spécifiques.

1.5. RISQUES LIÉS À L'INNOVATION

1.5.1. Risques liés à la technologie

Identification et description du risque

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement dont l'évolution s'accélère, avec l'apparition de nouveaux produits, de nouveaux acteurs, de nouveaux modèles d'affaires et de nouvelles technologies, créant ainsi un besoin fort d'évolutions technologiques sur ses principaux marchés, comme par exemple l'hydrogène énergie ou encore la santé. Ces évolutions peuvent impacter les activités du Groupe ou sa position sur un marché. Les possibilités de croissance du Groupe dépendent ainsi de la capacité à répondre à cette évolution dans le temps.

Dans le domaine des technologies digitales, le Groupe connaît des enjeux de transformation très forts, avec un impact possible sur son modèle d'affaires, son organisation et in fine sa compétitivité. Le risque auquel le Groupe est exposé est notamment lié à l'augmentation rapide de la nature et du volume, de la disponibilité, de la sécurité et de la qualité des données, qu'elles résultent de clients et de patients ou de ses propres actifs.

Mesures de gestion

Le Groupe a mis en place une organisation dédiée pour déployer sa stratégie d'innovation, qui s'articule autour de deux objectifs : contribuer à son excellence opérationnelle et à sa croissance durable, à partir de nouvelles offres, technologies et services. Ainsi, la Direction Innovation et Développement (IDD) pilote la stratégie d'innovation au service des pôles, des branches d'activité mondiale et des opérations et contribue à la croissance durable du Groupe.

À partir d'une réflexion permanente sur les nouvelles technologies et les nouveaux marchés, IDD est chargée d'imaginer, développer et incuber de nouvelles solutions jusqu'à leur mise sur le marché, en particulier lorsqu'il s'agit d'offres à fort contenu technologique (y compris digital et IT) tout en maximisant leur impact et en facilitant la réplication sur l'ensemble des métiers et des géographies du Groupe. Pour cela, elle s'appuie notamment sur la forte capacité d'exploration de la R&D du Groupe, sur son organisation au plus proche des clients avec six Campus sur trois continents, et sur son intégration dans les écosystèmes d'innovation.

Le Groupe adapte continuellement sa démarche d'innovation et investit chaque année en matière de recherche & développement

Mesures de gestion

L'Ingénierie et les équipes de gestion de projet ont mis en place un dispositif de gestion des risques liés au développement et à la réalisation de l'ensemble de ses projets (de diverses tailles et complexité et faisant appel à différentes technologies), qui est décrit dans le « Playbook », document spécifique à cette activité.

Ce dispositif s'appuie notamment sur un Comité des risques pour l'Ingénierie et un « Execution Review Board » pour la partie gestion de projet. Il vise à garantir une bonne évaluation des risques tout au long de la vie des projets ainsi que la mise en place de mesures de gestion adéquates :

- en phase de développement : en identifiant les menaces potentielles (mais aussi les opportunités) pouvant avoir un impact sur les objectifs du projet lors de l'exécution future, permettant ainsi des prises de décisions adéquates ;
- en phase d'exécution : en poursuivant l'évaluation et la mitigation régulière des risques déjà identifiés qui pourraient évoluer, se matérialiser ou disparaître, mais également en identifiant et en traitant toutes les nouvelles menaces qui pourraient avoir un impact sur les engagements contractuels, l'intégrité technique ou la performance du projet, et ce, jusqu'à sa clôture.

et dans le digital. Ces dernières années, il a renforcé son approche d'innovation ouverte, notamment avec la signature d'accords de développement commun dans la durée avec des partenaires clés, sur :

- la transition énergétique et la préservation de la planète (une part significative des dépenses d'innovation est en effet consacrée à l'élaboration des nouveaux procédés moins consommateurs d'énergie et permettant de limiter les émissions de CO₂) ;
- la santé ;
- le digital, les données et l'intelligence artificielle ;
- les deep tech (technologies de rupture) : équipements cryogéniques, exploration spatiale...

Cinq Campus Innovation et un Campus Technologies déployés à travers le monde visent à constituer un réseau connecté et ouvert aux partenaires d'innovation – universités et instituts de technologies, fournisseurs, clients et start-up ; le Groupe s'appuie ainsi sur un écosystème composé de plus de 400 partenaires externes.

Le Groupe a mis en place un processus robuste de gouvernance de l'innovation, de l'idée au marché. Il revoit notamment les initiatives dont les résultats ne sont pas au niveau attendu (voir page 47) et priorise chaque année les initiatives à plus fort impact.

Le Groupe intègre le digital dans son fonctionnement interne et dans ses offres pour en améliorer l'efficacité et permettre notamment le pilotage de ses activités industrielles avec plus de rapidité d'exécution et d'agilité. Par exemple, le déploiement de centres d'opérations (Smart & Innovative Operations Center), permettant le pilotage à distance de la production de ses sites en s'appuyant sur l'analyse prédictive des données et l'intelligence artificielle, en est une illustration. De même, le déploiement du programme de digitalisation de la chaîne d'approvisionnement des produits liquéfiés (Integrated Bulk Operations) permet aux clients de l'activité Industriel Marchand à travers le monde de bénéficier d'un service leur garantissant davantage de fiabilité et de sécurité, tout en améliorant l'efficacité du Groupe et en réduisant son empreinte carbone.

1.5.2. Risques liés à la propriété intellectuelle

Identification et description du risque

L'environnement global fait apparaître une attention particulière portée sur la propriété intellectuelle ainsi que, dans certaines juridictions, une attention renforcée à la protection des secrets d'affaires. L'activité du Groupe n'est pas matériellement dépendante de technologies brevetées par des tiers ; elle repose essentiellement sur des technologies, des procédés, des designs et des logiciels développés en interne, notamment par les équipes Innovation, Digital & IT, l'Ingénierie & Construction, les branches d'activité mondiale, et dans les Opérations. L'innovation se fait également de plus en plus en collaboration avec des tiers ; le Groupe développe certaines activités d'innovation à travers des partenariats, prises de participations ou acquisitions.

Les limitations de la capacité du Groupe à protéger, conserver ou faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, y compris ses secrets commerciaux, pourraient entraîner une perte de revenus et de tout avantage concurrentiel que le Groupe détient. Des tiers peuvent également être en mesure de développer une technologie indépendante similaire à celle d'Air Liquide sans enfreindre ses droits de propriété intellectuelle ou avoir accès à ses secrets commerciaux, ce qui pourrait nuire à la situation financière ou à la rentabilité du Groupe.

Air Liquide, à travers ses technologies, procédés, designs et logiciels, s'assure toujours de respecter les droits de propriété intellectuelle d'autrui. Si un tiers prétend le contraire et en cas de litige, indépendamment du fond, de telles réclamations entraînent généralement des frais juridiques importants, y compris une atteinte potentielle à la réputation du Groupe. Des risques peuvent également apparaître dans le traitement des informations confidentielles tierces, y compris des secrets commerciaux, dans

les activités opérationnelles courantes du Groupe ou dans le cadre de collaborations.

Mesures de gestion

La gouvernance relative à la propriété intellectuelle et les principes de gestion des risques associés sont détaillés dans une politique Groupe et des procédures visant à :

- assurer la protection du patrimoine intellectuel du Groupe, en protégeant les inventions, les designs, les marques et les logiciels du Groupe ;
- assurer le respect par Air Liquide dans tous ses domaines d'activité de tout droit de propriété intellectuelle valide d'un tiers ;
- dans le contexte des partenariats et collaborations avec des tiers, accompagner les parties prenantes au sein du Groupe pour gérer les risques autour de la propriété intellectuelle ;
- développer la sensibilisation des collaborateurs aux risques associés avec la propriété intellectuelle.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur une Direction de la Propriété Intellectuelle, constituée de professionnels localisés au Siège et dans les principales géographies.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure judiciaire ou d'arbitrage, liée à la propriété intellectuelle, qui serait en cours ou dont il serait menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

1.6. RISQUES LIÉS À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Identification et description du risque

La performance dans la durée du groupe Air Liquide repose notamment sur la qualité de ses collaborateurs, leurs compétences et leur engagement.

Dans ses activités, le Groupe a pour objectif de :

- attirer et conserver les compétences requises au bon moment et au bon endroit, en particulier sur les marchés où le Groupe se développe, ou bien dans les géographies où le marché de l'emploi est sous tension ;
- faire évoluer les compétences, notamment avec la digitalisation de ses activités et l'apparition de nouvelles compétences (data science, intelligence artificielle...) et de nouveaux métiers (hydrogène).

Les risques correspondants résulteraient notamment d'insuffisances dans :

- le niveau ou la qualité des formations ;
- la gestion des carrières et des opportunités ;
- la reconnaissance des performances et des contributions, notamment dans certaines filières d'expertise.

Outre les risques relatifs à la gestion des compétences, des risques psychosociaux peuvent également affecter la santé et le niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe, en particulier dans le contexte récent de développement accéléré du télétravail pendant les périodes de confinement.

De plus, Air Liquide participe au développement économique et social dans les 73 pays ⁽¹⁾ où il opère par ses activités techniques, industrielles, médicales et économiques. Ainsi, Air Liquide doit identifier et appliquer les lois et les règlements applicables, notamment en ce qui concerne les conditions de travail et la liberté syndicale.

Mesures de gestion

Le Groupe s'attache à identifier, attirer et développer les compétences scientifiques, techniques et digitales nécessaires à son développement, à la bonne marche de ses opérations et à l'innovation. À cette fin, la politique de Ressources Humaines définit les principales règles ainsi que les rôles et responsabilités des différents acteurs dans leur mise en œuvre, entre autres, pour :

- l'acquisition et la pérennisation des compétences nécessaires. Les formations sont dispensées sous la bannière de l'Université Air Liquide avec notamment un renforcement des apprentissages en ligne (e-learning) utilisés par plus de 60 200 collaborateurs en 2022 dans des domaines très variés (éthique et anti-corruption, sécurité industrielle, droit de la concurrence, sûreté numérique, management...). Elles font l'objet d'un programme structuré et sont gérées par un outil spécifique de gestion de l'apprentissage (LMS : Learning Management System) ;
- l'accompagnement des salariés dans leur développement individuel tout au long de leur carrière, notamment grâce à un outil commun de gestion des carrières et des compétences (TMS : Talent Management System) et à la communication des opportunités d'évolution (TAS : Talent Acquisition System). Il faut noter qu'Air Liquide a entamé une transformation de ses processus RH. Le déploiement de l'outil intégré Workday est en cours et s'échelonne jusqu'en 2024 ;
- l'évolution des méthodes de travail au sein du Groupe. L'organisation du travail doit ainsi non seulement répondre aux exigences et aux attentes d'aujourd'hui des salariés et d'Air Liquide, mais aussi à celles de demain, tout en s'appuyant sur les fondamentaux du Groupe. Issu d'une cocréation rassemblant plus de 700 collaborateurs, le Groupe a ainsi déployé en 2020 son nouveau modèle BeActEngage,

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

Facteurs de risques et mesures de gestion

qui permet aux collaborateurs d'évoluer dans un environnement sûr, éthique et engageant pour délivrer une performance durable ;

- la mesure et la reconnaissance des performances et des contributions pour l'ensemble des salariés. Au-delà des politiques de rémunération et de fidélisation des salariés (augmentations régulières de capital réservées aux salariés), des dispositifs spécifiques visent à valoriser et à pérenniser certaines compétences, comme les programmes de reconnaissance des inventeurs ou des innovateurs, le dispositif de développement de l'expertise technique (« Technical Community Leaders ») dans des domaines divers tels que l'exploitation industrielle, la sécurité industrielle et depuis 2019 le digital ou l'informatique.

1.7. RISQUES CLIENTS

Identification et description du risque

Le principal risque client est celui de faillite ou de fermeture de site de production d'un client.

De façon plus large, l'activité de certains clients du Groupe pourrait être interrompue consécutivement à des désastres naturels ou causés par l'homme, y compris ceux résultant de l'évolution des conditions météorologiques, de pandémies, du changement climatique ou d'événements politiques majeurs.

Le montant des créances d'exploitation ainsi que les provisions pour créances douteuses sont indiqués dans la note 17 « Clients » aux États financiers consolidés – page 284.

Mesures de gestion

La diversité des implantations géographiques du Groupe dans 73 pays ⁽²⁾, ainsi que des industries ou secteurs qu'il sert, contribue à déconcentrer le risque client. En effet, les entités du Groupe servent un nombre très important de clients (plus de deux millions dans le monde) présents sur des marchés extrêmement variés : chimie, sidérurgie, métallurgie, raffinage, alimentaire, pharmaceutique, automobile, santé, électronique, photovoltaïque, laboratoires de recherche, etc.

Le premier client du Groupe représente 2,2 % du chiffre d'affaires, les 10 premiers clients du Groupe représentent environ 15 % des ventes et les 50 premiers clients du Groupe représentent environ 35 % des ventes.

2. Risques financiers

La politique financière du Groupe précise les principes de gestion des risques financiers auxquels l'expose son activité. Dans ce cadre, le Groupe a défini et revisite régulièrement les termes des procédures financières qui interdisent notamment toute opération spéculative, en particulier sur les instruments financiers.

2.1. RISQUES DE CONTREPARTIE ET DE LIQUIDITÉ

Identification et description du risque

Le risque de contrepartie est principalement lié aux créances clients, aux encours de placements à court terme et d'instruments dérivés de couverture et aux lignes de crédit contractées avec chaque établissement financier.

Le risque sur les créances clients correspond au stock de créances au bilan pouvant être impayées à terme, notamment en cas de difficultés financières du client.

Plus généralement, le Groupe veille à construire un environnement professionnel engageant et collaboratif, orienté vers la performance tout en préservant la santé et le bien-être des collaborateurs du Groupe sur leur lieu de travail. La mesure et le suivi de l'engagement des collaborateurs s'effectuent grâce à un outil d'écoute des collaborateurs, « My Voice ». Les opérations et fonctions support s'appuient sur les résultats de My Voice pour définir et mettre en œuvre des plans d'action adaptés.

Le développement du télétravail a intensifié l'utilisation d'outils digitaux pour permettre la continuité de l'activité. L'adaptation des salariés à ce nouveau mode de travail a été facilitée par l'existence d'un environnement numérique et collaboratif déjà déployé au sein du Groupe depuis plusieurs années, ainsi que par le développement d'offres de formations virtuelles sur le travail et le management d'équipes à distance.

L'activité des gaz industriels est fortement contractualisée avec notamment des durées d'engagements propres aux branches d'activité considérées :

- l'activité Grande Industrie et un tiers de l'activité Électronique reposent en majeure partie sur des contrats de 15 à 20 ans, adossés à des clauses dites de take-or-pay assurant un revenu minimal garanti et offrant une grande visibilité sur les flux de trésorerie futurs ;
- les contrats dans l'Industriel Marchand, d'une durée allant en général d'un à cinq ans, incluent également des services associés aux stockages et aux bouteilles sur la durée du contrat de fourniture ;
- pour la Santé, les situations varient d'un système de santé à l'autre, certains pays attribuant des marchés par région et par pathologie à la suite d'appels d'offres publics pour des durées d'un à cinq ans.

Enfin, l'impact pour le Groupe des risques d'interruption d'activité de clients suite à des événements climatiques ou politiques majeurs est limité par la grande diversité des pays dans lesquels il opère. Cet impact peut être compensé par le recours nécessaire aux gaz ou aux équipements fabriqués par le Groupe lors de situations critiques. En effet, les gaz sont nécessaires à la sécurisation d'installations industrielles ou chimiques (gaz inertes), au maintien d'une activité industrielle locale (élément indispensable aux procédés industriels) ou encore au maintien de la vie (gaz et équipements médicaux). Les activités du Groupe sont donc souvent protégées ou prioritaires selon les situations.

La gouvernance en matière de décision financière est assurée par les Comités financiers (Comité financier stratégique et Comité financier opérationnel), qui traitent, pour le premier, des questions liées à la stratégie financière et, pour le second, des modalités pratiques de sa mise en œuvre.

Le risque lié aux placements est essentiellement lié à l'activité de dépôt court terme en cas de défaut d'une des banques clés du Groupe, et dans une moindre mesure sur une perte de valeur liée à l'utilisation de fonds monétaires pour une partie du portefeuille.

⁽²⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

Le risque lié aux dérivés de couverture porte sur la valeur de marché positive des opérations, qui serait perdue en cas de défaut d'une ou plusieurs contreparties, et sur le besoin de substituer de nouvelles couvertures dans des conditions potentiellement moins favorables.

Enfin, le principal risque lié aux lignes de crédit bancaires est celui de l'indisponibilité de la facilité lors d'un cas de tirage.

Les risques de contrepartie et de liquidité au 31 décembre 2022 sont développés dans la note 25.1 aux États financiers consolidés (page 303).

La répartition des clients et autres créances d'exploitation et les provisions pour créances douteuses sont développées dans les notes 17.1 et 17.2 aux États financiers consolidés (pages 284).

Mesures de gestion

Dans les projets industriels et les opérations d'acquisition, le risque de contrepartie du client fait partie des éléments clés évalués lors des Comités Ressources et Investissements.

Pour les contrats de longue durée, une évaluation du profil de crédit du prospect est lancée avant l'entrée en relation. Celle-ci est ensuite prise en compte dans les termes de paiements proposés aux clients.

Le risque de contrepartie est suivi mensuellement pour les grands clients du Groupe (environ 170 clients, générant 40 % des ventes), via les notations fournies par les agences de notation financière ou via une notation financière interne quand une notation explicite publiée n'existe pas. La structure même des contrats, notamment pour la Grande Industrie et l'Électronique, réduit les risques dans la mesure où ces contrats moyen et long terme comportent des clauses protectrices pour le Groupe.

Dans certains cas (Europe et États-Unis principalement), le risque de perte sur créances clients est transféré à des banques, via des programmes d'affacturage sans recours.

2.2. RISQUES DE CHANGE

Identification et description du risque

Le Groupe, du fait de son implantation internationale, est naturellement exposé aux fluctuations des devises étrangères avec, d'une part, un risque de transaction et, d'autre part, un risque lié à la conversion des comptes vers l'euro (devise de reporting du Groupe).

Le risque de change transactionnel concerne, d'une part, les flux commerciaux en devises étrangères des entités opérationnelles et, d'autre part, les flux de redevances, d'assistance technique et de dividendes.

Le risque de conversion est lié à la publication des États financiers du Groupe en euros à partir des comptes des entités en devises locales, sans que la profitabilité des activités s'en trouve affectée.

La note 24.5 aux États financiers consolidés (page 300) présente la répartition par devise de la dette nette, et la note 25.1 aux États financiers consolidés (pages 301 à 305) décrit le processus de gestion du risque de change, ainsi que les instruments dérivés utilisés et la sensibilité aux devises.

Mesures de gestion

Les gaz industriels et médicaux n'étant pas transportés sur de longues distances sont fabriqués en majorité dans le pays où ils sont vendus. Le Groupe estime que ses activités et sa rentabilité sont donc peu exposées aux fluctuations des devises.

Par ailleurs, pour atténuer les risques liés au défaut d'une contrepartie financière, le Groupe a une approche prudente sur ses placements court terme et ne travaille qu'avec des banques ou institutions financières de premier rang, disposant d'une notation minimale long terme Standard & Poor's ou Moody's de A ou A2, sauf exception justifiée.

Les placements doivent ainsi être effectués dans les banques clés (c'est-à-dire des banques de premier rang sélectionnées pour leur capacité de financement de l'activité, leur couverture géographique et produit, ainsi que leur solidité financière), à un horizon inférieur à trois mois, être hautement liquides et faire l'objet d'une volatilité faible. Les notations des banques clés et les indicateurs de risque disponibles sur les marchés sont suivis quotidiennement à l'aide des services d'informations financières en temps réel.

La centralisation de la trésorerie disponible à l'aide du « cash pooling » international (système de nivellement quotidien vers Air Liquide Finance) et la politique annuelle d'extraction des dividendes des filiales permettent par ailleurs de limiter le montant de trésorerie disponible localement dans les pays.

Pour minimiser le risque lié à la valeur de marché des dérivés de couverture utilisés en matière de gestion des risques de change, de taux et de fluctuation des prix des matières premières et de l'énergie, le Groupe, d'une part, travaille avec ses banques clés et, d'autre part, veille à diversifier ses opérations. Ces opérations sont régies par des Contrats-cadres (contrats Fédération bancaire française ou International Swaps and Derivatives Association). Le Groupe a jugé préférable de ne pas entrer dans un mécanisme de collatéralisation étant donné la faible durée moyenne de ces dérivés et les fluctuations de trésorerie disponible pouvant résulter de mécanismes d'appels de marge.

Enfin, en matière de financements, pour assurer son développement et son indépendance, le Groupe s'assure de disposer d'une liquidité permanente, c'est-à-dire de capacités de financement suffisantes auprès d'un large panel diversifié de banques clés et de marchés financiers, disponibles à tout moment et au moindre coût.

Le Groupe a néanmoins défini les modalités de couverture pour ses principaux risques de change, qu'ils soient portés par les holdings ou les entités opérationnelles, en matière d'instruments de couverture autorisés, de processus de décision et d'exécution des transactions.

Ces dispositifs sont complétés par des règles de gestion adaptées aux situations locales, qui ont notamment pour objectif d'assurer la conformité et la sécurité des transactions et d'optimiser la gestion.

L'application de cette politique financière est contrôlée par la Direction Financière. Pour ce faire, elle s'appuie, d'une part, sur la centralisation de la grande majorité des transactions qu'elle exécute directement avec les filiales et les marchés de gré à gré et, d'autre part, sur la consolidation des reportings qui lui sont adressés par les différentes entités du Groupe, mensuellement ou trimestriellement selon les natures de risques.

Les activités sont gérées sur la base d'une forte séparation des tâches, en utilisant une plateforme de négociation multilatérale, un logiciel de gestion de trésorerie et une plateforme de communication reliée au réseau international de communication bancaire « Swift ». Un auditeur indépendant a été mandaté en 2021 pour évaluer le niveau de conformité du Groupe au Customer Security Programme de Swift. L'évaluation a montré que l'écosystème et les procédures internes de sécurité sont en adéquation avec les exigences de Swift.

Facteurs de risques et mesures de gestion

Par ailleurs, le Groupe assure une couverture naturelle et réduit son exposition aux fluctuations de change en choisissant la devise de la dette en fonction de la monnaie dans laquelle les flux de trésorerie qui permettront de rembourser la dette seront

2.3. RISQUES DE TAUX

Identification et description du risque

Le risque de taux est essentiellement lié à la fluctuation des flux futurs sur la dette lorsque celle-ci est indexée sur des taux variables.

En cas de hausse significative des taux d'intérêt lors des renouvellements à venir des émissions obligataires, le Groupe pourrait se trouver dans l'obligation de consacrer une partie plus importante des flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles au service de la dette.

La note 24.3 aux États financiers consolidés (page 298) présente la part de la dette à taux fixe, et la note 25.1 aux États financiers consolidés (page 301 à 305) décrit la sensibilité des charges financières du Groupe aux variations de taux d'intérêt et le calendrier de refixation des taux d'intérêt de la dette à taux fixe et des instruments de couverture du risque de taux.

Mesures de gestion

La stratégie du Groupe est de maintenir sur un horizon à moyen ou long terme une part majoritaire de la dette totale à taux fixe, notamment par l'utilisation de couvertures fermes ou optionnelles.

généérés. Ainsi, les financements sont réalisés soit en monnaie locale, soit en devise étrangère (euro ou dollar américain) lorsque les contrats de vente sont indexés sur cette dernière.

Des modalités de couverture centralisée des taux d'intérêt ont également été définies par devise principale de la dette (en particulier EUR, USD, JPY et CNY, qui représentent près de 85 % de la dette nette totale) incluant :

- le choix des outils autorisés, notamment les swaps et les options de taux ;
- les processus de décision des couvertures ;
- les modalités d'exécution des transactions.

Pour les autres devises de la dette, des règles ont été définies afin de s'assurer de la bonne exécution des couvertures du risque de taux au regard des objectifs du Groupe.

Par ailleurs, des opérations de préouverture des émissions futures hautement probables sont régulièrement mises en place pour se protéger contre la hausse des taux.

Sauf exception, toutes les opérations de taux sont traitées de manière centralisée par Air Liquide Finance et valorisées périodiquement à l'aide d'outils développés en interne, mais aussi en ayant recours à un cabinet indépendant spécialisé.

2.4. RISQUES FISCAUX

Identification et description du risque

Le Groupe est exposé dans certains pays au risque fiscal, du fait de l'évolution des réglementations applicables et qui sont susceptibles d'avoir un impact sur son activité ou ses résultats. Ce risque peut notamment découler :

- d'évolutions défavorables des réglementations locales ou internationales ;
- de difficultés dans l'application de réglementations ou normes en vigueur ;
- d'erreurs lors de l'établissement des déclarations fiscales ;
- des contrôles réguliers par les administrations fiscales pouvant mener à des désaccords d'interprétation des faits.

Mesures de gestion

Dans le domaine fiscal, le Groupe attache une importance particulière à la conformité aux réglementations dont les évolutions sont suivies par sa Direction Fiscale et ses Directions Financières locales.

La Charte fiscale du Groupe conforte son ambition de rester un leader de son secteur en agissant de manière responsable, en cohérence avec la stratégie de croissance à long terme du Groupe. Air Liquide a défini les principes suivants régissant sa politique fiscale, conformément à l'article L. 22-10-36 du Code de commerce :

- les sociétés du Groupe sont tenues de respecter les lois et réglementations en vigueur ainsi que les normes internationales le concernant, comme celles de l'OCDE, en particulier sur les prix de transfert ;
- les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités ;
- le Groupe est engagé à agir avec intégrité dans le domaine fiscal. Il cherche à fonctionner de manière transparente et à entretenir des relations constructives et à long terme avec les autorités fiscales ;

- le Groupe gère les questions fiscales en excluant les paradis fiscaux et n'utilise pas de structures dépourvues de substance économique ou commerciale ;
- le Groupe protège la valeur pour ses Actionnaires en prenant des mesures pour minimiser les phénomènes de double imposition. Par ailleurs, il agit avec pour principe de minimiser les risques dans le domaine fiscal. La stratégie fiscale est alignée sur la stratégie du Groupe et conforme au Code de conduite.

Politique fiscale suivie par le Groupe

Air Liquide applique une politique de conformité et de transparence fiscale, garantie par la présence d'équipes de fiscalistes qualifiés et dédiés qui sont à jour des dernières réformes fiscales et qui respectent les valeurs du Groupe. Le Groupe est engagé à agir avec intégrité dans le domaine fiscal. Dans ses pays d'implantation, le Groupe entretient avec les autorités fiscales des relations transparentes, constructives et de long terme, leur communiquant dans un délai raisonnable les informations dont elles ont besoin. L'Air Liquide S.A., pour elle-même et ses filiales françaises intégrées, est la première société signataire du « Partenariat Fiscal » avec l'administration fiscale française. En signant ce partenariat en mars 2019, L'Air Liquide S.A. et ses filiales se sont engagées dans une relation à long terme de confiance et de transparence avec l'administration fiscale française. Cet engagement perdure sans discontinuité.

Le Groupe assure la conformité de ses opérations avec les réglementations fiscales, afin de payer un montant d'impôt approprié en fonction du lieu de création de la valeur de son activité commerciale, sans transférer artificiellement de valeur au sein de juridictions à faible niveau d'imposition.

Le Groupe n'utilise pas de structures opaques ni d'entités dans des paradis fiscaux et ne dissimule pas d'informations utiles aux autorités fiscales. Il n'utilise pas de structures dépourvues de substance économique ou commerciale.

Il applique le principe de pleine concurrence aux prix de transfert et n'utilise pas les prix de transferts comme un outil de planification fiscale. La structure organisationnelle du Groupe étant décentralisée, ses transactions intra-groupe sont très limitées car elles ne représentent pas plus de 15 % du total des ventes. Le Groupe applique une politique de flux intra-groupe conforme avec les principes de l'OCDE.

Air Liquide respecte les obligations de « reporting pays par pays » (Country-by-Country Reporting – CBCR).

Organisation et gouvernance de la fonction fiscale

Les affaires fiscales des filiales sont sous la responsabilité de leur Direction Financière. Du fait de leur taille, quelques filiales ont une Direction Fiscale spécialisée reportant à la Direction Financière, comme par exemple en France, aux États-Unis, en Allemagne, en Chine, au Canada, en Italie, au Benelux ou en Espagne. Dans certains cas, une Direction Fiscale de pôle géographique rapportant à la Direction Financière du pôle a été mise en place afin de coordonner la fiscalité sur plusieurs pays, comme par exemple en Asie du Sud-Est et en Afrique-Moyen-Orient.

Toutes ces Directions Fiscales de pays ou régionales ont un lien fonctionnel avec la Direction Fiscale du Groupe, qui est basée au

Siège social. Cette dernière anime le réseau des équipes fiscales, notamment grâce à des réunions régulières pour identifier les sujets à enjeux significatifs, apporter le support technique approprié et les orientations nécessaires. Comme les activités du Groupe en font un contributeur important aux recettes fiscales des pays au sein desquels il opère, que le Groupe est confronté à un nombre élevé d'impôts et de taxes et que certains pays ont une instabilité des régimes fiscaux, les Directions Fiscales ont un rôle de veille fiscale.

La Direction Fiscale du Groupe appartient à la Direction Financière du Groupe. Elle maintient des liens avec les différentes organisations financières, juridiques et autres afin de se tenir informée des opérations du Groupe. Elle participe au Comité financier, un comité interne au Groupe, pour donner la position fiscale en conformité avec la Charte fiscale. Elle présente les principaux risques fiscaux du Groupe au moins une fois par an au Comité d'audit et des comptes. D'autre part, au vu de l'importance des négociations en cours à l'OCDE pour élaborer les règles dites Pilier 1 et Pilier 2, la Direction Fiscale du Groupe a rejoint les groupes de travail auprès de l'OCDE en 2021 et 2022 et participera d'une manière constructive à ces travaux autant de temps que nécessaire.

3. Risques numériques

3.1. RISQUES NUMÉRIQUES

Identification et description du risque

Les activités du Groupe, ses savoir-faire et plus largement ses relations avec l'ensemble des parties prenantes (fournisseurs, clients, banques, communautés d'experts, etc.) dépendent d'un fonctionnement de plus en plus dématérialisé et numérique. Ce fonctionnement s'appuie sur des systèmes d'information et des réseaux de communication interdépendants tant au plan fonctionnel et technique qu'humain.

Cette accélération numérique poursuivie par le Groupe accentue son exposition aux risques liés à l'intégrité, à la disponibilité, à la sécurité, à la confidentialité des données ainsi qu'à la disponibilité des systèmes et applications informatiques. En matière de confidentialité des données, le renforcement des attentes et exigences de protection ajoute à ces risques celui de la non-conformité réglementaire.

Ces risques, affectant l'ensemble des acteurs économiques ou politiques, augmentent en intensité du fait de la sévérité et de la fréquence des attaques numériques et de leur nature qui évolue (des risques « cyber » constitués historiquement d'espionnage industriel ou de piratage des données, vers les risques de cybercriminalité, de malveillance et de rançonnage, face auxquels l'utilisateur joue souvent un rôle déterminant). Ces attaques, qui se caractérisent par une vitesse de propagation élevée, peuvent toucher potentiellement toutes les géographies et activités du Groupe, avec des impacts larges sur ses processus industriels (perturbation de la production ou de la distribution), sa capacité de communication, notamment interne, et son image (usurpation d'identité numérique, diffusion de fausses informations, etc.).

L'intensification du télétravail, l'évolution de l'environnement géopolitique exposent également le Groupe à de potentielles cyberattaques.

Mesures de gestion

La politique de Sûreté Numérique décrit les enjeux de sûreté numérique, fixe les règles fondamentales de traitement des risques associés et précise les rôles et responsabilités dans ce domaine. Elle est complétée par :

- des codes précisant les principes à respecter par les utilisateurs et les administrateurs informatiques ;
- des procédures décrivant notamment comment sécuriser les données et les applications, détecter et traiter les incidents.

La Direction de la Sûreté Numérique, rattachée à la Direction du Contrôle Général et de la Conformité, définit les orientations dans un programme opérationnel pluriannuel et précise les plans d'action court terme, à la lumière d'une analyse des risques mise à jour annuellement. Elle les anime en interaction entre autres avec les équipes Digital & IT, et les déploie en s'appuyant sur des ressources dédiées dans les pôles, groupes de pays (clusters), branches d'activité mondiale et Business Units mondiales. Les axes de travail s'articulent autour :

- de la prévention des risques et de la sensibilisation des collaborateurs à la fraude et au vol de données personnelles et confidentielles, via des outils pédagogiques tels que des formations en ligne sur la protection de l'information (notamment les données personnelles ou sensibles) ou l'utilisation des outils informatiques et des campagnes d'hameçonnage (avec un accent mis sur les employés ayant été piégés à plusieurs reprises). Les mesures de prévention du risque en cas de télétravail ont été renforcées, notamment dans la gestion des accès à distance aux systèmes informatiques ;
- de la protection des applications critiques, des informations les plus sensibles, des actifs industriels, ainsi que de la prise en compte de la sûreté numérique dès la phase de conception des projets, comme dimension inhérente à toute solution digitale ;

Facteurs de risques et mesures de gestion

- de la surveillance des menaces numériques, fuites d'informations et cyber incidents majeurs qui pourraient avoir des répercussions sur les activités du Groupe : elle se caractérise notamment par la pratique de tests d'intrusion (de plus en plus automatisés) et la mise en place d'un dispositif de surveillance des informations relatives à Air Liquide ayant fuité sur Internet ;
- de la mise en conformité réglementaire de l'organisation via des programmes ou projets spécifiques tels que le respect du règlement général sur la protection des données

personnelles ; pour ce dernier, un contrat-cadre a été formalisé pour régir les échanges de données personnelles à l'intérieur du Groupe, et un dispositif a été mis en place pour recueillir et traiter les réclamations ;

- des capacités de résilience du Groupe au travers du département en charge de la détection/réaction d'incidents, des simulations d'exercices de crise (au niveau Base et pôle), et de la mise en place de plans de continuité d'activité en cas d'interruption des systèmes informatiques.

4. Risques environnementaux et sociétaux

4.1. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

4.1.1. Risques climat : émissions de gaz à effet de serre

Identification et description du risque

Le modèle d'affaires d'Air Liquide repose sur l'externalisation des besoins en gaz industriels de ses clients, qui peuvent être émetteurs de gaz à effet de serre, en particulier dans les industries telles que la métallurgie, la chimie ou le raffinage. Cette externalisation se justifie par l'expertise d'Air Liquide permettant d'optimiser la consommation d'énergie des outils de production et de privilégier les achats d'énergie bas carbone. Elle engendre néanmoins un transfert des émissions de gaz à effet de serre des clients vers le Groupe.

Près de 85 % des grandes unités de production d'Air Liquide sont des unités de séparation des gaz de l'air, qui n'ont recours à aucun procédé de combustion donc n'émettent pas de CO₂ et consomment presque uniquement de l'énergie électrique. La génération de l'électricité utilisée par le Groupe pour faire fonctionner ces unités entraîne chez les fournisseurs d'électricité des émissions de CO₂ appelées émissions indirectes (scope 2).

Les deux autres principales activités émettrices de CO₂ du Groupe sont la production d'hydrogène et la cogénération. Elles représentent près de 15 % des grandes unités de production et utilisent des procédés de combustion rejetant du CO₂ appelées émissions directes (scope 1).

Dans ce contexte, le risque climat (émissions de gaz à effet de serre) est étroitement lié à l'accès aux sources d'électricité renouvelables et à la mise en place par les pouvoirs publics de politiques de réduction des émissions de gaz à effet de serre, comme la mise en place d'un prix du carbone ou de réglementations plus exigeantes, susceptibles d'impacter :

- soit les usines du Groupe (impact direct sur le périmètre opérationnel), engendrant des hausses de coûts de production et des besoins de nouveaux investissements ;
- soit celles de ses fournisseurs, générant des hausses de prix ;
- soit celles de ses clients (impact indirect sur la chaîne de valeur), impactant par exemple leurs marchés, leurs procédés et leurs besoins de gaz industriels.

Air Liquide est présent dans des régions du monde qui ont mis en place, ou sont en train de mettre en place, des systèmes de quotas d'émissions de gaz à effet de serre. En cas de diminution de la part des émissions couvertes par les quotas gratuits, le Groupe pourrait être amené à mettre en œuvre des mesures

compensatoires. Il faut noter que, la plupart des contrats long terme prévoient un transfert au client des coûts du CO₂.

Mesures de gestion

Dans la continuité des objectifs climat annoncés en novembre 2018, qui ont posé le cadre dans lequel le Groupe agit pour le climat dans ses opérations, avec ses clients et les écosystèmes en proposant des solutions bas carbone, Air Liquide a annoncé le 23 mars 2021 ses objectifs renforcés en termes de développement durable. En ligne avec l'Accord de Paris, et pour faire face à l'urgence de la prise en compte du changement climatique et de la transition énergétique, Air Liquide s'engage en se fixant l'ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux grandes étapes intermédiaires :

- le début de la réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025 ;
- une baisse de - 33 % de ses émissions ⁽¹⁾ de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035, par rapport à la base 2020 scopes 1 et 2 comptée en « base marché » ⁽²⁾.

L'objectif de réduction de - 30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 sur la base des émissions de 2015 ⁽³⁾ est maintenu.

Une politique climat a été publiée dans le BlueBook ⁽⁴⁾ en 2022 pour consolider les principes régissant la gestion du risque Climat au sein du Groupe, ainsi que sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le suivi et l'atteinte des objectifs climat du Groupe reposent sur :

- la procédure interne relative au suivi des émissions de gaz à effet de serre, spécifiant le suivi des obligations réglementaires en vigueur auxquelles le Groupe est soumis en matière d'émissions de gaz à effet de serre ; les méthodologies de calcul harmonisées des émissions des scopes 1 et 2, ainsi que le périmètre et la fréquence de reporting ;
- l'intégration du suivi de la trajectoire CO₂ dans le processus de pilotage du Groupe, notamment le processus budgétaire qui inclut désormais l'allocation d'un budget carbone aux différentes zones géographiques, ainsi qu'un suivi trimestriel par géographie et métier au niveau du Comité Exécutif ;

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent, retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽²⁾ Méthodologie de calcul des scopes expliquée dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427.

⁽³⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61.

⁽⁴⁾ Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

- la revue des décisions d'investissement, prenant en compte les aspects climat, en particulier un prix du CO₂, ainsi qu'une analyse des opportunités et risques liés à la transition climatique. Pour tous ses projets, pour toutes les géographies, même celles pour lesquelles il n'y a actuellement pas de prix officiel pour le CO₂, Air Liquide intègre dans son processus de décision d'investissements une étude de sensibilité au prix du CO₂. Différentes valeurs sont utilisées, dont un coût de référence de 50 euros par tonne de CO₂, le prix local actuel, ainsi qu'une valeur élevée de 100 euros ou plus par tonne, choisie en fonction de la géographie et du contexte ;
- le déploiement du réseau des « Climate Champions » et la revue régulière du plan de décarbonation de chaque groupe de pays (cluster) ;
- l'hypothèse de la mise en place, dans les géographies où le Groupe opère, de politiques publiques visant à accélérer la transition vers une économie bas carbone, alignées sur une trajectoire de type « nettement en dessous de 2°C », validée en 2022 par SBTi (Science Based Targets initiative).

Par ailleurs, les informations concernant le « Règlement sur la Taxinomie » de l'Union européenne (UE) sont disponibles au paragraphe 2.5 du chapitre 5 de ce Document d'Enregistrement Universel (page 375).

4.1.2. Risques climat : impact physique sur les opérations

Identification et description du risque

Air Liquide exerce ses activités dans certaines régions du monde exposées à une évolution (en amplitude ou fréquence) des phénomènes météorologiques exceptionnels du fait du changement climatique. Ces phénomènes peuvent ralentir, interrompre les opérations du Groupe ou les rendre plus onéreuses. Cette problématique est identique pour ses fournisseurs et ses clients.

On distingue :

- les risques aigus déclenchés par des événements tels que les catastrophes naturelles, dont la fréquence et la sévérité augmentent : tempêtes, ouragans, inondations, etc. Ces risques peuvent concerner les sites d'Air Liquide localisés à proximité des littoraux par exemple ou dans des zones qui peuvent être touchés par des ouragans (golfe du Mexique, Asie du Sud, etc.) ;
- les risques chroniques liés à des changements à plus long terme des modèles climatiques et à la hausse des températures : élévation du niveau de la mer, vagues de chaleur chroniques dans certaines régions, modification des régimes de précipitations et augmentation de leur variabilité, disparition de certaines ressources, etc.

Mesures de gestion

Les risques physiques (disponibilité en eau, fréquence des événements extrêmes, etc.) sont évalués lors de l'analyse des demandes d'investissements, au même titre que les critères financiers, afin de s'assurer que les mesures associées de gestion des risques sont adaptées, par exemple dans la conception des équipements.

Par ailleurs, les opérations du Groupe qui sont régulièrement exposées aux risques aigus décrits plus haut disposent de systèmes de gestion du risque visant à adopter les mesures opérationnelles préventives adéquates ainsi qu'à gérer ces crises en protégeant en premier lieu les personnes et l'outil industriel en coordination étroite avec les clients. Ces systèmes font l'objet de mises à jour et d'améliorations régulières.

Les risques chroniques sont pris en compte en particulier dans la conception des unités de production, au même titre que leur efficacité énergétique ou leur empreinte carbone.

Ces risques sont également pris en compte pour l'établissement des États financiers (note 31).

4.2. RISQUES SOCIÉTAUX (LIÉS AUX DISCRIMINATIONS)

Identification et description du risque

Air Liquide exerce ses activités dans un grand nombre de pays de cultures différentes. Il se trouve ainsi naturellement exposé aux risques de discrimination portant notamment sur la mixité (disparités hommes-femmes, en particulier dans les métiers techniques ou d'expertise), la diversité (couleur de peau, origine ethnique, religion, orientation sexuelle, etc.), l'âge, ou le handicap...

Mesures de gestion

Les Principes d'action du Groupe et le Code de conduite réaffirment les valeurs du Groupe et plus précisément une culture de la diversité, de l'ouverture et de la transparence, le respect des personnes et le rejet de toute discrimination. Ces valeurs sont reprises dans la politique de Ressources Humaines et doivent être portées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, avec le support des Ressources Humaines en matière de sensibilisation, d'outils de formation et de suivi d'indicateurs de progrès.

Par ailleurs, Air Liquide est signataire depuis plusieurs années du Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact), dont un des principes vise à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

À cet effet, des actions sont régulièrement entreprises visant à promouvoir notamment la mixité (par exemple pour porter à 35 % le nombre de femmes parmi les ingénieurs et cadres d'ici à 2025), la diversité des nationalités (les cadres dirigeants d'Air Liquide sont maintenant issus de 35 nationalités différentes) ou l'inclusion (notamment révision de la politique concernant les personnes en situation de handicap). Le détail des actions menées par le Groupe est indiqué aux pages 350 à 353.

5. Risques géopolitiques, réglementaires et juridiques

5.1. RISQUES GÉOPOLITIQUES

Identification et description du risque

Compte tenu de l'évolution du contexte international avec notamment la montée des tensions entre (ou dans) certaines géographies et la persistance des menaces terroristes, le Groupe peut être exposé dans certains pays à des risques touchant à l'économie ou à la finance ainsi qu'à la sécurité de ses salariés (sur site ou en déplacement professionnel) et de ses installations.

Mesures de gestion

Lors de l'évaluation des demandes d'investissements, le contexte géopolitique du projet (dans ses dimensions sécuritaire et économique) fait partie des critères examinés avant toute approbation : le risque pays est ainsi évalué au cas par cas et peut mener à une adaptation de la stratégie de financement et à sa couverture par des assurances complémentaires, voire au rejet du projet.

Par ailleurs, tous les pays où le Groupe opère font l'objet d'une veille et d'une analyse régulière du contexte géopolitique.

Enfin, la Direction Sécurité et Système Industriel déploie des outils de sensibilisation et de formation pour la protection des salariés, des voyageurs et des expatriés potentiellement exposés dans certaines géographies ou lors des déplacements professionnels : formations en ligne, interventions préalables de spécialistes sur certains risques spécifiques (santé, hygiène, pollution, kidnapping...). D'autres mesures sont mises en œuvre localement pour la sécurisation des produits et des sites les plus exposés à une menace externe.

5.2. RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

5.2.1. Risques de non-respect des lois et des règlements

Identification et description du risque

Dans tous les pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, ses entités sont exposées aux risques de non-respect des lois et des règlements. Dans un contexte qui se complexifie du fait du nombre croissant de normes, elles doivent suivre l'évolution de ce cadre législatif et réglementaire, notamment au regard des spécificités des métiers qu'elles exercent.

L'activité Santé, en particulier, est soumise à des réglementations spécifiques pour les produits qu'elle commercialise (dispositifs médicaux, médicaments), pour les activités de recherche qu'elle poursuit et pour le traitement des données personnelles de santé des patients.

Le Groupe doit faire face, dans toutes les zones dans lesquelles il exerce son activité, aux risques de non-respect :

- du droit de la concurrence ;
- des dispositions visant à lutter contre la corruption ;
- des réglementations restreignant les exportations de certains produits ou portant sur des destinataires sanctionnés ;
- des réglementations sur le transfert des données personnelles (voir 3.1. Risques numériques, page 85) ;
- du devoir de vigilance.

Les entités du Groupe sont également exposées au risque de non-respect des obligations contractuelles (de leur fait ou du fait des contreparties aux contrats).

Les passifs et passifs éventuels liés aux litiges sont décrits dans les notes 22 et 30 aux États financiers consolidés (pages 289 et 309).

Mesures de gestion

L'évolution du contexte législatif et réglementaire fait l'objet d'une vigilance particulière et s'accompagne de la mise en place de procédures visant à renforcer la connaissance qu'ont les équipes de ces évolutions et des risques associés, et à leur donner des outils permettant d'assurer la conformité aux obligations, notamment dans les matières suivantes, au travers :

- des Codes Groupe en matière de bon comportement pour le respect du droit de la concurrence accompagnés d'audits sans préavis et de formations notamment en ligne ;
- d'un programme de prévention de la corruption qui bénéficie d'une forte implication de la Direction Générale et du management ; ce programme s'appuie notamment sur l'établissement d'une cartographie des risques de corruption, un Code de conduite mis à jour, un ensemble complet de formations et d'actions de sensibilisation à destination des populations exposées aux risques de corruption, un dispositif d'évaluation des tiers, des contrôles comptables et un système d'alerte. Ce programme est régulièrement mis à jour pour tenir compte des nouvelles obligations réglementaires et législatives sous la coordination du Délégué Éthique du Groupe, qui s'appuie sur un réseau de correspondants éthiques et bénéficie du support des Directions opérationnelles dans les pôles et les activités ; il fait l'objet d'audits réguliers ;
- d'un document guide relatif au contrôle export et aux sanctions internationales, et d'un outil et des procédures de vérification des tierces parties ;
- de différents guides contractuels (pour la Grande Industrie, l'Industriel Marchand, l'Électronique, l'Ingénierie & Construction et les Financements) ou guides de conduite (pour la Santé) ;
- de la mise en place d'une Direction spécifique pour traiter les enjeux de la loi sur le devoir de vigilance.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, qui serait en cours ou dont il serait menacé, susceptible d'avoir eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

Cette section décrit les éléments clés de l'environnement de contrôle et de gestion des risques mis en place par la Société.

1. Organisation

L'organisation du Groupe se déploie dans un contexte de continuité de la stratégie. Elle s'accompagne d'un mode de gestion qui s'appuie sur des objectifs à moyen terme déclinés par métiers, et un pilotage des activités orienté autour d'objectifs budgétaires annuels déclinés jusqu'au plan individuel. Dans le cadre du programme d'entreprise ADVANCE, le Groupe a continué à s'appuyer sur une organisation en réseau visant à favoriser la communication et à raccourcir les circuits de décision.

L'organisation s'appuie sur :

- des pôles qui assurent la présence et la représentation du Groupe dans les grandes régions du monde. Ils ont, avec la base (siège social de L'Air Liquide S.A.), la responsabilité de la définition de la stratégie opérationnelle du Groupe et de sa performance globale. Ils abritent des représentants des Fonctions Corporate et des branches d'activité mondiale, qui veillent à la bonne mise en œuvre locale de la stratégie du Groupe ;
- des entités, regroupées en groupes de pays (clusters) pour une meilleure mutualisation des ressources, qui assurent la gestion opérationnelle de leurs activités et l'exécution de la stratégie dans les pays où le Groupe est implanté ;
- des branches d'activité mondiale (WBL), qui :
 - élaborent avec les pôles et la Direction de la Stratégie les objectifs stratégiques à moyen terme des activités qu'elles représentent,
 - ont la responsabilité du marketing stratégique, de la transformation de leurs métiers respectifs, de la politique industrielle et de la bonne adéquation des compétences à leur domaine d'activité ;
- les Business Units mondiales spécifiques à certaines activités (Marchés Globaux & Technologies, Ingénierie & Construction) ;
- la Direction Innovation et Développement (IDD), qui regroupe les moyens d'innovation et de recherche, le développement des technologies, le Digital & IT (La Digital Factory, Alizent, les infrastructures réseaux...), la Direction de la Propriété Intellectuelle, le fond d'investissement ALIAD et la Business Unit mondiale Marchés Globaux & Technologies mentionnée ci-dessus.

Cette organisation est complétée par des Fonctions Corporate qui recouvrent en particulier les trois fonctions de contrôle clés rapportant à la Direction Générale :

- la Direction Financière, qui est responsable :
 - de la fiabilité des informations financières et comptables,
 - de la gestion des risques financiers et fiscaux du Groupe,
 - de la formalisation des objectifs du Groupe ainsi que de l'analyse de la performance par le contrôle de gestion à partir des données financières produites par les équipes comptables, des analyses réalisées par les équipes financières des différentes entités et de certaines données opérationnelles ;
- la Direction du Contrôle Général et de la Conformité, qui :
 - apporte expertise et assistance aux entités dans la démarche de gestion des risques (décrite ci-dessous) et en élabore une synthèse Groupe,

- aide les entités du Groupe à veiller au respect et à la promotion, d'une part, des valeurs éthiques du Groupe, notamment par les actions de formation et de sensibilisation, ainsi que par le traitement des cas de fraudes et déviations (l'ensemble de ces actions, organisations et outils font l'objet d'une présentation détaillée dans la Déclaration de performance extra-financière – page 345), et, d'autre part, au respect des mesures relatives au devoir de vigilance, ainsi qu'aux règles du commerce international,
- vérifie la bonne application des procédures de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre des audits qu'elle réalise selon un programme présenté au préalable au Comité d'audit et des comptes du Groupe. Ce programme, établi en s'appuyant sur l'analyse des risques, fait l'objet d'un suivi régulier par ce même Comité d'audit et des comptes en lien avec le Comité environnement et société (pour les questions environnementales et sociétales). Les rapports d'audit sont systématiquement suivis de plans d'action correctifs, supervisés par un membre du Comité Exécutif. Ces rapports et leur suivi font également l'objet de communication et d'échanges périodiques avec les Commissaires aux comptes,
- guide, à travers la Direction de la Sécurité Numérique qui lui est rattachée, les entités du Groupe dans l'identification et la protection de leurs données, systèmes et applications numériques (définitions de règles, expertise et conseil dans le déploiement, contrôle de la bonne mise en œuvre) ;
- la Direction Juridique, qui identifie les risques juridiques, émet des guides et codes internes et veille à leur bonne application. Elle suit l'évolution des principaux litiges. Elle gère les assurances.

Par ailleurs, le Groupe dispose dans l'ensemble de ses entités d'un système d'alerte éthique (« whistleblowing »), permettant à chaque salarié de signaler de manière confidentielle auprès d'un prestataire extérieur indépendant une déviation par rapport au Code de conduite du Groupe ou à la législation applicable. Le collaborateur peut faire ce signalement dans sa propre langue par téléphone ou sur le site Internet dédié du prestataire. Après avoir consulté les instances représentatives du personnel en France, ce dispositif a été étendu en fin d'année 2021 à l'ensemble des parties prenantes internes et externes.

Tous les signalements rapportés sont traités de manière confidentielle sous la supervision du Délégué Éthique du Groupe, en se conformant au principe de l'absence de sanction ou de mesure de rétorsion pour toute personne qui remonte une alerte de bonne foi. Ce principe de protection des lanceurs d'alerte est garanti par le Groupe et réaffirmé dans le Code de conduite.

Ce système est une alternative au processus habituel de signalement d'incidents au sein des entités à travers les managers et les équipes des Ressources Humaines. Il permet d'accélérer le traitement des alertes reçues, et ainsi de minimiser leur impact potentiel sur les personnes et l'organisation. Le détail des indicateurs relatifs aux signalements reçus et alertes est donné dans le chapitre 5 en page 388.

Environnement de contrôle

Enfin, cette organisation s'appuie sur un système de pouvoirs et de délégations :

- aux membres du Comité Exécutif et aux responsables de certains départements et services pour définir leurs pouvoirs d'engagements et de paiements sur les opérations commerciales (de ventes ou d'achats) ;
- à certains responsables d'entités ou de sites, en France notamment, pour assurer la prévention et la gestion des risques industriels en matière d'hygiène et de sécurité ;

2. Gestion des risques

Pour assurer la pérennité dans le développement de ses activités, le Groupe doit veiller en permanence à la prévention et à la bonne gestion des risques (notamment industriels et financiers) auxquels il est exposé.

Dans ses métiers, la gestion des risques industriels doit s'appuyer sur une priorité constante accordée à la sécurité et sur une recherche permanente de la fiabilité des installations.

La gestion des risques financiers requiert un contrôle strict des investissements ainsi qu'une gestion financière et comptable prudente et rigoureuse.

La démarche formalisée de gestion des risques vise à assurer :

- l'identification régulière des différents types de risques (industriels, financiers et autres) encourus par le Groupe dans l'exercice de ses activités, évalués selon le double critère de l'impact potentiel et de la probabilité d'occurrence ;
- l'évaluation du niveau de maturité sur la gestion de chaque risque selon une échelle commune eu égard à la qualité des politiques, des organisations, des processus et des contrôles en place ;
- l'avancement des principaux plans d'action pour limiter ces risques, en focalisant le suivi sur un nombre restreint de priorités.

Ce processus de gestion des risques en trois volets (cartographie, évaluation des niveaux de maturité, plans de mitigation) couvre plus de 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Au sein de la Direction du Contrôle Général et de la Conformité, la Direction Gestion des Risques anime cette démarche en s'appuyant sur :

- des ressources dédiées par les pôles, Business Units mondiales et branches d'activité mondiale, pour, d'une part, piloter la démarche dans leurs périmètres respectifs de responsabilité (et sous la surveillance des Conseils d'Administration des entités concernées) et, d'autre part, en donner une synthèse ;

3. Contrôle interne

En complément des Principes d'action (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique/principes-action-groupe>) qui réaffirment les valeurs du Groupe, notamment vis-à-vis de ses parties prenantes (Actionnaires, fournisseurs et clients, collaborateurs...), les politiques, codes et procédures du Groupe sont regroupés dans un référentiel global, le BlueBook, accessible aux salariés sur l'Intranet. Le BlueBook forme ainsi un ensemble de documents de contrôle interne et de gestion des risques qui doivent être mis en œuvre par chaque entité intégrée dans les comptes consolidés du Groupe.

- à certains responsables financiers pour assurer la sécurité des transactions et des flux financiers.

Les dirigeants des différentes filiales du Groupe exercent leurs responsabilités sous le contrôle des Conseils d'Administration et dans le respect des lois et des règlements applicables dans les pays où ils opèrent.

- les travaux des membres du Comité des risques qu'elle anime (décrit en page 92).

Le Comité d'audit et des comptes revoit la gestion des risques dans le Groupe à partir des présentations qui lui sont faites :

- sur l'avancement de la démarche (présentation annuelle) ;
- sur chaque grand système de gestion des risques selon un programme pluriannuel défini en fonction des enjeux ;
- sur les synthèses d'audit interne de ces systèmes de gestion des risques.

Pour ce qui concerne les risques environnementaux et sociétaux, ils sont revus par le Comité environnement et société (trois réunions par an), lequel se réunit par ailleurs une fois par an en session commune avec le Comité d'audit. Lors de cette session commune, les deux Comités peuvent être amenés à revoir la trajectoire des objectifs climat.

Afin d'avoir une approche plus complète, chaque année, un travail d'identification et de positionnement hypothétique des risques émergents est présenté par la Direction Gestion des Risques lors d'un des Comités des risques. Une réflexion est également menée concernant l'échéance à laquelle ces risques émergents pourraient se matérialiser et les actions d'anticipation nécessaires sont suggérées. Selon le International Risk Governance Council (IRGC), un risque émergent est un risque nouveau ou un risque existant mais qui pourrait se matérialiser dans un nouveau contexte ou dans un contexte non encore connu. Un risque émergent est potentiellement impactant, mais ses caractéristiques ne sont pas encore totalement identifiées.

Enfin, le Conseil d'Administration se voit présenter une synthèse annuelle des actions engagées par le Groupe en matière de gestion des risques : il valide chaque année le programme prévisionnel du Comité d'audit qui lui est soumis préalablement ainsi qu'une liste de sujets d'intérêt stratégique ou ayant une acuité particulière, qui lui seront présentés de manière plus spécifique.

Le BlueBook constitue le socle du dispositif de contrôle interne du Groupe, qui vise à s'assurer que :

- les activités du Groupe et les comportements de ses collaborateurs :
 - se conforment aux lois et règlements, aux normes internes et bonnes pratiques applicables,
 - s'inscrivent dans le cadre des objectifs définis par la Société, notamment en matière de politique de prévention et de gestion des risques,
 - concourent à la préservation des actifs du Groupe ;
- les éléments d'informations financières et comptables communiqués tant en interne qu'en externe reflètent avec sincérité la situation et l'activité du Groupe et sont conformes aux normes en vigueur.

D'une façon générale, le dispositif de contrôle interne du Groupe doit contribuer à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Il a également pour objectif de prévenir des erreurs et fraudes.

Comme tout système « d'assurance », il ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs du Groupe seront atteints.

Dans la continuité des actions menées les années précédentes, toutes les entités significatives et plateformes de services partagés du Groupe (représentant plus de 90 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe) ont évalué en 2022 le niveau d'adéquation de leur dispositif de contrôle interne au regard du cadre de référence des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Ces entités ont également mis en œuvre des actions visant à améliorer leur dispositif de contrôle au regard des orientations annuelles définies en début d'année par les pôles et Business Units mondiales, la Direction du Contrôle Général et de la Conformité et la Direction Financière. Ces deux dernières

animent ensemble ces actions d'amélioration et rendent compte de leur progression à la Direction Générale puis au Comité d'audit et des comptes du Groupe.

Des audits sont conduits de manière coordonnée entre la Direction du Contrôle Général et de la Conformité et les Commissaires aux comptes, selon un programme de travail commun, pour vérifier les évaluations du dispositif de contrôle interne et la mise en œuvre effective des contrôles opératoires clés.

Enfin, les cas de fraude sont systématiquement reportés au Délégué Éthique du Groupe, analysés conjointement avec le Contrôle Interne afin d'identifier les mesures de renforcement du dispositif à mettre en œuvre, et font l'objet d'investigation lorsque jugé nécessaire. Ils sont régulièrement portés à la connaissance de la Direction Générale, du Comité Éthique et Conformité et du Comité d'audit et des comptes.

ACTIONS RÉCENTES VISANT À RENFORCER LE DISPOSITIF

Le Groupe a poursuivi en 2022 les efforts engagés visant à améliorer la qualité de son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, avec notamment :

- en matière de sécurité industrielle : créé en 2020, le Comité industriel et sécurité, présidé par un membre du Comité Exécutif, se réunit tous les deux mois pour une meilleure capitalisation de certains incidents dans l'ensemble du Groupe. Ce Comité contribue à renforcer la performance sécurité du Groupe et la gestion de certains risques industriels. L'ensemble des Directions industrielles d'activité participe à ce Comité ;
- en matière de gouvernance :
 - le Comité Éthique et Conformité a suivi l'avancement des programmes couvrant la prévention de la corruption, le droit de la concurrence, le contrôle des exportations, la protection des données personnelles (RGPD) et le Plan de Vigilance. Le Comité a notamment revu la mise à jour du Code de conduite et les thématiques liées à la taxinomie sociale (classification des activités sous l'angle des droits humains et sociaux, en se référant à des normes internationales),
 - concernant le devoir de vigilance, une responsabilité dédiée a été créée en 2020 pour encadrer la mise en œuvre de cette démarche, notamment en coordonnant la structure et le contenu du Plan de Vigilance pour mieux répondre aux attentes des parties prenantes du Groupe ;

- en matière de contrôle interne : sous l'égide de la Direction du Contrôle Interne Groupe, le manuel de contrôle interne du Groupe a fait l'objet d'une mise à jour, et plusieurs actions de sensibilisation et de formation aux problématiques de contrôle interne ont été menées, en s'appuyant sur le réseau des contrôleurs internes du Groupe ;
- en matière de sûreté numérique et de gestion des grandes crises : la poursuite du projet visant à définir puis à déployer des plans de continuité d'activité cyber dans l'ensemble du Groupe ;
- en matière de gestion des ressources humaines : dans le contexte de la numérisation croissante des métiers, l'Université Air Liquide a de nouveau proposé deux campus de formation virtuelle, qui s'articulent autour de six thèmes : management & leadership, ventes & marketing, excellence opérationnelle, innovation, climat & transition énergétique et professionnels RH ;
- dans le contexte de la crise sanitaire et de l'évolution des modèles d'organisation qui l'accompagne, la poursuite du projet mondial appelé « Next Normal » pour accompagner la transformation du travail. Il permet notamment aux managers de s'approprier ce nouveau cadre incluant la gestion des équipes distribuées, une politique de télétravail encadrée, un aménagement des espaces de travail et une réflexion poussée des interactions avec les clients et patients.

4. Information financière et comptable

Pour assurer la qualité et la fiabilité des informations financières et comptables qu'il produit, le Groupe s'appuie principalement sur un ensemble de principes et de normes comptables, et sur un système de reporting comptable et de gestion unifié, alimentant à la fois la consolidation statutaire du Groupe et les analyses de gestion sous la responsabilité de Directions indépendantes, qui reportent à la Direction Financière.

Le manuel comptable Groupe, intégré à la politique financière du Groupe, définit les principales règles comptables et méthodes de consolidation applicables, et précise les formats de remontée d'informations financières et comptables. Ce manuel est régulièrement mis à jour par la Direction Financière avec l'évolution des normes IFRS ou de leurs interprétations.

Les reportings de gestion et les reportings comptables sont établis sous la responsabilité de départements indépendants mais interactifs, selon des principes et méthodes identiques :

- l'indépendance permet d'enrichir les informations et analyses à partir d'indicateurs et de données complémentaires, notamment celles liées à des caractéristiques spécifiques de chaque activité ;

- l'interactivité des organisations permet de mieux contrôler la fiabilité des informations grâce à des rapprochements systématiques et réguliers des données.

Les reportings recouvrent principalement :

- l'état mensuel de gestion dit « flash mensuel », qui détaille certains éléments du chiffre d'affaires et les principaux indicateurs financiers : compte de résultat, autofinancement, dette nette et montant des investissements accordés et engagés ;
- l'état trimestriel dit « de gestion », qui détaille les éléments principaux du compte de résultat, du bilan et du tableau des flux de trésorerie ;
- l'état trimestriel d'analyse de la « variance », qui permet d'analyser les différentes composantes de l'évolution du résultat opérationnel courant.

Environnement de contrôle

Ces trois documents sont établis par chaque entité de gestion selon un planning annuel préalablement défini. Ils sont systématiquement accompagnés de commentaires d'activité établis sous la responsabilité du Directeur Général de l'entité et sont consolidés au niveau du Groupe avec un détail par pôle et par activité :

- l'état trimestriel de consolidation comptable est établi par chaque entité de reporting, qui doit également reporter semestriellement ses engagements hors bilan en détaillant notamment :
 - les achats d'énergie,
 - les garanties et cautions financières,
 - tout autre engagement contractuel.

Les états mensuels et les états de consolidation comptable sont remontés au service central de consolidation. Ce service élabore les données consolidées et travaille en liaison avec le département Contrôle de Gestion, qui a pour mission d'analyser et de commenter les résultats, d'identifier et d'expliquer les écarts avec les prévisions et de réactualiser ces dernières. Des réunions sont organisées chaque mois avec les responsables des pôles et des groupes de pays (clusters) pour préciser ces analyses.

Dans le cadre du Comité mensuel de pilotage de la performance Groupe, une projection sur le reste de l'année en cours est systématiquement présentée par la Direction Financière afin d'identifier le cas échéant les écarts par rapport aux objectifs de l'année et de prendre les mesures nécessaires.

La Direction Financière s'assure par ses contrôles réguliers de la bonne application des principes et méthodes comptables dans les différentes entités du Groupe. Les normes comptables les plus complexes, notamment celles relatives aux avantages du personnel (IAS 19), aux méthodes de consolidation (IFRS 10/11),

à la qualification des contrats significatifs de l'activité Grande Industrie et aux modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires (IFRS 15/IFRS 16), aux instruments financiers dérivés (IAS 32, IFRS 7, IFRS 9), ainsi que le déploiement des nouvelles normes font l'objet de formation, d'un accompagnement et de contrôles renforcés ou d'un traitement direct par la Direction Financière.

Elle s'appuie également sur les audits réalisés par la Direction du Contrôle Général et de la Conformité, avec laquelle elle communique régulièrement.

Le Groupe prend en compte les risques climatiques dans ses hypothèses de clôture et intègre leur impact potentiel dans les États financiers. En particulier, les risques climatiques sont pris en compte lors de l'exécution des procédures de clôture telles que l'examen de la durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles utilisées pour le calcul de l'amortissement, la revue des estimations et des hypothèses concernant les tests de dépréciation des actifs et l'évaluation des risques pour déterminer le montant des provisions pour risques et charges.

La qualité et la fiabilité des informations financières et comptables reposent également sur des systèmes transactionnels (type Enterprise Resource Planning – ERP) performants, couplés avec des outils Groupe de consolidation et de Business Intelligence modernes et sécurisés. Ces outils permettent l'analyse, la mise à disposition et la visualisation des données financières et opérationnelles pour l'ensemble des collaborateurs et du management.

Le projet visant à renforcer l'harmonisation des ERP se poursuit en s'appuyant notamment sur la définition d'un modèle de référence comptable et financier renforcé et adapté aux différents métiers du Groupe.

5. Surveillance des dispositifs de contrôle

Le Conseil d'Administration exerce son contrôle sur la gestion du Groupe en s'appuyant sur les rapports trimestriels d'activité de la Direction Générale qui lui sont communiqués et sur les travaux du Comité d'audit et des comptes, selon des modalités et principes déjà décrits (comptes-rendus, rapports...) en pages 151 à 154.

La Direction Générale exerce son contrôle sur la gestion des risques, notamment dans le cadre de réunions régulières organisées selon les sujets autour du Directeur Général et des réunions mensuelles du Comité de pilotage de la performance Groupe (décrites en page 42).

Elle s'appuie également sur les reportings existants et sur :

- les réunions du Comité Exécutif, avec en particulier les comptes-rendus de la Direction Système Industriel et Sécurité sur la performance du Groupe en matière de sécurité et sur l'avancement des actions engagées ;

- les travaux de la Direction Financière et de la Direction du Contrôle Général et de la Conformité ;
- les recommandations des différents Comités Groupe qu'elle a mis en place pour assurer un pilotage renforcé de certains engagements et enjeux significatifs (le rôle et la composition de ces Comités sont décrits ci-dessous).

Ces dispositifs de contrôle s'enrichissent d'une implication des Directions opérationnelles et du Comité Exécutif dans la mise en œuvre et le suivi des actions d'amélioration nécessaires au renforcement de la qualité du contrôle interne.

LE COMITÉ DES RISQUES

Ce Comité a pour mission d'apporter diagnostic et expertise aux pôles, Business Units mondiales et branches d'activité mondiale qui doivent mettre en œuvre et animer la démarche de gestion des risques dans leurs périmètres de responsabilité respectifs.

Il réunit les Fonctions Corporate suivantes : Directions du Contrôle Général et de la Conformité, Juridique, Financière, de la Communication, de la Sécurité et Système Industriel, des Ressources Humaines, de l'Innovation et du Développement ainsi qu'une personne représentant les Opérations.

Il se tient deux fois par an sous la Présidence du Directeur Général, en présence d'un Directeur Général Adjoint et du Directeur de la Stratégie. Les objectifs de ces réunions sont de rendre compte de la progression des actions prioritaires de mitigation des grands risques, d'établir une synthèse de la gestion des risques et de définir les orientations Groupe. En outre, le Comité examine de façon approfondie certains risques stratégiques.

LES COMITÉS FINANCIERS

Le **Comité financier stratégique** a pour mission de contrôler la bonne application de la politique financière du Groupe, de valider les propositions et orientations de gestion financière qui lui sont soumises et de valider les règles de politique financière du Groupe, qu'il revoit régulièrement.

Il réunit, sous l'autorité du Directeur Général, le Directeur Financier Groupe, le Directeur Financier Adjoint, le Directeur Financements et Trésorerie Groupe et le Directeur Corporate Finance.

Ce Comité se réunit au minimum trois fois par an et sur demande en cas de besoin.

Le **Comité financier opérationnel** a pour mission de prendre les décisions courantes de gestion financière du Groupe, de formuler des propositions d'opérations structurantes au Comité financier stratégique et d'assurer leur mise en œuvre lorsqu'elles sont validées.

Il réunit le Directeur Financier Groupe, le Directeur Financier Adjoint, le Directeur Financements et Trésorerie Groupe et le Directeur Corporate Finance, assistés d'un Secrétaire du Comité.

Ce Comité se réunit toutes les quatre à six semaines, et les comptes-rendus de ces réunions sont adressés au Directeur Général.

LES COMITÉS RESSOURCES ET INVESTISSEMENTS (RIC)

Ces Comités Ressources et Investissements ont pour mission d'évaluer et de valider les demandes d'investissements qui leur sont soumises ainsi que les engagements contractuels à moyen et long terme, les besoins en ressources humaines qui peuvent y être associés, ainsi que les impacts environnementaux de ces projets. En ligne avec l'engagement du Groupe dans le cadre de ses objectifs de Développement Durable annoncés en mars 2021, l'importance des critères environnementaux a été renforcée, avec une attention particulière portée sur l'impact carbone des décisions d'investissement.

Ils se tiennent régulièrement (en général, une fois par mois) pour chacun des pôles et Business Units mondiales.

Chaque séance du Comité est présidée par le membre du Comité Exécutif en charge du pôle ou de la Business Unit mondiale concernée et réunit les Directeurs de la géographie et de la ligne de métier concernée par l'investissement, ainsi que des représentants de la Direction Financière du Groupe (qui dispose d'un droit de veto), de l'Ingénierie & Construction et de CIG (Capital Implementation Group).

Les décisions de ces Comités sont examinées par la Direction Générale.

LE COMITÉ ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Dans le domaine de l'éthique, ce Comité a pour mission de superviser le programme éthique du Groupe (suivi des actions engagées en matière de prévention de la corruption et des déviations au Code de conduite, proposition d'orientations court et moyen terme) et de faire des recommandations de sanctions dans le cas de déviations significatives.

Dans le domaine plus général de la conformité, il supervise les enjeux de conformité non spécifiques à une activité, tels que le droit de la concurrence, le contrôle des exportations, le devoir de vigilance et la protection des données personnelles.

Il réunit les Directions du Contrôle Général et de la Conformité, Juridique, du Développement Durable et des Ressources Humaines ainsi qu'un représentant des fonctions opérationnelles, et se tient au minimum deux fois par an et plus souvent en cas de besoin.

LE COMITÉ DE SÛRETÉ NUMÉRIQUE

Ce Comité a pour mission de valider les orientations stratégiques en matière de sûreté numérique et de s'assurer de l'avancement opérationnel de certains projets Groupe (informatique industrielle, innovation numérique, surveillance de fuites de données sensibles, etc.).

Il réunit les Directeurs en charge du Digital & IT, de la Sécurité Industrielle, de la Sûreté Numérique ainsi qu'un représentant des Opérations et, en cas de besoin, d'autres Directions Corporate et Opérationnelles. Il se tient mensuellement, sous la Présidence d'un membre du Comité Exécutif.

LE COMITÉ INDUSTRIEL ET SÉCURITÉ

Ce Comité a pour mission de superviser la gestion des risques industriels, et de suivre l'avancement des principales actions de progrès.

Il réunit les Directeurs des cinq Directions industrielles des branches d'activité mondiale, le Directeur de la Sécurité du Groupe, un représentant de la Business Unit mondiale Ingénierie & Construction ainsi qu'un représentant de la Business Unit mondiale Marchés Globaux & Technologies. Il se tient six à huit fois par an, sous la Présidence d'un membre du Comité Exécutif.

LE COMITÉ E-ENRISK

L'objectif de ce Comité est d'examiner et de fournir des orientations et des recommandations sur les stratégies énergétiques et climatiques mises en œuvre par les entités du Groupe.

Il réunit chaque mois le Vice-Président et le Directeur Énergie de la branche mondiale Grande Industrie, le Directeur Finance et Trésorerie du Groupe, le Directeur Organisation et Méthodes Comptables, le Directeur Développement Durable et le Directeur des Investissements du Groupe. Les comptes-rendus des réunions sont envoyés à tous les membres du Comité Exécutif.

AUTRES DISPOSITIFS DE COUVERTURE

Le Groupe couvre les risques de responsabilité civile, de dommages aux biens et de pertes d'exploitation par des assurances adéquates souscrites auprès d'assureurs de premier rang.

1. Dommages aux biens et pertes d'exploitation

Les biens et les pertes d'exploitation sont couverts par des polices d'assurance dommages souscrites dans chaque pays où le Groupe est présent. La quasi-totalité de ces polices est regroupée dans un programme international.

Ces assurances, qui sont en général du type « tous risques sauf », couvrent l'incendie, la foudre, le dégât des eaux, l'explosion, le vandalisme, le choc, le bris de machine, le vol et, selon les pays et pour des montants limités, les catastrophes naturelles.

Les pertes d'exploitation consécutives à un dommage sont assurées pour la plupart des sites de production dans ces mêmes polices. La période de couverture des pertes d'exploitation est de 6 à 24 mois. Les montants de franchise sont en rapport avec l'activité des sites. Les assureurs font régulièrement des visites de prévention des risques des principaux sites industriels.

2. Responsabilité civile

En matière de responsabilité civile, les filiales disposent de polices locales de responsabilité qui couvrent les dommages aux tiers du fait de leurs activités (risque exploitation) et du fait de leurs produits (risque produit). Le montant assuré pour chaque filiale dans sa propre police dépend notamment de son chiffre d'affaires et de ses activités.

En excédent des polices locales, le Groupe dispose d'une couverture globale pour les dommages aux tiers couvrant l'ensemble de ses activités sous forme d'une assurance ombrelle souscrite en France, qui couvre à la fois la Société et ses filiales.

Le montant de couverture souscrite est supérieur à 500 millions d'euros. La couverture est constituée de plusieurs lignes d'assurance qui se superposent. Chaque ligne est souscrite pour un montant donné auprès de plusieurs assureurs qui se partagent le risque. Au-dessus de la première ligne, les lignes supérieures agissent comme excédent des lignes inférieures.

3. Captive de réassurance

Une partie des risques de dommages et pertes d'exploitation est conservée par le Groupe par l'intermédiaire d'une société captive de réassurance, qui participe également entre autres à la couverture responsabilité civile du Groupe ainsi qu'à la couverture des marchandises transportées.

Cette société captive de réassurance participe pour l'exercice 2022 à l'assurance des sinistres à hauteur maximale de 56 millions d'euros avec des sous-limites par sinistre adaptées à la nature des sinistres. Au-delà de ces montants, les risques sont transférés aux assureurs tiers. Sa gestion est confiée à un gestionnaire de captive agréé par les autorités compétentes.

PLAN DE VIGILANCE

Introduction

CONTEXTE DE LA LOI

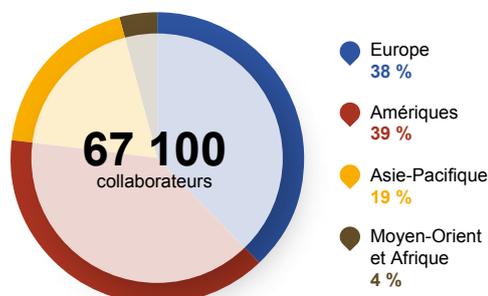
La loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (« loi sur le Devoir de vigilance ») a introduit, à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce, l'obligation, pour les sociétés mères de groupes employant plus de 5 000 salariés en France ou 10 000 salariés en France et à l'étranger, d'établir et de mettre en œuvre de manière effective un Plan de Vigilance. Ce Plan doit comporter « les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement » pouvant résulter des activités du Groupe et de ses filiales, et de celles des fournisseurs ou sous-traitants avec lesquels Air Liquide entretient une relation commerciale établie. Cette obligation s'articule autour de cinq mesures :

- une cartographie des risques (identification, analyse, hiérarchisation) ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des fournisseurs ou sous-traitants ;
- des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques ;
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Air Liquide répond aux exigences de la loi sur le Devoir de vigilance en établissant un Plan de Vigilance dont le contenu est présenté ci-dessous. Il expose les différentes démarches engagées pour chaque enjeu : les droits humains et les libertés fondamentales (paragraphe 2), la santé et la sécurité des personnes (paragraphe 3) et l'environnement (paragraphe 4). La gestion des fournisseurs et sous-traitants faisant l'objet de mesures spécifiques, les risques, les procédures et les actions mises en œuvre dans ce cadre sont abordés dans le paragraphe 5. Deux mesures, la cartographie des risques (paragraphe 1) et l'établissement d'un système d'alerte et du recueil et du traitement des signalements (paragraphe 6), s'appliquent de manière transversale aux trois enjeux et sont présentées indépendamment pour faciliter leur lecture. Le compte-rendu de mise en œuvre effective pour l'année 2022 est intégré dans le Plan de Vigilance, notamment au travers d'illustrations opérationnelles et d'indicateurs de suivi.

Air Liquide a l'ambition d'inventer un avenir durable. Grâce à l'engagement, à la capacité d'innovation et au savoir-faire technologique de ses 67 100 collaborateurs dans 73 pays ⁽¹⁾, Air Liquide est particulièrement bien positionné pour poursuivre sa trajectoire de croissance tout en contribuant à répondre efficacement à certains enjeux économiques, environnementaux et sociétaux majeurs.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR GÉOGRAPHIE



Le présent Plan de Vigilance s'applique à L'Air Liquide S.A. et à l'ensemble des filiales du Groupe.

PILOTAGE ET GOUVERNANCE DU DEVOIR DE VIGILANCE

Dans le prolongement de l'engagement du Groupe sur les sujets relatifs au devoir de vigilance, la Direction Générale a décidé de créer en 2020 au sein de la Direction du Contrôle Général et Conformité une responsabilité dédiée pour renforcer la coordination de ces sujets. Aujourd'hui, deux personnes encadrent la mise en œuvre de la démarche de vigilance d'Air Liquide. Leurs responsabilités consistent notamment à coordonner la structure et le contenu du Plan de Vigilance pour mieux répondre aux attentes des parties prenantes du Groupe et à émettre des recommandations aux différentes Directions impliquées. Les avancées sont régulièrement suivies par la Direction Générale.

Les Directions des Achats, du Contrôle Général et Conformité (comprenant notamment l'Éthique, la Gestion des Risques, la Sécurité Numérique et le Devoir de Vigilance), du Développement Durable, Juridique, des Ressources Humaines et du Système Industriel et Sécurité ont participé au suivi des actions et à la rédaction du présent Plan de Vigilance.

Les fonctions responsables des enjeux du devoir de vigilance (ex. : Ressources Humaines, Système Industriel et Sécurité, Achats) disposent de leurs propres organes internes de pilotage, comprenant des représentants opérationnels. Ces instances se réunissent régulièrement afin de suivre les actions mises en œuvre et la performance au travers d'indicateurs.

L'avancée du Plan de Vigilance est suivie par le Comité Éthique et Conformité. Il réunit les Directions du Contrôle Général et Conformité, du Développement Durable, Juridique, des Ressources Humaines, ainsi qu'un représentant des fonctions opérationnelles membre du Comité Exécutif du Groupe, et se tient au minimum deux fois par an et plus souvent en cas de besoin. En 2022, il a poursuivi la revue de l'avancement des enjeux relatifs au devoir de vigilance.

Le Comité environnement et société est l'un des comités spécialisés du Conseil d'Administration dédié aux sujets de Responsabilité Sociétale et Environnementale. Créé en 2017, il est composé de trois membres et se réunit au moins trois fois par an. En 2022, il a poursuivi la supervision du déploiement du Plan de Vigilance.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

CADRE DE RÉFÉRENCE

Air Liquide adhère aux plus hauts standards dans la conduite de ses activités. Le Groupe s'engage notamment à respecter les droits humains, les droits sociaux et à protéger l'environnement. Cet engagement est rappelé dans les Principes d'action adoptés en 2006 et révisés successivement en 2016 et en 2022. Ces Principes sont diffusés à tous les collaborateurs et sont disponibles sur le site Internet du Groupe (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique/principes-action-groupe>). Air Liquide s'engage notamment envers ses clients et ses patients, ses Actionnaires, ses collaborateurs, les communautés locales, ses fournisseurs et ses partenaires d'affaires. Le Groupe s'engage également pour la protection de l'environnement et pour un développement durable.

Afin de compléter ces Principes d'action, le Groupe s'est également doté d'un Code de conduite, mis à jour à la fin de l'année 2021 et déployé dans les filiales du Groupe en 2022 à l'aide de divers moyens de communication (réunions d'information, posters, articles, etc.). Ce Code de conduite est disponible en 28 langues sur le site Internet d'Air Liquide (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>). Les grandes orientations du Code sont couvertes dans les trois chapitres suivants :

- « **Agir avec attention** », qui traite des thématiques de la protection des personnes et des biens telles que la sécurité et la sûreté, l'équité, la diversité et la lutte contre le harcèlement ou la protection des données personnelles ;
- « **Agir avec intégrité et transparence** », qui illustre notamment les comportements attendus en matière de prévention de la corruption, de respect des règles de concurrence loyale et de transparence de l'information communiquée au public ;
- « **Agir de manière responsable** », où sont affirmés les engagements du Groupe et de ses collaborateurs pour la protection de l'environnement et des droits humains et à l'égard de la contribution à la communauté.

Ce Code donne aux collaborateurs un cadre de réflexion et des outils pour adopter les comportements attendus. Le système d'alerte est également présenté de manière pédagogique et rappelle l'ensemble des protections accordées aux lanceurs d'alerte (paragraphe 6).

Une formation en ligne annuelle dédiée au Code de conduite doit être suivie par tous les collaborateurs du Groupe. Chaque année, les thèmes abordés sont renouvelés. Par exemple, en 2022, le module a traité des sujets tels que l'équité et la diversité, la protection des données personnelles, ou la protection de l'environnement. 98 % des collaborateurs ont suivi cette formation. À l'occasion de la formation en ligne, chaque collaborateur renouvelle annuellement son adhésion au Code de conduite et son engagement à en respecter les dispositions.

INITIATIVES EN FAVEUR DU DEVOIR DE VIGILANCE

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, conjuguant performance économique et développement durable, Air Liquide a annoncé, le 23 mars 2021, des objectifs renforcés de Développement Durable pour **AGIR POUR UN AVENIR DURABLE**. Le Groupe a pour ambition de faire une réelle différence avec un plan structuré autour de trois axes :

- **AGIR pour une société bas carbone** ;
- **AGIR pour la santé** ;
- **AGIR en partenaire de confiance**.

Le nouveau plan stratégique **ADVANCE** jusqu'en 2025, présenté en mars 2022, place le développement durable au cœur de la stratégie d'Air Liquide et combine **performance financière et performance extra-financière**. Les objectifs de Développement Durable du Groupe sont intégrés parmi les quatre priorités du plan stratégique en affirmant son engagement pour décarboner la planète et agir pour tous.

Les objectifs de Développement Durable et ADVANCE participent à la prévention et à l'atténuation des risques identifiés dans la cartographie (paragraphe 1) et sont plus amplement décrits dans le présent Plan de Vigilance (notamment dans les paragraphes 2.2.3, 2.4.3 et 4.1.3).



JOURNÉE DE LA DURABILITÉ

Pour progresser vers son ambition de durabilité, Air Liquide veut s'assurer que ses collaborateurs disposent des informations nécessaires pour comprendre les objectifs du Groupe annoncés en 2021 et 2022, les progrès réalisés pour atteindre ces objectifs, et comment relier leurs propres actions à la stratégie de durabilité du Groupe.

Afin de promouvoir les objectifs de Développement Durable du Groupe, la Direction du Développement Durable a organisé une Journée de la Durabilité (« Sustainability Day ») le 15 novembre 2022. Au cours de cette journée interne, les collaborateurs ont été invités à l'une des deux sessions mondiales d'information en ligne présentant des actions et des initiatives menées dans plusieurs pays en termes de développement durable. Dans les jours suivants, des animations ont été organisées localement dans les différentes géographies du Groupe.

Pour compléter la Journée de la Durabilité, le Groupe a lancé en décembre 2022 une enquête interne touchant plus de 78 % des collaborateurs, afin de mesurer leur intérêt pour les thématiques Environnementales, Sociétales et de Gouvernance (ESG), ainsi que leur implication personnelle sur ces sujets. Les données collectées donnent un aperçu des points forts du Groupe, par exemple la conviction des collaborateurs que le développement durable doit être une priorité absolue pour Air Liquide. L'enquête révèle également des opportunités d'amélioration pour le Groupe, notamment celle de proposer davantage d'informations et de formations dans ce domaine. En 2023, Air Liquide lancera des actions pour répondre aux commentaires des collaborateurs et augmenter leur engagement pour le développement durable.

Air Liquide adhère à plusieurs initiatives concourant aux enjeux du devoir de vigilance. Le Groupe est signataire depuis 2014 du Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact), qui invite les entreprises à s'engager volontairement et publiquement à respecter ses Dix principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption dans leur stratégie et leurs opérations. Chaque année, Air Liquide émet une lettre d'engagement, signée par le Directeur Général du Groupe ainsi qu'une Communication sur le Progrès de la mise en œuvre stratégique et opérationnelle de ces Dix principes, accessible sur le site du Pacte mondial (<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281>). Au sein du Pacte mondial Réseau France, Air Liquide participe au groupe de travail « Droits Humains », permettant à ses membres, de toutes tailles et de tous secteurs, de partager expériences et expertise autour de la maîtrise des risques en matière de droits humains.

Air Liquide est également signataire de la Charte mondiale Responsible Care®, une initiative de l'International Council of Chemical Associations (ICCA, <https://icca-chem.org/wp-content/uploads/2020/09/Signatories-of-RC-Global-Charter.pdf>) ayant pour objectif d'améliorer les performances globales de l'industrie chimique en matière de santé, de sécurité et de protection de l'environnement. À ce titre, une collaboratrice du groupe Air Liquide préside le comité Responsible Care de France Chimie depuis mai 2022. Ce comité vise à engager les entreprises du secteur dans des initiatives concrètes et opérationnelles en lien avec le développement durable, notamment concernant les pratiques d'achats durables, de bien-être au travail, de gestion de l'énergie ou encore de sécurité des produits.

Par ailleurs, le Groupe a rejoint l'association Entreprises pour les droits de l'Homme (EDH, <https://e-dh.org/>) en mai 2021. Cette association multisectorielle regroupe 26 entreprises internationales et a pour vocation d'être un lieu de réflexion et d'échange de bonnes pratiques pour une meilleure compréhension et intégration des sujets relatifs aux droits humains et au devoir de vigilance dans l'entreprise.

Air Liquide prend également part à plusieurs initiatives, telles que des associations ou groupes de travail, portant sur un enjeu spécifique contribuant au devoir de vigilance. À titre d'illustration, le Groupe est membre de l'Observatoire des Achats Responsables (ObsAR, <https://www.obsar.asso.fr/>).

En matière environnementale et plus particulièrement par rapport aux enjeux climatiques, Air Liquide est impliqué dans plusieurs initiatives à différentes échelles. Le Groupe est membre de l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE, <http://www.epe-asso.org/>), dont il a présidé la commission Changement Climatique jusqu'en novembre 2022, et est signataire du French Business Climate Pledge (<https://frenchbusinessclimatepledge.fr/>). Air Liquide a également contribué à l'initiative Assessing Low Carbon Transition® (ACT, <https://actinitiative.org/>) dans le but de développer des outils permettant d'évaluer les stratégies bas carbone dans le secteur de la chimie. De plus, le Groupe a rejoint en 2019 l'initiative des Science Based Targets (SBTi), label créé par une coalition d'acteurs engagés sur les questions environnementales. Au-delà de la validation de l'objectif de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 (paragraphe 4.1.3, p. 118), le Groupe poursuit le développement de sa stratégie de réduction des émissions de scope 3. En 2023, Air Liquide continuera l'analyse approfondie de l'ensemble de ses catégories d'émissions de scope 3, grâce au travail effectué au sein du groupe consultatif d'experts dirigé par la SBTi, dont le Groupe est membre (<https://sciencebasedtargets.org/sectors/chemicals>).

Enfin, Air Liquide contribue par ses activités, son engagement et ses actions environnementales et sociétales à certains Objectifs de Développement Durable (ODD) que l'Organisation des Nations Unies a mis en place pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous à horizon 2030. Pour illustrer la contribution du Groupe, les mesures de diligence mises en œuvre pour répondre aux risques saillants identifiés, décrites aux paragraphes 2, 3 et 4, sont associées aux ODD correspondants.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2022

ADVANCE inclut les objectifs de Développement Durable à la stratégie d'Air Liquide, notamment : la trajectoire vers la neutralité carbone d'ici 2050, l'atteinte d'une part de 35 % de femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » d'ici 2025 et la couverture sociale de base commune pour 100 % des collaborateurs d'ici 2025.

Après les travaux initiés en 2021, la méthodologie de cartographie des risques pour le devoir de vigilance sur le périmètre des activités du Groupe a été simplifiée. Les trois exercices réalisés pendant l'année 2022 avec différentes parties prenantes internes et sur des périmètres variés ont contribué à la poursuite du déploiement de l'approche. Aucun nouveau risque saillant pour les activités du Groupe n'a été identifié lors de la revue annuelle. Le tableau de synthèse de ces risques, présenté en p. 99 a été enrichi des typologies d'individus et des écosystèmes potentiellement affectés.

En matière de droits humains, face au conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine, Air Liquide a appliqué les principes de diligence raisonnable renforcée afin de garantir la sécurité de ses collaborateurs et des autres personnes qui pourraient être impactées dans le cadre de ses activités dans les deux pays, notamment les plus vulnérables exposées à des risques d'atteinte à leur santé. Pour promouvoir l'Inclusion et la Diversité, le projet « Inspiring Air Liquide Women » met en avant le parcours de 120 femmes de 43 nationalités différentes dans le but d'encourager les femmes à oser pour atteindre leurs ambitions et leurs objectifs professionnels et personnels.

La sécurité et la sûreté étant des valeurs fondamentales d'Air Liquide, le paragraphe consacré à ces enjeux a été enrichi pour rendre compte du système de gestion industrielle qui constitue le cadre commun pour des opérations sûres et fiables. Certaines procédures déjà mises en œuvre, notamment pour l'évaluation des risques (ex. : pour les sous-traitants), la gestion des urgences industrielles et pour la sûreté ont été précisées cette année.

Dans le cadre de la prévention des risques environnementaux, la Science Based Targets initiative (SBTi) a validé l'objectif d'Air Liquide de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 comme conforme à une trajectoire nettement en dessous de 2 °C⁽²⁾. Le Groupe a été le premier de son secteur à obtenir cette validation de la SBTi. Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre de scope 3. L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir d'ici à 2025 75 % de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, 100 % d'ici à 2035. Enfin, Air Liquide a lancé le déploiement de sa politique de gestion de l'eau publiée à la fin de l'année 2021. Un groupe de travail dédié a notamment élaboré les lignes directrices et les outils nécessaires pour les opérations à forte consommation d'eau dans des zones de stress hydrique élevé. Le Groupe a également mis à jour les standards techniques pour la surveillance et le contrôle des eaux rejetées.

Pour soutenir l'ambition d'Air Liquide à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, les Achats ont un rôle clé à jouer. Ainsi la Direction des Achats du Groupe a initié une feuille de route climat « Procure to Neutrality » qui repose sur quatre piliers : Mesurer, Engager, Valoriser et Réduire.

Enfin, après l'ouverture du système d'alerte à l'ensemble des parties prenantes d'Air Liquide fin 2021, la Politique d'alerte a été mise à jour fin 2022 et mise à la disposition des parties prenantes externes sur le site Internet du Groupe (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>).

⁽²⁾ Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible de - 35 % d'ici à 2035 sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre et le déploiement complet du reporting en « base marché ».

1. Cartographie des risques – Méthodologie d'évaluation pour les activités du Groupe

Depuis 2018, Air Liquide évalue les risques qui répondent au devoir de vigilance. La méthodologie et les résultats de la cartographie des risques sur le périmètre des activités du Groupe sont décrits ci-dessous. La cartographie des risques pour les fournisseurs et les sous-traitants d'Air Liquide fait l'objet d'une méthodologie spécifique décrite au paragraphe 5.1. Ces deux cartographies sont complémentaires à la démarche de gestion des risques pour le Groupe, décrite page 76. Les démarches d'identification des risques pour Air Liquide et pour le devoir de vigilance sont interconnectées dans la mesure où certains des risques saillants, c'est-à-dire les plus sévères pour les personnes ou l'environnement, peuvent correspondre à des risques matériels pour le Groupe. Ainsi, en matière de droits humains, les risques liés à la discrimination de certaines catégories de personnes sont identifiés comme risques sociétaux pour le Groupe comme indiqué en page 87 dans la présentation des facteurs de risques. Les risques industriels pour Air Liquide, décrits en page 78, peuvent avoir des incidences négatives sur les personnes, dont les plus saillantes sont identifiées dans la cartographie pour le devoir de vigilance. Les risques environnementaux concernant les risques liés aux émissions de gaz à effet de serre découlant de ses activités et l'impact physique de phénomènes météorologiques du fait du changement climatique sont identifiés comme pouvant négativement impacter à la fois l'environnement et les personnes, mais aussi le Groupe, comme décrit en page 86.

Au second semestre 2021, la méthodologie de cartographie des risques pour le devoir de vigilance sur le périmètre des activités du Groupe a bénéficié d'une évolution afin d'affiner la détermination des risques saillants. L'approche repose sur celle préconisée par les standards internationaux tels que les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et le Guide de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises.

La première étape a consisté en la détermination d'un univers de risques en identifiant les incidences négatives potentielles que les activités d'Air Liquide pourraient causer aux personnes et à l'environnement. La Direction Devoir de Vigilance a déterminé cet univers de risques en collaboration avec les fonctions responsables des enjeux du devoir de vigilance :

- en se référant aux droits humains internationalement reconnus dans la Charte internationale des droits de l'homme et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT), notamment :
 - les droits et principes fondamentaux au travail : liberté d'association et droit à la négociation collective, élimination du travail forcé ou obligatoire, abolition du travail des enfants, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (ex. : représentation des femmes, égalité de rémunération), un milieu de travail sûr et salubre,
 - les autres droits au travail : organisation du travail, rémunération et avantages sociaux, le bien-être et la qualité de vie au travail (ex. : absence de violence et de harcèlement moral ou sexuel, transformation de l'environnement de travail), respect de la vie privée, mise à disposition d'infrastructures (ex. : restauration, sanitaires, logement),
 - les droits des communautés locales : accès aux ressources naturelles (ex. : eau), l'acquisition, la location et l'utilisation des terres (ex. : droit de propriété et consentement libre, préalable et éclairé), la santé, sécurité et sûreté des communautés locales ;

- en structurant les enjeux liés aux droits humains et libertés fondamentales et à la santé et sécurité des personnes autour des typologies d'individus potentiellement affectés : les collaborateurs d'Air Liquide, le personnel extérieur présent sur ses sites (ex. : employés de sous-traitants), les communautés locales et riveraines, les clients et leurs collaborateurs, les patients, les consommateurs et les usagers finaux, les Actionnaires et enfin d'autres tiers tels que les usagers de la route ; et
- en donnant des indications sur la potentielle matérialisation de chaque risque identifié.

La seconde étape consiste en l'analyse et la hiérarchisation périodique des risques afin de déterminer les plus saillants, c'est-à-dire les incidences négatives potentielles les plus sévères que les activités d'Air Liquide pourraient causer aux personnes et à l'environnement. Cette évaluation est conduite au regard de deux prismes d'analyse : les activités d'Air Liquide et les pays dans lesquels le Groupe opère. Les risques sont analysés sur la base de deux critères pour déterminer leur caractère saillant :

- la sévérité, en déterminant les impacts qui seraient les plus importants en termes de gravité, d'étendue et d'irrémediabilité ;
- la probabilité, en appréciant l'éventualité de réalisation du risque.

L'analyse de ces deux critères est complétée par une veille (ex. : indicateurs publics, évaluations de parties prenantes externes) pour tenir compte d'éventuels facteurs aggravants susceptibles d'accroître les risques dans certains pays ou secteurs d'activité. Cette évaluation considère également les groupes d'individus plus vulnérables : les femmes, les enfants et les jeunes, les communautés locales dont les peuples autochtones, les travailleurs migrants, les personnes en situation de handicap, les personnes LGBTQ+, les minorités ethniques, religieuses ou culturelles.

L'exercice de cartographie des risques pour le devoir de vigilance sur le périmètre des activités du Groupe est revu annuellement et mis à jour le cas échéant.

Au début de l'année 2022, et à la suite du test de cette approche avec la branche d'activité Électronique, la Direction Devoir de Vigilance a simplifié la méthodologie de cartographie des risques pour le devoir de vigilance, notamment l'univers de risques. Sur cette base, trois nouveaux exercices de cartographie des risques pour le devoir de vigilance ont été réalisés :

- la démarche collaborative d'identification des risques saillants relatifs aux droits humains et à la santé et sécurité des personnes, initiée avec des représentants du personnel de L'Air Liquide S.A. ;
- l'accompagnement de l'entité allemande dans la réalisation de la cartographie en vue de l'application de la loi allemande sur la diligence raisonnable des entreprises dans les chaînes d'approvisionnement ;
- l'accompagnement de la Business Unit mondiale Ingénierie & Construction dans l'identification des risques saillants pour ses collaborateurs dans les pays dans lesquels elle opère.

En 2022, la revue des résultats de la cartographie des risques qui répondent au devoir de vigilance n'a pas fait apparaître de nouveaux risques saillants. Certains risques saillants précédemment identifiés ont été reformulés pour refléter plus précisément les incidences négatives potentielles qui en découlent.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des risques saillants et des individus et écosystèmes potentiellement affectés pour le devoir de vigilance sur le périmètre des activités du Groupe en 2022.

Enjeux du devoir de vigilance	Risques saillants	Individus ou écosystèmes potentiellement affectés
Droits humains et libertés fondamentales	Dialogue social	Collaborateurs Air Liquide
	Discrimination	
	Disparités de couverture sociale	
	Transformation de l'environnement de travail	
Santé et sécurité des personnes	Atteinte à la protection des données à caractère personnel	Collaborateurs Air Liquide, patients, Actionnaires
	Sécurité au travail (protection contre les accidents du travail)	Collaborateurs Air Liquide et sous-traitants
	Sécurité des procédés industriels	Collaborateurs Air Liquide, sous-traitants, communautés locales et riveraines
	Sécurité sur la route	Collaborateurs Air Liquide, sous-traitants, communautés riveraines aux routes, tiers
	Sécurité des produits	Collaborateurs Air Liquide et des clients, patients, et usagers finaux
	Sûreté des personnes (protection contre les menaces externes, notamment la malveillance)	Collaborateurs Air Liquide, sous-traitants, visiteurs extérieurs sur site, communautés riveraines, clients, fournisseurs et Actionnaires
Environnement	Climat – émissions de gaz à effet de serre, impact physique	Écosystèmes, collaborateurs Air Liquide, communautés locales et riveraines
	Gestion de l'eau – prélèvement et utilisation, qualité	Écosystèmes, communautés locales et riveraines

Ces risques saillants, les procédures d'évaluation, les mesures d'atténuation et de prévention et le dispositif de suivi associés sont détaillés aux paragraphes 2, 3 et 4.

Au-delà de ces risques saillants, face au conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine, Air Liquide a appliqué les principes de diligence raisonnable renforcée en matière de droits humains dans les contextes de conflits armés. Le détail des mesures appliquées est présenté au paragraphe 2.6.

2. Droits humains et libertés fondamentales

Air Liquide s'engage à respecter et promouvoir les droits humains dans le cadre de ses activités dans le monde entier. Le Groupe est convaincu que tous les individus doivent être traités avec respect et dignité et que les entreprises doivent jouer un rôle dans la protection de ces droits fondamentaux. Air Liquide partage les principes inscrits dans la Charte internationale des droits de l'homme, la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme et aux entreprises ainsi que ceux émis par l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Ils promeuvent une conduite éthique et responsable des entreprises dans leurs activités et leurs relations professionnelles, notamment dans le domaine des droits humains, en encourageant la mise en œuvre de procédures de diligence raisonnable.

Les paragraphes 2.1 à 2.4 traitent de risques pour les collaborateurs sous la responsabilité des fonctions Ressources Humaines. Sous la supervision de la Directrice des Ressources Humaines du Groupe, membre du Comité Exécutif, la Direction Ressources Humaines du Groupe détermine la stratégie déployée par les Directions opérationnelles. Le Comité de pilotage des Ressources Humaines, composé des Directions opérationnelles les plus importantes du Groupe, se réunit six à huit fois par an pour assurer un suivi des mesures mises en œuvre et évaluer leur efficacité.

Le paragraphe 2.5 traite des risques liés à la protection des données à caractère personnel (DCP) pour les collaborateurs, les patients et les Actionnaires et détaille la gouvernance associée. La Déléguée à la protection des données et la Direction de la Sûreté Numérique du Groupe s'appuie sur un réseau de 150 correspondants pour la mise en œuvre opérationnelle des actions en faveur de la protection des données personnelles. Le Comité de Sûreté Numérique et le Comité Éthique et Conformité supervisent les activités liées à la protection des DCP.

2.1. RISQUES LIÉS AU DIALOGUE SOCIAL



2.1.1. Description des risques saillants

Air Liquide participe au développement économique et social dans les 73 pays ⁽¹⁾ où il opère par ses activités techniques, industrielles, médicales et économiques. Ainsi, le Groupe identifie les lois et les règlements applicables, notamment en ce qui concerne les conditions de travail et la liberté syndicale.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

Plan de Vigilance

2.1.2. Procédures d'évaluation régulière

Un des axes de la stratégie Ressources Humaines consiste à renforcer l'engagement et l'employabilité des collaborateurs afin d'améliorer les performances. Pour y parvenir, les relations avec les partenaires sociaux sont cruciales. Elles permettent la mise en place d'un environnement de travail de qualité. Au regard des réglementations, de la situation et des besoins locaux, chaque entité du Groupe définit, en accord avec les instances représentatives des collaborateurs, lorsqu'elles existent, l'**organisation du travail** qui favorisera l'engagement et la performance. Chaque année, la part de collaborateurs ayant accès à une structure de dialogue avec la Direction est reportée par les entités. Les structures de dialogue formelles (ex. : instances représentatives des collaborateurs), les structures informelles équivalentes, ou d'autres formes de dialogue direct avec la Direction de l'entité sont prises en compte dans cette évaluation.

2.1.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Air Liquide est attaché à un dialogue social de qualité dans l'ensemble de ses filiales. Il prend des formes différentes selon les réglementations locales.

En Europe, le Comité d'entreprise européen réunit 29 représentants issus de 12 pays. Il a été renouvelé en 2021 pour un mandat de quatre ans. En 2022, deux réunions plénières se sont tenues sous la présidence d'un membre du Comité Exécutif. Une réunion plénière exceptionnelle a été organisée pour l'informer et le consulter sur la mise en œuvre en Europe du projet Groupe de transformation des processus et de l'organisation Ressources Humaines et du déploiement d'un nouvel outil de gestion pour les Ressources Humaines. Par ailleurs, le bureau du Comité d'entreprise européen, composé de cinq membres élus en réunion plénière, s'est réuni cinq fois en 2022 afin d'être informé sur divers projets et sujets d'intérêt qui touchent plusieurs pays européens. En 2022, les réunions plénières et du bureau se sont tenues pour certaines en distanciel et pour d'autres en présentiel sur des sites clés, comme Lisbonne et Cracovie.

Chaque année, la présidente du Comité d'entreprise européen émet un rapport abordant divers sujets relatifs aux activités du Groupe. En 2022, les principaux points suivants ont été présentés : le déploiement du Code de conduite mis à jour à la fin de l'année 2021, le nouveau plan stratégique ADVANCE, les résultats annuels du Groupe et plus particulièrement en Europe, les résultats liés à la performance extra-financière (ex. : sécurité, fiabilité, taux de rotation du personnel, formation, diversité).

Dans le cadre du projet Groupe « Next Normal » pour accompagner la transformation du travail (paragraphe 2.3.3), le Comité d'entreprise européen a initié un groupe de travail dédié en 2021 pour collecter les retours et les suggestions des représentants du personnel en tant que parties prenantes clé pour les sujets spécifiques à l'Europe. En 2022, ces travaux ont abouti à l'élaboration d'un document de référence partageant notamment des recommandations pour le dialogue social dans les entités européennes ou encore les points d'attention lors de la rénovation des espaces de travail.

Les principes du devoir de vigilance, ses enjeux réglementaires français et plus largement européens, ainsi que la mise en œuvre du dispositif français avec le Plan de Vigilance d'Air Liquide ont été présentés lors de la deuxième réunion plénière du Comité d'entreprise européen en 2022. Cette présentation a intégré la démarche collaborative d'identification des risques saillants relatifs aux droits humains et à la santé et sécurité des personnes initiée avec des représentants du personnel de L'Air Liquide S.A.

Par ailleurs, en 2022, la Direction Devoir de Vigilance a présenté le Plan de Vigilance d'Air Liquide à plusieurs Comités sociaux et économiques en France.

EN TÜRKIYE, AIR LIQUIDE RENFORCE LE DIALOGUE SOCIAL

En 2022, en Türkiye, le programme de mesure et de suivi de l'engagement, My Voice (paragraphe 2.3.2 et 2.3.3), a permis d'identifier les attentes des collaborateurs en matière de dialogue social et de communication comme opportunité d'action. Air Liquide Türkiye organise déjà annuellement une session d'information en janvier au cours de laquelle la Direction de l'entité présente le bilan de l'année écoulée et partage les priorités pour l'année à venir. Lors de cette réunion, les collaborateurs ont l'opportunité d'adresser leurs questions à la Direction. Au dernier trimestre 2022, d'autres initiatives ont été lancées pour être déployées en 2023, notamment un programme de point de contact unique pour chaque site (« Single Point of Contact », SPOC) qui complétera les canaux de communication habituels des collaborateurs (managers, RH, etc.). À la fin de l'année, la mission des SPOC a été définie, et les personnes qui prendront ce rôle ont été identifiées parmi les cadres en dehors de la ligne hiérarchique.

2.1.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Le Groupe veille à favoriser le dialogue social et, dans ce cadre, en 2022, 86 % de ses collaborateurs ont accès à une structure de dialogue.

	2020	2021	2022
Part de collaborateurs ayant accès à une structure de dialogue	81 %	82 %	86 %

2.2. RISQUES LIÉS À LA DISCRIMINATION



2.2.1. Description des risques saillants

Air Liquide exerce des activités à fort contenu technologique dans un grand nombre de pays de cultures différentes. Des risques liés à des discriminations portant notamment sur la mixité (disparités femmes-hommes, en particulier dans les métiers techniques ou d'expertise), le handicap, la couleur de peau, l'origine, la religion, l'orientation sexuelle et l'identité de genre ou l'âge pourraient affecter les collaborateurs du Groupe.

2.2.2. Procédures d'évaluation régulière

Un des axes de la stratégie Ressources Humaines consiste à construire une organisation agile, inclusive et collaborative pouvant relever les défis d'un monde en perpétuelle mutation. L'Inclusion et la Diversité, sources de dynamisme et moteurs d'innovation et de performance, font partie des priorités de la stratégie et de la politique Ressources Humaines du Groupe. Elles sont ancrées dans l'organisation, aussi bien par ses métiers que par ses collaborateurs, et elles nourrissent la performance d'Air Liquide sur le long terme. Définie au niveau du Groupe, la politique d'Inclusion et de Diversité se décline ensuite localement dans ses filiales.

Pour évaluer et gérer les risques liés aux discriminations, Air Liquide a, par le passé, mis en œuvre une politique concentrée sur quatre piliers : l'âge, le genre, le handicap et les nationalités. Pour recouvrir les nombreuses formes de diversité et promouvoir une culture plus inclusive, Air Liquide a fait évoluer sa politique en s'attachant à **lutter contre toute forme de discrimination**.

L'objectif du Groupe est d'accroître la diversité de la population managériale pour valoriser les nombreuses cultures dont sont issus les collaborateurs d'Air Liquide et de renforcer l'équilibre entre les femmes et les hommes. À cet égard, des objectifs de mixité chiffrés pour le Groupe ont été définis. Les entités locales ont réalisé un état des lieux pour définir un objectif au niveau des groupes de pays (clusters) et contribuer ainsi à l'objectif global.

Au niveau des entités, l'objectif est d'avoir des équipes constituées de collaborateurs représentatifs du pays dans lequel ils travaillent. Ainsi, chaque entité est responsable de la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques au pays et à son cadre juridique concernant les différentes formes de diversité (couleur de peau, handicap, origine ethnique, religion, orientation sexuelle, etc.).

2.2.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Au sein de l'organisation centrale des Ressources Humaines, une équipe anime les projets d'Inclusion et de Diversité. La feuille de route favorisant l'Inclusion et la Diversité dans le Groupe se fonde sur trois axes :

- déployer les objectifs de diversité dans l'ensemble des entités et mettre en place des plans d'actions correspondants ;
- renforcer les processus Ressources Humaines du Groupe pour réduire tout type de biais et éviter toute forme de discrimination ;
- promouvoir une culture inclusive pour faire levier sur la diversité des équipes.

Chaque pôle et activité met en œuvre sa propre feuille de route et des plans d'action contribuant à l'Inclusion et la Diversité, en tenant compte du contexte local. Dans ce cadre, ils analysent les processus et pratiques, identifient les biais potentiels et mettent en place des correctifs (« nudges ») pour limiter ces biais. Ainsi, lors des revues régulières des talents à plus haut potentiel, la diversité des profils est prise en compte, pour continuer à la renforcer au sein des positions clés du Groupe. Cela permet de valoriser les nombreuses cultures présentes au sein du Groupe, et d'améliorer l'équilibre entre les femmes et les hommes.

Enfin, la promotion d'une culture inclusive permet également de contribuer à une approche durable de la diversité. De nombreuses initiatives sont déployées dans le Groupe pour y contribuer : événements, offres d'apprentissage, mentorat, réseaux et communautés pour différents groupes d'intérêt, comme les carrières des femmes.

AIR LIQUIDE POURSUIT L'ORGANISATION D'UN MOIS DE LA DIVERSITÉ

Appelé « Mois de la sensibilisation à la diversité », le mois d'octobre 2022 a été l'occasion de réunir d'une part près de 1 000 collaborateurs du Groupe à travers six sessions en ligne abordant notamment les sujets de sécurité psychologique au travail, l'importance de la connectivité, les différents biais cognitifs affectant l'objectivité et les différentes formes de discrimination. D'autre part, les collaborateurs engagés dans la seconde édition du mouvement pour l'inclusion ont pu partager ce qu'ils ont appris de la trentaine d'expériences menées les mois précédents dans leurs entités pour introduire de nouvelles pratiques inclusives dans leur quotidien.

Mixité femmes-hommes

OBJECTIFS 2025

Lors de l'annonce de ses objectifs de Développement Durable en 2021 et de son nouveau plan stratégique ADVANCE jusqu'en 2025 en mars 2022, Air Liquide a affirmé son ambition d'Agir en partenaire de confiance et pour tous et son engagement à promouvoir l'Inclusion et la Diversité. Air Liquide s'est fixé deux objectifs à horizon 2025 pour la mixité femmes-hommes :

- atteindre une part de 35 % de femmes dans la population « Ingénieurs et Cadres », contre 31,5 %⁽²⁾ actuellement.
- atteindre une part de 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants), contre 24,8 % actuellement.

Le projet « Inspiring Air Liquide Women » (« Des femmes d'Air Liquide qui nous inspirent ») contribue au plan d'actions sur l'Inclusion et la Diversité d'Air Liquide. Il met en avant des parcours de femmes travaillant au sein du Groupe et venant de tous horizons, de toutes géographies et de tous milieux professionnels pour inspirer les autres collaboratrices avec pour but de les encourager à **oser pour atteindre leurs ambitions et leurs objectifs** autant sur le plan personnel que sur le plan professionnel. « Inspiring Air Liquide Women » est un moyen de célébrer les nombreuses réussites féminines au sein du Groupe. Ces récits de 120 femmes provenant de 43 nationalités différentes ont été publiés en 2022 sur un site Internet dédié (<https://inspiringwomen.airliquide.com/about>) pour célébrer les 120 ans d'Air Liquide.

DES FILIALES AIR LIQUIDE S'ENGAGENT DANS DES INITIATIVES DE MENTORAT ET DE RÉSEAU POUR ATTEINDRE LEURS OBJECTIFS DE MIXITÉ FEMMES-HOMMES

Les équipes Industriel Marchand d'Air Liquide Belgique ont lancé l'initiative « Ladies dinner » afin d'améliorer l'attractivité d'Air Liquide auprès des profils ingénieurs féminins. Des femmes ingénieures sont invitées à rencontrer des collaboratrices de la filiale qui leur présentent les activités du Groupe.

Air Liquide Brésil a lancé l'initiative « Women in Operation » pour accueillir des femmes récemment diplômées au sein des équipes et leur donner l'opportunité de se développer. À moyen et long terme, cette initiative pourrait également permettre d'augmenter la part de femmes dans le programme Technical Community Leaders (TCL)⁽³⁾. Un programme de mentorat a également été développé dans le but d'appuyer cette démarche.

Égalité salariale femmes-hommes

En France, la loi du 5 septembre 2018, dite « loi Avenir professionnel », impose aux entreprises de plus de 50 salariés un dispositif d'évaluation annuelle des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, conduisant à une notation sociale publique de l'entreprise (sur 100 points). L'index d'égalité professionnelle et les cinq indicateurs associés doivent par ailleurs être mis à disposition du Comité social et économique et transmis à l'administration française.

⁽²⁾ La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

⁽³⁾ Le programme Technical Community Leaders (TCL) permet aux talents dans les filières techniques d'accéder à un parcours professionnel qui leur offre à la fois une reconnaissance de leur expertise technique et des possibilités de se développer et d'évoluer dans le domaine de ces expertises.

Plan de Vigilance

En 2022, les 30 sociétés du Groupe en France comptant au moins 50 salariés ont été évaluées. L'index moyen pondéré des effectifs de l'égalité femmes-hommes s'élève à 90,5/100, maintenant la tendance par rapport à 2020 et 2021. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la cinquième année son index d'égalité professionnelle atteignant 97/100.

Au-delà de la France, le Groupe a initié, en 2019, une démarche commune pour évaluer les écarts de traitement entre les femmes et les hommes en créant un index interne inspiré de l'index français et adapté à l'implantation internationale d'Air Liquide. Il a d'abord été déployé pour les entités de plus de 400 collaborateurs pour les années 2019 et 2020.

Pour l'année 2021, le périmètre de l'index a été élargi aux entités de plus de 200 collaborateurs, et la méthode de calcul a été révisée. Les changements apportés, notamment l'utilisation du salaire médian et la classification par poste, visent à obtenir un résultat plus précis.

Cet index à partir de l'année 2021 est calculé sur la base de la pondération de quatre critères :

- les écarts de rémunération, sur la base du salaire médian par poste ;
- les écarts d'augmentation de salaire, par poste ;
- le pourcentage de collaboratrices ayant reçu une augmentation de salaire après la période de congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les 10 plus hautes rémunérations.

L'index 2021, calculé en 2022, s'élève à 75/100 pour une couverture de 74 % des effectifs du Groupe.

Inclusion du handicap au cœur des préoccupations du Groupe

Afin d'agir pour l'inclusion du handicap, Air Liquide intervient à deux niveaux :

- auprès de ses collaborateurs, notamment grâce à l'initiative HandivAirsity ;
- auprès de ses fournisseurs, en développant des relations avec les entreprises du secteur du handicap.

Lancée en 2017 à l'échelle européenne, l'**initiative HandivAirsity** a pour but d'encourager la diversité en intégrant des personnes en situation de handicap dans les équipes.

HandivAirsity
NOS DIFFÉRENCES FONT NOTRE PERFORMANCE

« Nos différences font notre performance. » Ce slogan porte une conviction forte. L'inclusion du handicap s'inscrit pleinement dans la politique de promotion de l'Inclusion et de la Diversité au sein d'Air Liquide.

Cette volonté n'est pas nouvelle ; elle s'incarne depuis 2007 dans des accords successifs en France qui ont fait progresser la politique d'accueil, de maintien et de développement professionnel des personnes en situation de handicap. Air Liquide s'engage à rechercher les solutions permettant le maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Les aménagements suivants sont prévus pour compenser le handicap par rapport à la situation de travail :

- études ergonomiques et adaptation du poste au regard des capacités de la personne ;
- équipements et outillages spécifiques ;
- adaptation des modes d'accès aux locaux de travail et prestations spécifiques de formation ;
- aide au transport et au déménagement.

Air Liquide sensibilise les équipes à l'inclusion du handicap afin de faciliter l'accueil et l'intégration professionnelle des travailleurs en situation de handicap dans l'entreprise. Les filiales françaises ont des plans de sensibilisation afin de renforcer le niveau d'information de tous les acteurs et lutter contre les préjugés qui peuvent persister. En 2022, une enquête auprès des collaborateurs d'une sélection d'entités françaises a été réalisée pour mieux comprendre les freins à l'inclusion de personnes en situation de handicap au sein des équipes et ainsi déterminer les actions adaptées. Les résultats de cette enquête ont vocation à être partagés plus largement avec les coordinateurs handicap européens. Les entités françaises participent notamment au DuoDay, une journée où elles accueillent une personne en situation de handicap en duo avec un professionnel volontaire.

Au sein du périmètre regroupant environ 6 000 collaborateurs en France, un cinquième accord Handicap pour trois ans (2020-2022) a été signé fin 2019, dont l'objectif est de poursuivre les actions déjà menées en faveur des personnes en situation de handicap et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022 contre 3,3 % en 2018. Le taux en 2021, calculé en avril 2022, est de 4,43 % (4,35 % en 2020). Les négociations avec les organisations syndicales, ouvertes fin 2022, se sont conclues par la signature d'un sixième accord Handicap sur la période 2023-2025.

EN FRANCE, AIR LIQUIDE ORGANISE UNE JOURNÉE DE CO-CONSTRUCTION SUR LE HANDICAP

85 % des situations de handicap apparaissent en cours de vie et donc en cours de carrière. En 2022, en complément des efforts soutenus engagés depuis 15 ans pour le recrutement de personnes en situation de handicap, une journée de co-construction a été organisée fin juin pour poursuivre la réflexion autour de la « reconnaissance » des situations de handicap et de leur prise en compte. Cette journée a réuni 34 participants représentatifs de toutes les entités françaises et de toutes les activités (responsables Ressources Humaines, Référents Handicap, managers, collaborateurs, personnes en situation de handicap, représentants du personnel, etc.). Les propositions d'actions discutées et formulées lors de cette journée permettent dès maintenant de répondre au mieux aux besoins d'accompagnement adapté des acteurs de l'inclusion du handicap. Ces propositions ont été particulièrement inspirantes dans les négociations du sixième Accord Handicap 2023-2025, tout en renforçant le dialogue entre les contributeurs.

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour changer le regard sur le handicap dans les opérations et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers.

AU ROYAUME-UNI, AIR LIQUIDE PROMeut LA NEURODIVERSITÉ

Dans le cadre de l'initiative « Read My Mind », qui aborde les questions de santé mentale et apporte un soutien aux collaborateurs, Air Liquide Royaume-Uni a privilégié la sensibilisation à la neurodiversité. Deux sessions Déjeuner&Apprendre « Comprendre les troubles du neuro-développement » ont été organisées : une ouverte à tous les collaborateurs et une dédiée aux responsables d'équipe afin de discuter de la manière d'inclure les collaborateurs neurodivergents et de gérer des spécificités auxquelles ils peuvent être confrontés. Les responsables d'équipe ont également été invités à participer à un atelier d'une journée avec un partenaire externe qui leur a donné des conseils pour prendre soin de leur propre santé mentale et de celle de leur équipe.

Des actions sont également engagées pour contribuer à l'emploi dit « indirect » de personnes en situation de handicap, grâce à l'achat de biens et services auprès d'entreprises du secteur du handicap. Celui-ci regroupe les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT), les travailleurs indépendants handicapés (TIH) ainsi que les entreprises adaptées (EA).

En France, Air Liquide a déclaré 1,5 million d'euros d'achats auprès des entreprises du secteur du handicap pour l'année 2021. L'empreinte sociale de ces achats a représenté 71 emplois créés ou maintenus en 2021 ⁽⁴⁾.

Depuis 2018, en France, Air Liquide a organisé cinq éditions annuelles du « Business Meeting Achats Inclusifs », réunissant des prescripteurs d'Air Liquide et des sociétés du secteur du handicap pour promouvoir les achats auprès de celles-ci. En 2022, cet événement, coanimé avec l'association Handeco, a été organisé sous format digital et présentiel à travers une table ronde, des présentations et des speed-meetings. Près de 100 collaborateurs d'Air Liquide et 10 fournisseurs du secteur du handicap ont participé à cet événement.

LES ACHATS INCLUSIFS, PASSERELLE VERS L'EMPLOI

Lors du « Business Meeting Achats Inclusifs » 2022, la table ronde « Les achats inclusifs, passerelle vers l'emploi » a permis d'imaginer les moyens d'accompagner les personnes travaillant au sein d'ESAT ou d'EA vers le monde de l'entreprise traditionnelle, avec des missions et des postes de travail adaptés. À cette occasion, le Campus Technologies Grenoble, première entité pilote dans le recrutement de personnes en situation de handicap mental a apporté son témoignage. Ce projet ambitieux et inédit au sein du Groupe a été favorisé par plusieurs facteurs :

- la présence établie de personnel, employé par un ESAT sous-traitant, au sein d'une équipe de l'entité ;
- la disponibilité de tâches similaires et de postes de travail pérennes au sein d'un même site permettant d'assurer une activité adaptée sur le long terme ;
- l'implication et la flexibilité de l'équipe de collaborateurs d'Air Liquide accueillant le personnel.

En outre, pour la deuxième année consécutive, le Forum européen des achats inclusifs d'Air Liquide a été organisé en 2022. Durant ce Forum, réunissant près de 200 participants des Opérations, des Achats ainsi que des fournisseurs, des témoignages de France, d'Espagne et du Royaume-Uni ont été partagés pour accroître la sensibilisation et la relation avec les entreprises du secteur du handicap.

Lutte contre d'autres formes de discrimination

La définition et la compréhension des différentes formes de discrimination varient selon le contexte national ou local. La lutte contre les discriminations nécessite donc un traitement adapté à ces disparités. C'est pour cela que des actions sont également engagées localement pour faire évoluer les procédures mises en œuvre par les entités contre d'autres formes de discrimination.

Aux États-Unis, dans le but de développer une culture plus inclusive, des communautés en réseaux appelées « Business Resource Groups » (BRG) ont été créées pour promouvoir la diversité, notamment envers les femmes, les vétérans, les Afro-Américains, les personnes LGBTQ+, les Américains d'origine hispanique et asiatique.

La Direction des Ressources Humaines d'Air Liquide U.S., avec l'aide des BRG, a créé une boîte à outils Diversité & Inclusion (« D&I Learning On Demand Toolkit ») proposant des ressources aux collaborateurs afin d'améliorer leurs connaissances en matière de Diversité & Inclusion. Cette initiative soutient les efforts pour améliorer les comportements et les manières de travailler favorisant la culture d'inclusion. Cette boîte à outils contient des thématiques, dans une variété de formats, classées par niveau de connaissances et par public visé, par exemple :

- Inclusion et appartenance (« Inclusion and Belonging ») ;
- Soutien et égalité (« Allyship and Equality ») ;
- Identité de genre (« Gender Identity ») ;
- Conversations courageuses (« Courageous Conversations ») ;
- Mets-toi à ma place (« Walk in my shoes »).

AUX ÉTATS-UNIS, AIR LIQUIDE EST DISTINGUÉ POUR L'INCLUSION DES PERSONNES LGBTQ+

En 2022, Air Liquide U.S. a reçu pour la troisième année consécutive la distinction « Best Places to Work for LGBTQ Equality », décernée par la Fondation « Human Rights Campaign », qui récompense les entreprises qui mettent en œuvre des politiques et des procédures qui favorisent l'égalité des personnes LGBTQ+ au travail. Le Groupe a à cœur d'assurer le bien-être de tous ses collaborateurs et continuera donc, à l'instar des collaborateurs américains, à favoriser une culture d'Inclusion et de Diversité.

2.2.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Concernant les objectifs de mixité, Air Liquide a formalisé son propre référentiel précisant les méthodes de reporting des indicateurs Ressources Humaines. Ce référentiel rassemble l'ensemble des définitions, des procédures de mesure et des méthodes de collecte de ces informations. Les filiales réalisent une mise à jour chaque mois des indicateurs dans l'outil de reporting du Groupe.

Mixité femmes-hommes

	Objectifs			
	2025	2020	2021	2022
Part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » ^(a)	35 %	30 %	31 %	31,5 %
Part des femmes parmi les plus hauts niveaux de responsabilités (cadres dirigeants)	25 %	21 %	24 %	24,8 %

(a) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

⁽⁴⁾ L'empreinte sociale est calculée en divisant les achats d'Air Liquide auprès des entreprises du secteur du handicap pour l'année de référence par un équivalent temps plein d'un travailleur handicapé (2 000 fois le SMIC horaire).

Plan de Vigilance

Égalité salariale femmes-hommes

	2020	2021	2022
Index d'égalité professionnelle en France ^(a)	88,4	86,5	90,5
Index d'égalité interne pour le Groupe ^(b)	82 ^(c)	75 ^(d)	—

(a) Index calculé sur une échelle de 100 points pour les sociétés du Groupe en France de plus de 50 salariés.

(b) Index calculé sur une échelle de 100 points.

(c) Résultat de l'année 2020 calculé en 2021 sur un périmètre représentant 61 % des effectifs du Groupe (entités de plus de 400 collaborateurs).

(d) Résultat de l'année 2021 calculé en 2022 sur un périmètre représentant 74 % des effectifs du Groupe (entités de plus de 200 collaborateurs).

Le résultat de l'index 2021 d'égalité interne pour le Groupe, calculé en 2022, est de 75/100 pour une couverture de 74 % des effectifs du Groupe (entités de plus de 200 collaborateurs) alors que le résultat de l'index 2020 était de 82/100 pour un périmètre de 61 % des effectifs (entités de plus de 400 collaborateurs). La baisse du résultat, constatée en 2022, est notamment liée à l'élargissement du périmètre de l'index aux entités de plus de 200 collaborateurs intégrant ainsi des pays ayant de plus grandes disparités sociales. Au regard de cet index, un plan d'actions a été déployé :

- une partie du budget des augmentations annuelles a été allouée pour combler les écarts de rémunération ;
- des sessions de sensibilisation sur les critères de l'index ont été organisées pour les fonctions RH.

2.3. RISQUES LIÉS À LA TRANSFORMATION DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



2.3.1. Description des risques saillants

L'environnement de travail est marqué par une évolution accélérée de la société et de l'économie avec la numérisation, le développement rapide des technologies et les nouveaux modèles des entreprises. Une charge de travail intense peut créer des risques psychosociaux tels que le stress, un déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée et ainsi affecter le bien-être, la santé et le niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe.

2.3.2. Procédures d'évaluation régulière

L'engagement des collaborateurs est une des priorités des Ressources Humaines. Air Liquide a lancé un programme de **mesure de suivi de l'engagement**, My Voice. Il vise à améliorer l'expérience et le bien-être des collaborateurs. Il s'appuie sur un concept simple : écouter, comprendre et agir. Après le lancement de l'initiative en Asie-Pacifique en 2019, les retours d'expérience des collaborateurs sont recueillis chaque année dans l'ensemble du Groupe pour mieux comprendre leurs attentes, identifier et déployer des actions appropriées et ainsi améliorer significativement leur engagement.

Un court questionnaire couvrant une vingtaine de points est envoyé à tous les collaborateurs avec la possibilité de laisser des commentaires. Les questions portent, entre autres, sur la sécurité, l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, l'évolution de carrière, l'inclusion, l'autonomie, le développement professionnel et la confiance managériale. Les réponses sont totalement anonymes et confidentielles pour assurer une complète liberté de parole. Les résultats sont collectés en temps réel, agrégés et analysés dans une plateforme commune pour l'ensemble du Groupe. Chaque manager a accès aux résultats de son équipe, si les seuils garantissant la confidentialité des répondants sont respectés.

2.3.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Le Groupe veille à construire un environnement professionnel engageant et collaboratif, orienté vers la performance tout en préservant la santé et le bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail.

Afin de renforcer le bien-être au travail, des groupes de réflexion ont été créés et visent à favoriser l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle des collaborateurs. Ces travaux ont abouti à l'adoption de principes co-construits avec les partenaires sociaux européens. Le Groupe a développé en 2019, conjointement avec le Comité d'entreprise européen, l'initiative « Care & Perform », qui vise à prévenir les risques psychosociaux. Elle a conduit à l'élaboration d'une charte qui s'articule autour de principes d'action liés à l'amélioration de l'organisation, de la charge de travail ou encore de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le contenu de cette charte a facilité la conclusion d'accords d'entreprise avec les partenaires sociaux afin d'offrir de nouveaux services aux collaborateurs. Dans plusieurs pays européens, des accords d'entreprise ont été conclus pour répondre à des besoins spécifiques et accompagner l'évolution vers de nouvelles conditions de travail, notamment sur le droit à la déconnexion et le travail à distance. Par ailleurs, certaines entités, comme Air Liquide Belgique ou Air Liquide Advanced Technologies, ont inclus dans ce type d'accords l'initiative « Vendredi après-midi sans réunion » (« Friday afternoon no meetings ») qui permet aux collaborateurs d'avoir du temps disponible pour des tâches nécessitant de la concentration.

Plus largement, dans le contexte d'évolution des modèles d'organisation, accéléré par la pandémie de covid-19, le Groupe a lancé en 2020 un projet mondial appelé « Next Normal » pour accompagner la transformation du travail.

Ce projet offre aux entités la possibilité de proposer à leurs collaborateurs :

- un nouveau cadre de travail incluant la gestion des équipes ;
- une politique de télétravail encadrée ;
- un aménagement des espaces de travail ;
- un cadre pour repenser les interactions avec les clients et les patients ;
- un nouveau cadre pour une politique de voyage responsable au sein d'Air Liquide.

Pour faciliter le déploiement du projet, Air Liquide a développé en 2021 un guide de référence. D'abord partagé aux managers, il permet d'accompagner les entités dans la mise en place de nouvelles méthodes de travail en s'appuyant sur les premières expériences mondiales. Des groupes de travail ont ensuite été organisés avec les collaborateurs dans les entités pour valider les engagements.



DES ENTITÉS D'AIR LIQUIDE METTENT EN ŒUVRE LE PROJET « NEXT NORMAL »

Air Liquide Bulgarie a lancé en 2022 une réhabilitation complète de ses bureaux afin de s'adapter aux nouveaux modes de travail. L'environnement vise à être plus collaboratif et à favoriser le travail en équipe.

Air Liquide Brésil a lancé le projet « One Company » qui vise à mettre à disposition des bureaux alignés avec les principes du projet « Next Normal » (collaboration, technologie et innovation, bien-être et flexibilité) pour ses collaborateurs afin d'améliorer leur expérience.

Avec le programme My Voice, Air Liquide veille à offrir à chaque collaborateur une expérience réussie, en privilégiant l'écoute et le dialogue, à toutes les étapes de sa carrière dans le Groupe. Cette attention portée à l'expérience collaborateur est un facteur clé d'attractivité, de fidélisation et d'épanouissement pour les collaborateurs.

Chaque année, suite à la collecte des retours et à l'analyse précise des résultats, des actions ciblées sont lancées à différents niveaux dans l'organisation : au niveau des managers avec leurs collaborateurs pour améliorer la dynamique d'équipe, au niveau des entités par les équipes de Direction et au niveau du Groupe. À ce dernier niveau, les résultats du programme ont par exemple permis :

- la mise en place d'initiatives visant à améliorer la communication et la pédagogie sur la manière dont est construite la politique de rémunération ;
- de renforcer le partage d'informations avec l'ensemble des collaborateurs concernant les grandes orientations stratégiques du Groupe, ce qui a notamment été pris en compte dans la communication déployée autour du plan stratégique ADVANCE.

LA BUSINESS UNIT MONDIALE INGÉNIERIE & CONSTRUCTION LANCE L'INITIATIVE « QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL »

En complément du modèle « BeActEngage », déployé dans le Groupe en 2020 et permettant aux collaborateurs d'évoluer dans un environnement sûr, éthique et engageant pour délivrer une performance durable, la Business Unit mondiale Ingénierie & Construction a lancé l'initiative « Qualité de vie au travail ». Cette initiative a pour but de promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle tout en créant un environnement de travail flexible. Par ailleurs, elle vise à encourager les collaborateurs à être proactifs pour leur bien-être au travail en diffusant des conseils qu'ils peuvent mettre en œuvre facilement. Enfin, un dispositif de soutien (The Fürstenberg Institut) pour la santé mentale a été ouvert aux collaborateurs. Il donne accès à des consultations sur les problématiques personnelles ou professionnelles des collaborateurs.

2.3.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

	2020	2021	2022
Taux de réponse à l'enquête annuelle d'engagement My Voice	80 %	83 %	77 %

Depuis son lancement, le programme My Voice a permis de confirmer les forces d'Air Liquide qui contribuent à l'engagement des collaborateurs et d'identifier des opportunités afin d'y apporter dans les meilleurs délais des réponses appropriées (paragraphe 2.3.3). Les résultats de l'enquête ont par ailleurs confirmé la satisfaction globale des collaborateurs concernant le soutien fourni par le Groupe pendant la pandémie de covid-19.

2.4. RISQUES LIÉS AUX DISPARITÉS DE COUVERTURE SOCIALE



2.4.1. Description des risques saillants

Si l'ensemble des collaborateurs d'Air Liquide disposent d'une couverture sociale conforme aux réglementations locales, des disparités entre les pays créent potentiellement des situations inéquitables au sein du Groupe. De plus, les standards locaux peuvent, dans certains cas, ne pas être suffisants pour offrir une protection sociale adéquate et juste aux collaborateurs.

2.4.2. Procédures d'évaluation régulière

Ces risques sont liés à la présence d'Air Liquide dans 73 pays ⁽⁵⁾ avec une **pluralité des dispositifs de protection sociale**.

En 2020, un projet a été lancé au sein de la Direction des Ressources Humaines afin d'organiser une enquête auprès de ses correspondants dans l'ensemble des entités. Ainsi, un formulaire d'une dizaine de questions a permis de mieux connaître le niveau de couverture sociale existant dans les entités.

En 2021, une analyse approfondie a complété l'enquête pour :

- cartographier les avantages sociaux présents ;
- identifier les contrastes des situations entre les pays ;
- évaluer les écarts par rapport aux standards du marché et ainsi définir une base commune de protection sociale pour répondre au mieux aux préoccupations des collaborateurs.

À la suite de cette évaluation, Air Liquide a décidé de s'engager à proposer une couverture sociale de base commune aux collaborateurs. Cet engagement est décrit au paragraphe suivant.

2.4.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

OBJECTIF 2025

Lors de l'annonce de ses objectifs de Développement Durable en 2021 et de son nouveau plan stratégique ADVANCE jusqu'en 2025 en mars 2022, Air Liquide a affirmé son ambition d'Agir en partenaire de confiance et pour tous et son engagement à proposer une couverture sociale de base commune pour 100 % des collaborateurs d'ici 2025. Cette couverture sociale garantit :

- une prévoyance sous la forme d'une assurance avec une indemnité équivalente à une année de salaire en cas de décès ;
- une couverture santé comprenant les soins hospitaliers et ambulatoires ;
- un congé maternité payé de 14 semaines minimum.

De mai à septembre 2021, les entités se sont regroupées par pays pour évaluer les écarts par rapport à leur couverture actuelle et définir un plan de mise à niveau progressive d'ici à 2025.

Une équipe dédiée à cet engagement a été constituée au sein de la Direction des Ressources Humaines pour piloter le déploiement et mesurer l'avancement au sein du Groupe chaque année. De plus, en 2022, chaque pôle a élaboré une feuille de route 2023-2025 pour atteindre l'objectif fixé.

⁽⁵⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

Plan de Vigilance

2.4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Depuis l'annonce de son engagement en 2021, le Groupe a défini un nouvel indicateur permettant de suivre les progrès annuels de sa mise en œuvre.

	Objectif 2025	2021	2022
Part des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune ^(a)	100 %	34 %	42 %

(a) Part des collaborateurs bénéficiant de l'ensemble des trois avantages sociaux (prévoyance, couverture santé, congé maternité).

En 2022, la part des collaborateurs bénéficiant du programme de couverture sociale de base commune s'établit à 42 %, notamment grâce à la progression :

- de la garantie prévoyance dans l'ensemble des géographies ;
- du congé maternité dans la géographie Moyen-Orient et Afrique et la Business Unit mondiale Ingénierie & Construction ; et
- de la couverture santé dans la géographie Moyen-Orient et Afrique.

2.5. RISQUES LIÉS À L'ATTEINTE À LA PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL (DCP)

2.5.1. Description des risques saillants

Les données à caractère personnel (DCP) peuvent être utilisées de manière malhonnête afin de porter atteinte à la vie privée, aux droits et aux biens des personnes ou de servir à des fins de discrimination. Les personnes les plus susceptibles d'être exposées à ces risques dans le cadre des activités d'Air Liquide sont les 1,9 million de patients à domicile traités par Air Liquide, les près de 750 000 Actionnaires individuels et les 67 100 collaborateurs du Groupe.

2.5.2. Procédures d'évaluation régulière

Le niveau de risque d'atteinte à la vie privée des personnes varie en fonction de la nature, de la sensibilité et de l'étendue des données à caractère personnel (DCP) confiées et nécessaires à Air Liquide dans le cadre de ses activités.

Les entités opérationnelles décrivent les DCP qu'elles détiennent ou utilisent et les mesures de protection adaptées. L'évaluation de ce risque et des mesures de sécurité correspondantes sont validées lors de la création ou d'évolutions majeures des traitements de DCP (notamment lors de l'évolution de processus opérationnels ou d'outils informatiques les supportant).

Les points considérés lors de l'évaluation comprennent en particulier :

- la nature des DCP (par exemple les données de santé des patients, les données patrimoniales et financières des Actionnaires, les données familiales ou financières des collaborateurs) ;
- les finalités du traitement des DCP ;
- les fonctions qui traitent les DCP au sein d'Air Liquide ;
- les tiers à qui les DCP sont éventuellement confiées ou transférées à l'extérieur du Groupe ;
- le transfert éventuel des DCP hors de l'Union européenne.

Ces informations ainsi que les mesures de protection sont regroupées dans le registre des traitements.

2.5.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

En mai 2018, Air Liquide a adopté et fait approuver par les autorités européennes de protection des données des règles contraignantes d'entreprise (Binding Corporate Rules – BCR) qui matérialisent l'engagement du Groupe envers la protection des données à caractère personnel (DCP). Considérant la réglementation européenne comme étant parmi les plus protectrices au monde, Air Liquide, au travers des règles contraignantes d'entreprise, apporte le même niveau de protection dans toutes ses entités opérationnelles.

Ces règles contraignantes d'entreprise prévoient :

- l'adoption d'une politique de protection des DCP accessible à tous sur le site Internet du Groupe (<https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2022-02/air-liquide-bcr-global-privacy-policy-fr.pdf>) ;
- la nomination d'une Déléguée à la protection des données (Data Protection Officer – DPO), qui s'appuie sur un réseau de plus de 150 correspondants à la protection des données (Information Protection Coordinator – IPC), régionaux ou locaux, répartis dans l'ensemble du Groupe (par pôle, groupe de pays, activité ou entité opérationnelle) pour piloter et coordonner les actions de protection des DCP ;
- la signature de contrats entre L'Air Liquide S.A. et ses filiales, qui matérialisent l'engagement de ces dernières envers le respect des règles contraignantes d'entreprise ;
- et le déploiement d'outils tels que :
 - des registres des traitements des DCP,
 - la formation initiale des collaborateurs accompagnée tous les deux ans par un rappel lors des formations données sur le Code de conduite, qui a notamment eu lieu en 2022,
 - la prise en compte de la protection des DCP par défaut et dès la conception des traitements,
 - des analyses de risque sur la protection des DCP,
 - la mise à disposition de moyens diversifiés de contact de la Déléguée à la protection des données et des correspondants à la protection des données pour permettre aux personnes physiques, internes ou externes, de demander à exercer leurs droits tels que précisés dans la politique de protection des DCP du Groupe (règle n° 6) ou de signaler d'éventuelles violations des DCP.

Les traitements de DCP identifiés comme ayant les impacts les plus importants sur les personnes (par exemple ceux relatifs aux traitements des DCP des patients) sont revus annuellement par des experts internes.

De plus, la mise à jour du Code de conduite du Groupe déployé en 2022, comprend une section dédiée à la protection des DCP.

2.5.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Depuis mai 2018, des processus réguliers mesurent la volumétrie des demandes d'exercice de droits et des éventuelles violations des données à caractère personnel (DCP) et l'adhésion contractuelle des entités du Groupe aux règles contraignantes d'entreprise (Binding Corporate Rules – BCR). Le dispositif permettant d'enregistrer les demandes d'exercice de droits et le signalement des éventuelles violations de DCP est présenté dans le paragraphe 6 dédié au système d'alerte.

Afin de mesurer le niveau de maturité des entités du Groupe au regard de la protection des DCP, un questionnaire d'auto-évaluation est progressivement déployé dans le Groupe. Le déploiement a commencé par la majorité des entités européennes en 2021. Il s'est étendu au reste des entités européennes et des activités informatiques, R&D et d'Ingénierie & Construction en 2022. Le déploiement se terminera en 2023 par les pôles Amériques, Asie-Pacifique, et Moyen-Orient et Afrique.

Ce questionnaire porte sur :

- l'existence d'un contrat d'adhésion aux règles contraignantes d'entreprise ;
- la présence d'un représentant local de la Déléguée à la protection des données (le correspondant à la protection des données local ou une autre personne en cas d'obligation spécifique liée à la législation du pays) ;
- l'existence du registre des traitements des DCP ;
- la formation des collaborateurs ;
- les analyses de protection dès la conception et par défaut et les analyses de risques ;
- le processus d'exercice des droits et de signalement des éventuelles violations de données ;
- les clauses contractuelles avec les tiers (en particulier les sous-traitants auxquels Air Liquide confie le traitement des DCP pour son compte) ;
- les demandes d'accès aux DCP par les autorités ou services de sécurité des États. Cette question sera ajoutée en 2023 afin de relever d'éventuelles atteintes à la protection des DCP par ces autorités ou services et, le cas échéant, déclencher des mesures de protection supplémentaires ou mettre fin aux transferts de DCP dans ces pays.

Les questionnaires sont revus et contrôlés par les correspondants à la protection des données régionaux et la Déléguée à la protection des données. Le niveau de maturité des entités est évalué sur une échelle de quatre points et agrégé au niveau du Groupe.

Les activités liées à la protection des DCP ainsi que les résultats de ces différentes mesures sont présentés en interne au Comité de Sûreté Numérique et au Comité Éthique et Conformité, ainsi qu'au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'Administration.

Enfin, la Direction de l'Audit Interne du Groupe inclut la protection des DCP dans les audits des entités prévus, ou conduit des audits spécifiques à la protection des DCP dans le cadre du plan d'audit interne ou à la demande du Délégué à la protection des données.

	2020	2021	2022
Exercices de droits et violations supposées des DCP	34	56	50
Nombre de filiales adhérentes aux BCR ^(a)	351 sur 399	341 sur 375	342 ^(b) sur 379
Évaluation de la maturité ^(c)	—	2,74	3,01
Nombre d'audits diligentés	4	2	7 ^(d)

- (a) Le nombre de filiales adhérentes aux règles contraignantes d'entreprise (BCR) est mesuré par rapport au nombre de filiales concernées, c'est-à-dire les filiales employant des collaborateurs. Leur nombre varie chaque année en fonction des changements de périmètre du Groupe.
- (b) Le nombre de filiales adhérentes aux BCR en 2022 représente 98 % des collaborateurs du Groupe.
- (c) Le questionnaire d'auto-évaluation est déployé progressivement depuis 2021. La maturité est évaluée sur une échelle de quatre points.
- (d) Dont un audit spécifique à la protection des DCP et six audits généraux d'entités incluant une composante relative à la protection des DCP.

2.6. SITUATION FACE AU CONFLIT MILITAIRE ENTRE LA RUSSIE ET L'UKRAINE

Face au conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine, Air Liquide a appliqué les principes de diligence raisonnable renforcée en matière de droits humains dans les contextes de conflits armés.

L'objectif prioritaire fut de garantir la **sécurité de ses collaborateurs et des autres personnes qui pourraient être impactées dans le cadre des activités d'Air Liquide** en Ukraine et en Russie, et en particulier les plus vulnérables exposées à des **risques d'atteinte à leur santé**. La démarche a comporté plusieurs volets :

- l'évaluation du contexte dans lequel les activités d'Air Liquide étaient opérées localement ;
- l'identification des incidences négatives potentielles sur des personnes et l'environnement dans le cadre (i) du maintien de certaines activités d'Air Liquide en Russie dans un contexte de sanctions internationales, ou, alternativement, (ii) du désengagement du Groupe concernant ses opérations en Russie ;
- la mise en œuvre des actions adaptées d'atténuation des incidences potentielles ou avérées identifiées.

Cette démarche a été déployée dans le cadre d'une organisation coordonnée à deux niveaux, au sein d'une cellule « stratégique » Groupe et d'une cellule « opérationnelle » au niveau du groupe de pays (cluster) supervisant les activités dans ces géographies. Les actions se sont focalisées sur les risques saillants suivants avant la perte de contrôle des entités en Russie constatée au 1^{er} septembre 2022 :

- la priorité a concerné la **sécurité des collaborateurs**. Avant le début du conflit, la présence d'Air Liquide en Ukraine se limitait à une représentation commerciale et de services d'ingénierie pour l'activité Ingénierie & Construction. Bien que l'activité locale soit à l'arrêt, le Groupe a réorganisé le travail de ses 14 collaborateurs ukrainiens vers des projets en dehors du pays grâce à l'usage des outils numériques. Des informations sur l'évolution de la situation ont été régulièrement communiquées par leurs Directions et par le responsable Sûreté Europe aux collaborateurs directement exposés, ainsi qu'à l'ensemble du Groupe. Des dispositifs externes d'écoute et d'accompagnement téléphonique ont été mis en place pour venir en soutien psychologique des collaborateurs qui le souhaitaient, aussi bien en Ukraine qu'en Russie. Malgré les restrictions bancaires, les collaborateurs localisés en Russie, près de 720, ont continué à percevoir leur rémunération. Des mesures adaptées ont été engagées pour permettre aux collaborateurs non ressortissants de la Russie de quitter le pays s'ils le souhaitaient ;
- le Groupe applique avec rigueur les sanctions internationales à l'encontre de la Russie et a poursuivi les livraisons d'oxygène médical aux hôpitaux pour ne pas affecter la **santé des personnes** qui en dépendent ;
- compte tenu de la situation extrêmement complexe à laquelle le Groupe a dû faire face, après la décision immédiate de suspendre tous les investissements étrangers en Russie et les projets en cours de développement, le Groupe a annoncé son intention le 2 septembre 2022 de se désengager de ses opérations en Russie. Un protocole d'accord a été signé avec l'équipe de Direction locale dans le but de lui transférer ses activités en Russie dans le cadre d'un « Management Buy Out ». La réalisation de ce projet reste soumise à l'approbation des autorités russes. Parallèlement, en raison de l'évolution du contexte géopolitique et des contraintes locales, les activités du Groupe en Russie ne sont plus consolidées depuis le 1^{er} septembre 2022. Afin d'éviter de **pénaliser les collaborateurs**, les éléments liés aux termes et conditions de travail ont été pris en compte dans le cadre du projet de transfert des activités.

Le traitement de cet événement brutal a amené les différentes équipes impliquées à tirer des enseignements pour intégrer des dispositions complémentaires dans certains processus opérationnels dans d'autres géographies pour prendre en compte les risques d'atteintes graves aux personnes dans le cadre de conflits politiques ou armés.

3. Santé et sécurité/sûreté



La sécurité et la sûreté sont des valeurs fondamentales du Groupe et l'ambition « zéro accident dans chaque site, chaque région, chaque entité » demeure une priorité essentielle. C'est pourquoi, en tant qu'industriel responsable, le Groupe s'engage à réduire efficacement et en toute circonstance l'exposition de ses collaborateurs, sous-traitants, clients, patients et fournisseurs aux risques professionnels, industriels et sanitaires. Cette ambition a d'ailleurs été réaffirmée lors de l'annonce des objectifs renforcés de Développement Durable en mars 2021.

La sécurité et la sûreté désignent les mesures et pratiques mises en œuvre pour préserver la vie, la santé et l'intégrité physique des personnes. La sécurité est obtenue par la maîtrise des risques liés aux procédés industriels, à la route, au travail et aux produits. La sûreté est obtenue par la protection des sites et des opérations, notamment contre les actes de malveillance, et par la maîtrise des déplacements professionnels.

Les résultats obtenus en matière de sécurité depuis plus de 30 ans témoignent des progrès continus du Groupe dans ce domaine.

3.1. UN CADRE POUR DES OPÉRATIONS SÛRES ET FIABLES

Les risques industriels sont liés aux différents produits, procédés industriels et modes de distribution mis en œuvre par le Groupe. Ils se répartissent sur un grand nombre de sites de production locale.

Pour évaluer et gérer ces risques, le Groupe dispose d'un système de gestion industrielle (« IMS » ou Industrial Management System) qui s'appuie sur :

- la responsabilisation des Directions des différentes entités du Groupe dans la mise en œuvre de ce système ;
- l'émission de procédures clés d'organisation et de gestion visant à assurer :
 - la conformité aux normes et réglementations,
 - la gestion des compétences (formations, habilitations si nécessaire, etc.),
 - la gestion des risques industriels,
 - la gestion de l'hygiène, de la santé et de l'environnement,
 - la gestion de la sécurité sur la route,
 - la gestion des urgences industrielles,
 - la gestion des modifications,
 - la gestion de la maintenance,
 - le contrôle des produits et services des fournisseurs,
 - la gestion des projets d'installation,
 - la gestion du développement de produits,
 - la gestion de la production et de la prestation de services,
 - l'analyse et le traitement des incidents et accidents,
 - la gestion des audits industriels,
 - la diffusion de standards techniques partagés dans les entités du Groupe.

L'IMS est nourri par des années d'expérience et conçu avec un souci constant de la sécurité des collaborateurs du Groupe, des sous-traitants, des clients, des patients, des fournisseurs et des communautés dans lesquelles Air Liquide opère.

La base documentaire de l'IMS vise à documenter les connaissances et exigences du Groupe permettant d'assurer un fonctionnement sûr et fiable de ses procédés industriels. Elle fait l'objet d'une mise à jour et d'un enrichissement continus.

Avec la croissance de ses activités, l'augmentation du niveau d'exigence de ses clients et l'engagement renforcé en matière de responsabilité sociétale, de nouveaux défis et opportunités apparaissent. Ainsi, sur la base de l'expérience acquise, un projet a été mené pour adapter l'IMS. Tout en conservant les fondations solides construites depuis 2005, le référentiel a été simplifié, les rôles et responsabilités clarifiés et la gouvernance renforcée, rendant l'IMS plus facile à appliquer dans les opérations au quotidien, et donc encore plus efficace.

La Direction Système Industriel et Sécurité et les Directions industrielles des branches d'activité mondiale, sous la supervision d'un membre du Comité Exécutif, animent et contrôlent la mise en œuvre de l'IMS en s'appuyant notamment sur :

- différents tableaux de bord permettant de suivre la performance en matière de sécurité ;
- des audits de processus pour vérifier les conditions de mise en œuvre et la conformité des opérations aux exigences de l'IMS ;
- des revues de sécurité minutieuses préalables au démarrage de toute nouvelle unité de production, pour prévenir un accident lié à un défaut de construction ;
- des audits techniques pour s'assurer de la conformité des opérations aux règles du Groupe.

Une évaluation régulière des risques industriels pouvant affecter des personnes couvre l'ensemble des activités du Groupe dans toutes les géographies. Elle suit un rythme adapté à chaque sujet, par exemple au travers de revues mensuelles de la performance sécurité ou bien de bilan annuel des audits techniques. D'autres thèmes nécessitent des évaluations à un rythme *ad hoc*, comme par exemple pour la pandémie de covid-19 où après plusieurs mois de suivi à une fréquence très élevée en 2020 et 2021, la fréquence des réunions de suivi a été réduite, étant ainsi cohérente avec l'évolution du contexte sanitaire devenu moins critique.

Le système de management industriel, IMS, institutionnalise l'approche méthodique « Planifier – Exécuter – Vérifier – Agir » (« Plan – Do – Check – Act »), qui est essentielle en matière de sécurité des procédés industriels.

Les efforts déployés pour réaliser les évaluations des risques portent leurs fruits, et les enseignements tirés des incidents permettent de renforcer les barrières de sécurité des installations, prévenant ainsi la récurrence d'incidents.

Les filiales reportent de manière régulière tous les événements sécurité et sûreté dans l'outil de reporting du Groupe. Cet outil a été remplacé début 2021 pour permettre à la fois d'améliorer la qualité des informations reportées et le suivi des plans d'actions correctifs.

Chaque mois, chaque événement reporté est revu par une équipe d'experts. Les événements les plus graves sont analysés en détail, et les enseignements tirés sont partagés avec les entités du Groupe potentiellement concernées par des situations similaires.

Le Comité Industriel et Sécurité réunit les Directeurs des cinq Directions industrielles des branches d'activité mondiale, le Directeur de la Sécurité du Groupe, ainsi qu'un représentant des Business Units mondiales Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies. Il a pour mission d'examiner les risques industriels et la performance sécurité, ainsi que de suivre l'avancement des principales actions de progrès, notamment celles qui concernent les risques les plus importants et/ou les actions transverses. Il se tient six à huit fois par an, sous la Présidence d'un membre du Comité Exécutif du Groupe.

L'évolution des performances sécurité et du degré de conformité des opérations aux exigences de l'IMS fait l'objet d'un suivi régulier par le Comité Exécutif ainsi que par le Comité environnement et société.

3.2. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

3.2.1. Description des risques saillants

Au-delà des risques génériques inhérents à toute activité industrielle, les différents métiers d'Air Liquide comportent des risques plus spécifiques qui peuvent affecter les personnes. Les procédés de fabrication entraînent notamment une exposition des collaborateurs et sous-traitants aux risques correspondants qui sont décrits au paragraphe 3.3. Le transport routier, activité majeure pour acheminer les produits chez les clients, entraîne une exposition des conducteurs (collaborateurs ou sous-traitants) et des tiers au risque d'accident de la route décrit au paragraphe 3.4.

En outre, les sites industriels utilisent de nombreux moyens de levage motorisés, qui présentent des risques spécifiques liés à la manutention (collision, chute d'emballages, etc.) et dont la conduite requiert formation et habilitation.

3.2.2. Procédures d'évaluation régulière

L'évaluation des risques aux postes de travail permet d'assurer un lieu de travail sûr pour tous, avec la mise en place de mesures de prévention adaptées à la configuration de l'environnement de travail et aux besoins des collaborateurs. Ainsi, chaque poste de travail a fait l'objet d'une analyse des risques en respectant les étapes suivantes :

- identification des risques liés aux tâches à réaliser ;
- évaluation de leur gravité, de la probabilité de survenance ;
- identification des points critiques ; et enfin
- identification et mise en place des mesures de prévention.

Les habitudes de travail, les mauvaises postures, les voies d'accès, etc. sont également prises en compte dans ces analyses.

Dans le cadre de ses activités, Air Liquide peut avoir recours à des prestataires sous-traitants. Dans ce cas, le Groupe veille à ce que le niveau d'exigence et de rigueur en matière de sécurité pour les sous-traitants soit équivalent au niveau attendu pour les collaborateurs du Groupe. Pour cela, le Groupe inclut dans les contrats signés avec ses sous-traitants la description de ses exigences en matière de sécurité. Les nouveaux fournisseurs font l'objet d'une évaluation technique couvrant notamment les sujets de sécurité et de fiabilité.

3.2.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Air Liquide s'appuie sur des actions continues de sensibilisation des équipes au travers de formations spécifiques liées à la connaissance de ces risques industriels qui peuvent affecter les personnes et aux mesures d'atténuation de ces risques. Chaque collaborateur travaillant sur un site industriel bénéficie d'un parcours de formation et d'habilitation spécifique à son poste de travail et est équipé des équipements de protection individuelle lui permettant ainsi d'exécuter ses tâches dans les meilleures conditions. Des équipements de protection collective sont également installés dans les différents ateliers, si besoin.

La sécurité est un engagement collectif et une responsabilité de chacun. Depuis leur création en 2013, Air Liquide s'attache à faire respecter les **règles vitales de sécurité**, dans chaque site et à chaque instant. Chaque personne travaillant pour Air Liquide, qu'il s'agisse d'un collaborateur ou d'un sous-traitant, doit connaître ces règles, les suivre et toujours intervenir s'il y a un risque de comportement ou de conditions dangereuses. Le sens de chaque règle est largement partagé au sein du Groupe et avec les sous-traitants. La Direction Système Industriel et Sécurité met à la disposition des entités des supports variés de communication, de sensibilisation et de formation aux règles vitales de sécurité. Le non-respect de ces règles est un acte grave qui peut entraîner des mesures disciplinaires adaptées. Les règles vitales de sécurité sont les suivantes :

1. Je ne travaille pas sous l'influence de drogues ou d'alcool.
2. Je ne fume pas en dehors des zones réservées.
3. Je porte les équipements de protection individuelle (EPI) exigés pour la tâche et la zone de travail.
4. Je porte un détecteur portable dans les zones prescrites.
5. Je n'entre jamais dans un espace confiné sans analyser et maîtriser le risque.
6. J'interviens uniquement lorsque les risques sont identifiés et formalisés.
7. J'applique les procédures de consignation avant de travailler sur tout équipement contenant potentiellement des énergies.
8. Je ne désactive pas un Élément Important pour la Sécurité (EIS) sans appliquer le mode dégradé ou les mesures compensatoires.
9. Je porte un équipement anti-chute lorsqu'il est requis.
10. Je ne passe pas sous une charge suspendue.
11. Je sécurise le chargement des véhicules.
12. J'attache toujours ma ceinture de sécurité quand je suis dans un véhicule en mouvement.





EN EUROPE, AIR LIQUIDE ORGANISE DES TROPHÉES DE LA SÉCURITÉ

En novembre 2022 s'est tenue la 12^e cérémonie des trophées européens de la sécurité. Cette édition 2022 des « European Safety Awards » était centrée sur la thématique « Care for others » et a mis en avant certaines initiatives déployées par des entités européennes pour renforcer la culture sécurité auprès des clients et des patients, des sous-traitants et des collaborateurs.

Lorsque le Groupe fait appel à des sous-traitants dans le cadre de ses activités, les contrats intègrent des clauses relatives à la sécurité, et le Groupe communique aux sous-traitants les valeurs, les standards et les normes en vigueur en matière de sécurité qu'ils doivent respecter. Les consignes de sécurité sont largement partagées, compréhensibles et détaillées dans l'organisation du travail avec les sous-traitants qui sont supervisés lors de l'exécution des prestations. Enfin, Air Liquide évalue la performance sécurité des sous-traitants une fois la tâche accomplie et favorise le partage sous la forme de retours d'expérience.



L'INGÉNIERIE & CONSTRUCTION À L'ÉCOUTE DE SES SOUS-TRAITANTS EN CHINE

Afin de mieux identifier les voies d'améliorations pour la sécurité des sous-traitants, la Business Unit mondiale Ingénierie & Construction (I&C) a décidé d'écouter « la voix des sous-traitants de terrain ». Un questionnaire portant sur les points clés de la culture sécurité a été élaboré et renseigné de façon anonyme par plus de 350 ouvriers, à partir d'un échantillon de trois sites de construction, couvrant 75 % de la population de terrain dans ses activités en Chine. Cette enquête a souligné plusieurs points d'attention essentiels :

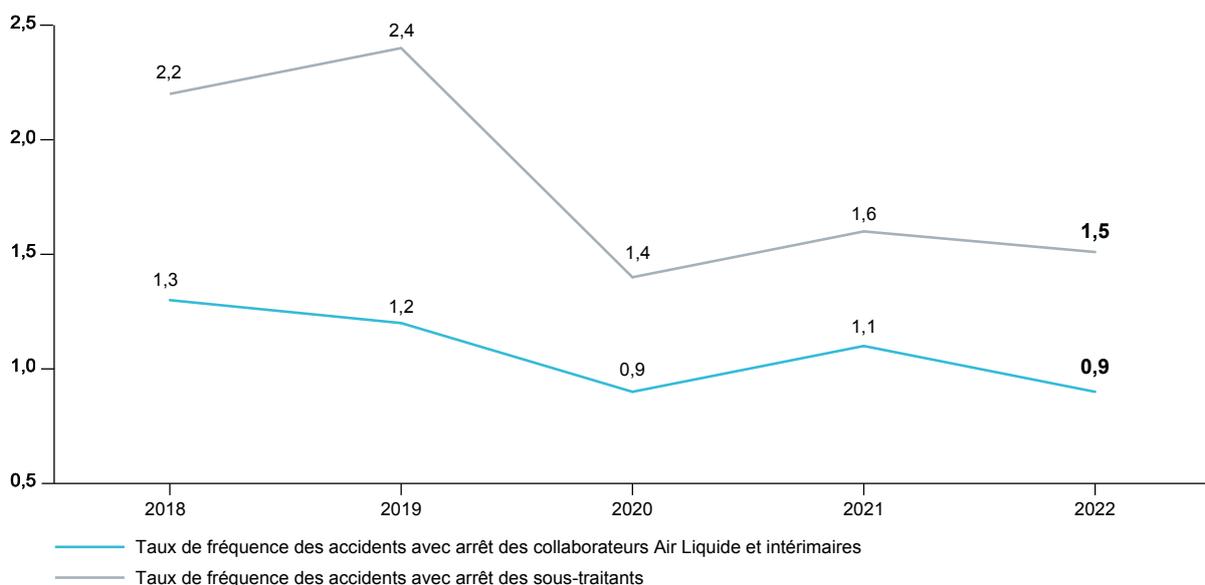
- l'environnement et les conditions de travail du chantier ont un impact important sur la perception de la sécurité. Ces conditions peuvent être anticipées dès la phase initiale du projet ;
- les superviseurs des sous-traitants sur le terrain doivent donner l'exemple, en respectant les règles et en valorisant les contributions des travailleurs à la sécurité ;
- les ouvriers se concentrent uniquement sur leur propre sécurité au détriment d'un comportement collectif.

Pour répondre à ces enjeux, les supports de formation sécurité d'I&C destinés aux sous-traitants sont en cours de révision pour mieux prendre en compte les aspects comportementaux (collectif/individuel) ainsi que les rôles et responsabilités sécurité des superviseurs de terrain sur les chantiers. Le questionnaire sera également déployé sur les sites en Europe.

3.2.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt est un des indicateurs de suivi de la performance sécurité. Comme illustré dans le graphique ci-dessous, ce taux de fréquence s'est amélioré progressivement au fil des années pour les collaborateurs Air Liquide et les sous-traitants.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT ^(a) DES COLLABORATEURS AIR LIQUIDE ET DES SOUS-TRAITANTS



(a) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées.

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des collaborateurs Air Liquide a baissé pour atteindre 0,9 à fin 2022, comparé à 1,1 à fin 2021. Il s'agit donc de poursuivre les actions de sensibilisation et de prévention afin d'améliorer la sécurité et de réduire significativement et durablement ce taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.

Le Groupe a mis et continuera de mettre tout en œuvre pour analyser les accidents survenus afin d'en tirer les enseignements et ainsi éviter qu'ils ne se produisent à nouveau. L'évolution de ce taux de fréquence traduit une constante progression de la maturité des équipes autour du thème de la sécurité ainsi qu'un développement de la culture sécurité au sein du Groupe.

Concernant les sous-traitants, sur le long terme, le taux de fréquence des accidents avec arrêt s'est amélioré. Toutefois, des efforts restent à faire pour réduire le nombre d'accidents pour les opérateurs et conducteurs sous-traitants et ainsi atteindre le même niveau de performance sécurité pour les sous-traitants que pour les collaborateurs Air Liquide.

Air Liquide est conscient que la maîtrise des risques pour les sous-traitants est un défi : le processus de gestion de ceux-ci comprend plusieurs phases dans lesquelles interviennent différentes parties prenantes et le « profil de marché » de ceux-ci peut créer des conditions défavorables (ex. : un taux de rotation élevé des conducteurs, un choix limité de sous-traitants, une faible culture locale de la sécurité). Afin d'améliorer la performance sécurité de ses sous-traitants, Air Liquide a identifié les principaux axes de travail en 2020 (types de contrats, métiers, géographies, etc.) et les bonnes pratiques (en interne et grâce à des références externes) et des actions d'amélioration sont progressivement mises en œuvre (paragraphe 3.2.3).

3.3. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES PROCÉDÉS INDUSTRIELS

3.3.1. Description des risques saillants

La prise en compte des risques industriels doit débiter au moment de la phase de conception des futures installations. Lors de la réalisation des installations, le défaut de mise en place d'une organisation rigoureuse de prévention affecterait la capacité de coordination des multiples corps de métier et les exposerait à des risques d'accident.

En se fondant sur les travaux de prévention des risques menés par Air Liquide depuis de nombreuses années, les risques saillants liés aux procédés industriels sont :

- l'exposition à des sources d'énergie, des fluides et des émissions dangereux tels que l'électricité, la pression, la vapeur, l'eau chaude, des températures élevées ou très basses ;
- les incendies résultant, notamment, de produits et matériaux inflammables ou d'installations électriques ; et
- l'exposition des personnes à la poussière et aux produits chimiques dangereux par inhalation, ingestion ou contact avec la peau.

3.3.2. Procédures d'évaluation régulière

À l'instar de toute activité de production (production primaire et conditionnement), de distribution, et de recherche, le Groupe et ses sous-traitants sont exposés à des risques liés à la sécurité des procédés.

Les risques liés à la sécurité des procédés sont analysés selon différentes méthodes, notamment la méthodologie HAZOP (HAZard and OPerability analysis). Une équipe pluridisciplinaire contribue à l'exhaustivité de l'identification des scénarios crédibles qui pourraient conduire à une situation critique, en prenant en compte les événements redoutés identifiés à travers les analyses des risques procédés et HSE (Hygiène Sécurité Environnement). Sur cette base, chaque filiale du Groupe doit décliner au niveau de chacun de ses sites industriels les mesures destinées à prévenir les risques identifiés.

En complément des risques génériques, chaque filiale, sous la supervision de son Directeur Général, identifie régulièrement les risques spécifiques liés à ses activités de production et de conditionnement. L'objectif est d'identifier les dangers de manière globale et pour chaque installation, afin d'en évaluer les risques et de mettre en place les mesures de prévention nécessaires.

3.3.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

La sécurité des procédés industriels est un sujet complexe dans la mesure où, bien que rares, les incidents peuvent conduire à des conséquences très graves avec plusieurs décès. Pour s'assurer que les opérations prennent efficacement en compte ce risque, Air Liquide a mis en place des plans d'actions spécifiques dont l'objectif est de mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés industriels. Ils sont dotés des ressources appropriées (expertise et budgets) et suivent une feuille de route.

La gestion des urgences industrielles

En cas d'urgence, la toute première responsabilité du Directeur Général de l'entité est d'analyser sa nature, d'évaluer à la fois la gravité de la situation et les impacts potentiels sur la base des risques préalablement identifiés, et de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité des personnes. Un système d'astreinte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 reçoit les appels d'urgence et contacte les personnes chargées de mettre en place une réponse adéquate, au niveau local.

Un plan de continuité d'activité adapté à chaque entité décrit la séquence préalablement définie d'actions qui permettra la continuation ou le rétablissement des fonctions opérationnelles, des ressources informatiques, des réseaux et installations en cas de perturbation inattendue du service. L'objectif de ce plan est de protéger les personnes et les biens et de limiter l'impact de la perturbation sur les activités de l'entité.

Des exercices sont régulièrement effectués, sur des scénarios diversifiés, et les résultats et les enseignements tirés sont documentés, venant ainsi nourrir le plan de continuité d'activité.



Afin d'assurer la sécurité des opérations industrielles et des communautés riveraines, le parc industriel technologique de Nanzih (NTIP) à Kaohsiung, dans l'île de Taïwan, organise chaque année un exercice d'intervention d'urgence auquel la filiale Air Liquide Far Eastern (ALFE) participe. En 2022, le scénario choisi consistait à simuler un tremblement de terre provoquant des fuites de substances chimiques toxiques et des incendies dans la zone. 12 unités d'intervention issues d'entités gouvernementales et d'entreprises ont coordonné leurs efforts au niveau régional pour atténuer les conséquences de la catastrophe naturelle simulée. Lors de cet exercice, ALFE a répondu avec succès à ce scénario de fuites de gaz industriels causées par un fort tremblement de terre et a également montré l'utilisation de l'ERCV (« Emergency Response Containment Vessel »), un équipement de réponse adapté. Cet exercice a démontré l'expertise d'ALFE qui repose sur un système de remontée d'incidents complet, des capacités organisationnelles efficaces et une intervention professionnelle sur site. Cette démonstration lui a permis non seulement de gagner la confiance des clients, mais aussi de prouver sa capacité d'opération durable dans le NTIP.

3.3.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Tout comme pour la sécurité des collaborateurs et des sous-traitants, les filiales reportent de manière régulière tous les événements liés à la sécurité des procédés dans l'outil de reporting du Groupe. Chaque mois, chaque événement reporté est revu par une équipe d'experts procédés industriels. Les événements les plus graves sont analysés en détail, présentés au Comité Industriel et Sécurité (paragraphe 3.1), et les enseignements tirés sont partagés avec les entités du Groupe potentiellement concernées par des situations similaires.

Plan de Vigilance

L'avancement des plans d'action spécifiques visant à mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés industriels fait l'objet d'un suivi régulier par la Direction Générale du Groupe.

Le processus de gestion des risques liés aux procédés industriels est soumis à des audits réguliers par le département d'Audit Industriel du Groupe.

3.4. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ SUR LA ROUTE

3.4.1. Description des risques saillants

Air Liquide livre des produits à ses clients et patients par la route dans 73 pays ⁽¹⁾. Chaque année, les véhicules de livraison, les commerciaux et les techniciens d'intervention parcourent plusieurs centaines de millions de kilomètres. Le non-respect du Code de la route ou le défaut d'entretien régulier des véhicules exposerait les conducteurs et les tiers à des risques d'accident accru.

3.4.2. Procédures d'évaluation régulière

Air Liquide s'appuie sur un programme structuré pour atténuer les risques sur la route. Ce programme a été renforcé en 2020 par la mise à jour du référentiel des exigences internes. Les opérations sont évaluées et auditées régulièrement sur le respect de ce référentiel.

3.4.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Le programme pour la sécurité sur la route repose sur plusieurs actions d'atténuation et de prévention, dont les principales consistent à :

- équiper les véhicules de technologies permettant d'assister le conducteur, de l'avertir en cas de danger ou de le protéger en cas d'accident. C'est un domaine qui évolue rapidement, et Air Liquide s'attache à déployer les meilleures technologies, que ce soit pour sa propre flotte de véhicules ou pour celle des transporteurs professionnels agissant pour son compte. Environ la moitié des véhicules est déjà équipée, et l'objectif est d'atteindre 80 % dans les prochaines années ;
- sensibiliser régulièrement les conducteurs professionnels et occasionnels aux comportements sûrs sur la route ;
- développer la fonction de conducteurs experts (en conduite et en opérations de chargement/déchargement) qui encadrent les nouveaux conducteurs et servent de modèles au sein de leur organisation. Identifiés sur la base de critères techniques, ces conducteurs experts contribuent activement à forger l'état d'esprit sécurité des conducteurs et participent à l'amélioration des processus de formation et d'habilitation.



EN THAÏLANDE, AIR LIQUIDE OPÈRE DES SYSTÈMES DE DÉTECTION INFRAROUGE ET DES CAMÉRAS EMBARQUÉES SUR SES CAMIONS

Depuis 2020, Air Liquide Thaïlande opère, sur l'ensemble de sa flotte de camions, un système de détection utilisant la reconnaissance infrarouge et des caméras embarquées pour aider les conducteurs à corriger les éventuels défauts de vigilance (fatigue, somnolence). Les performances en matière de sécurité sur la route se sont nettement améliorées grâce à la détection, mais aussi à l'accompagnement effectif des conducteurs, créant un climat de confiance qui les encourage à adopter les bons comportements et permet à la filiale d'améliorer ses modes opératoires.



EN AFRIQUE AUSTRALE, AIR LIQUIDE DÉVELOPPE LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES CONDUCTEURS

La formation et l'accompagnement des conducteurs est un élément essentiel pour atteindre son ambition « zéro accident » sur la route. L'acquisition par les conducteurs experts des bonnes pratiques de conduite et des éléments de langage pour les transmettre et influencer les autres conducteurs à y adhérer est clé. En 2022, une formation théorique et pratique pour les conducteurs experts, notamment au moyen de simulateurs de conduite, a été déployée en Afrique australe. Ce programme s'étendra en 2023 aux autres conducteurs experts.

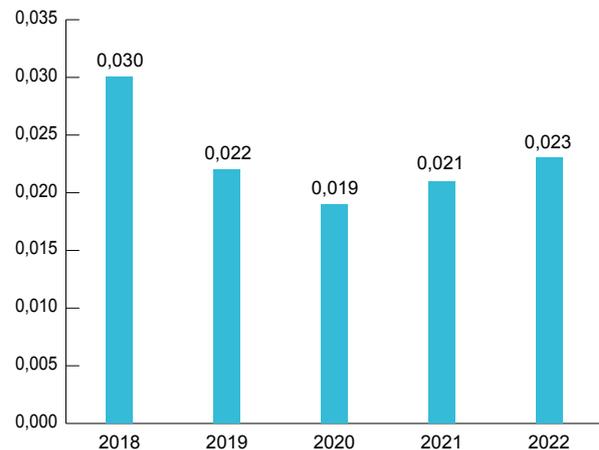
3.4.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

En ce qui concerne les risques liés à la sécurité sur la route, l'année 2022 a été marquée par une dégradation des performances par rapport à l'année précédente.

En 2022, le Groupe a été confronté au décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Par ailleurs, plusieurs accidents impliquant un véhicule Air Liquide, dont certains auraient pu être évités, ont malheureusement conduit au décès de tiers.

L'analyse des accidents de la route de ces dernières années a mis en évidence certaines causes récurrentes, telles que la fatigue ou la distraction pendant la conduite. C'est pourquoi Air Liquide a lancé des initiatives clés sur l'accompagnement du changement de comportement au volant et l'utilisation des technologies digitales d'aide à la conduite, qui permettent d'améliorer progressivement la sécurité du transport par la route (paragraphe 3.4.3).

SÉCURITÉ SUR LA ROUTE : TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS GRAVES ÉVITABLES AVEC BLESSÉS ^(a)



(a) Par million de km parcourus par des camions de plus de 3,5 tonnes.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

3.5. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES PRODUITS

3.5.1. Description des risques saillants

Les propriétés intrinsèques des gaz industriels et médicaux fabriqués, transformés ou conditionnés par le Groupe les classent dans la catégorie des matières dangereuses. Leur utilisation est sûre sous réserve du respect des bonnes pratiques et des recommandations d'usage.

Au-delà des risques inhérents aux propriétés intrinsèques des gaz, d'autres risques sont également à considérer, comme par exemple :

- le risque de défaillance des systèmes de livraison de gaz aux clients, pouvant entraîner un défaut dans l'approvisionnement, en qualité ou en volume, qui pourrait notamment avoir un impact sur la santé d'un patient ;
- le risque lié à un éventuel non-respect des normes et réglementations particulières, notamment dans le domaine de la Santé, avec le risque de non-conformité des produits et des services mis en œuvre pour les patients.

3.5.2. Procédures d'évaluation régulière

Le processus de veille réglementaire intégré dans le système de gestion industrielle IMS en place dans chaque filiale du groupe Air Liquide (paragraphe 3.1) permet de s'assurer de la conformité des produits avec toute évolution réglementaire applicable à ceux-ci.

De la même façon, la procédure IMS de gestion du développement des produits inclut dès leur conception l'analyse des risques associés, y compris le fait de pouvoir les utiliser en toute sécurité.

3.5.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Conformément à la réglementation en vigueur, chaque équipement de stockage de gaz est équipé d'une étiquette faisant apparaître, entre autres, le nom du produit et les risques associés.

Dans le cas particulier des bouteilles de gaz, la couleur de l'ogive est différente selon le risque principal du gaz contenu. Les fiches de données sécurité rappellent les risques de chacun de ces gaz. Les bouteilles sont équipées d'un chapeau protégeant le robinet qui doit être manœuvré à la main et dont les raccords sont différents selon les gaz afin d'éviter tout raccordement erroné. Leur stockage est réglementé et doit se faire dans un endroit dédié.

3.5.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Les clients d'Air Liquide sont invités à remonter au Service Clients Air Liquide tout incident lié à l'utilisation des produits du Groupe.

Dans le cadre des activités Santé, des processus spécifiques tels que la pharmacovigilance (pour les produits ayant le statut de médicament) et la matériovigilance (pour les produits ayant le statut de dispositif médical) sont définis pour garantir la remontée d'incidents concernant ces produits, de la part des professionnels de santé ou des patients :

- la pharmacovigilance a pour objet la surveillance, l'évaluation, la prévention et la gestion du risque d'effet indésirable résultant de l'utilisation des médicaments. Le système mis en place au sein d'Air Liquide Santé International a une couverture mondiale et permet ainsi de constamment surveiller et évaluer le rapport bénéfice/risque des gaz médicaux. La pharmacovigilance étant une science très réglementée par les autorités de santé, Air Liquide Santé International met également en œuvre une veille réglementaire. Cette activité vise à identifier et analyser les textes applicables (lois, bonnes pratiques, etc.) afin d'assurer la conformité de réalisation de ces opérations selon les standards définis ;
- la matériovigilance a pour objectif d'éviter que ne se (re)produisent des incidents et risques d'incidents graves mettant en cause des dispositifs médicaux, en prenant les mesures préventives et/ou correctives appropriées. Air Liquide dispose d'équipes spécialisées dans ses filiales pour analyser et traiter tout événement ou risque d'incident survenant lors de l'utilisation de dispositifs médicaux ou signalés par les fabricants ou les autorités de santé. Ces spécialistes évaluent le risque et informent systématiquement le fournisseur et les autorités sanitaires lorsque cela est nécessaire, tout en restant en relation avec les différentes parties prenantes jusqu'à la clôture du signalement.

3.6. RISQUES LIÉS À LA SÛRETÉ DES PERSONNES

La sûreté des personnes fait partie des priorités du Groupe. Elle incarne le principe fondamental de responsabilité que le Groupe met en œuvre. Les équipes de sûreté ont le devoir de relayer ce principe. C'est un alignement par rapport aux valeurs du Groupe qui favorisent une intégration globale des collaborateurs, et des parties prenantes externes telles que les clients, les fournisseurs et les sous-traitants, les visiteurs, les communautés riveraines aux sites ou les Actionnaires.

3.6.1. Description des risques saillants

Au-delà des risques endogènes, c'est-à-dire ceux générés par sa propre activité (accident du travail, accident industriel, etc.), le Groupe peut aussi être confronté à des risques exogènes (non générés par sa propre activité et qui proviennent de l'extérieur) diffus.

L'exposition des collaborateurs et des parties prenantes externes citées ci-dessus à ces menaces peut prendre la forme d'agressions verbales ou physiques, de vols, ou bien encore de crises mineures ou majeures (ex. : pandémie de covid-19, conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine). Il est donc essentiel pour Air Liquide de bien identifier ces risques et menaces, de les analyser, les comprendre et de mettre en place des dispositifs de sûreté qui protègent les collaborateurs, qu'ils se trouvent sur leur lieu de travail habituel ou qu'ils voyagent dans un pays à risque.

La cartographie générique des risques liés à la sûreté des personnes s'articule autour de trois typologies :

- le risque politico-sécuritaire ;
- le risque lié au terrorisme ;
- le risque lié à la criminalité.

Plan de Vigilance

3.6.2. Procédures d'évaluation régulière

Le Groupe est attentif à l'environnement géopolitique des pays dans lequel il opère. C'est notamment un critère important dans les décisions d'investissement. La bonne compréhension des environnements où le Groupe s'implante permet d'adopter une posture de sûreté conforme à ses exigences et à son devoir de protection.

La Direction Sûreté du Groupe établit une classification des risques liés à la sûreté pour les pays dans lesquels ses collaborateurs travaillent et voyagent. Elle est notamment basée sur la notation officielle de cinq pays (France, Royaume-Uni, Canada, États-Unis et Australie) ainsi que sur l'évaluation réalisée par le prestataire mondial de sûreté du Groupe. Sur une échelle de quatre niveaux de risque, elle permet au Groupe de déterminer et de mettre en œuvre le niveau adéquat de mesures de sûreté correspondant au niveau de menace identifié. La survenance d'événements graves ou répétés conduit à reconsidérer le niveau de risque d'un pays. Le responsable du pays doit approuver le niveau de risque lié à la sûreté déterminé pour le pays.

En 2022, pour ce qui concerne les pays dans lesquels Air Liquide est implanté, quatre sont classés à très haut risque (Ukraine, Nigeria, Mali et Burkina Faso), 11 sont à risque élevé. Les autres se répartissent entre risque modéré et risque faible.

En parallèle de cette classification, Air Liquide met en place une veille des menaces. La capacité de collecter, trier et analyser les informations permet de bien comprendre les environnements spécifiques dans lesquels les collaborateurs travaillent en discernant les menaces et en anticipant d'éventuels incidents, crises ou modifications de l'environnement structurel ou conjoncturel des pays dans lesquels le Groupe opère. Le cas échéant, Air Liquide met à jour les règles de sûreté et de voyage pour limiter l'exposition de ses collaborateurs et adopte des postures conservatrices de sûreté pour protéger les plus exposés.

Dans certaines circonstances fortuites, les collaborateurs peuvent faire face à des actes illégaux, délictueux ou criminels. Il est important de les détecter, de les analyser et de les comprendre afin de mieux protéger les collaborateurs et réduire le risque d'occurrence.

Dans l'ensemble de ses filiales, le Groupe dispose de correspondants sûreté, formés régulièrement pour adopter la posture de sûreté adéquate et mettre en œuvre les mesures de sûreté qui protègent les collaborateurs.

3.6.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Sur la base de l'évaluation des risques, la Direction Sûreté du Groupe définit et coordonne la mise en œuvre des mesures adaptées visant à limiter l'exposition des collaborateurs à d'éventuels impacts négatifs lors d'une crise ou d'un incident. Elle dispose d'une panoplie de mesures pouvant être déployées, en fonction du niveau de risque identifié, dans l'ensemble des filiales pour protéger les collaborateurs et les parties prenantes externes énoncées plus haut :

- des dispositifs de sûreté actifs et passifs dans l'ensemble des sites. Par exemple, une clôture sécurisée, un processus d'accès maîtrisé, un système de gardiennage et de surveillance adapté, et enfin une capacité d'intervention et de riposte en cas d'intrusion, sont les fondamentaux de la politique de protection des sites du Groupe ;
- des revues de sûreté sont faites de manière systématique par les Officiers de Sûreté afin de s'assurer du bon niveau de protection des collaborateurs et des sites ;
- des processus de gestion de crise et de continuité d'activité pour faire face à des environnements de crise et limiter l'impact tant sur les collaborateurs que sur les organisations ;

- une analyse des incidents les plus graves est faite par la Direction Sûreté du Groupe en collaboration avec les entités locales pour adapter les règles de sûreté. Des dispositifs de caméras de surveillance sont mis en place afin d'enregistrer les points les plus critiques d'un site et visualiser a posteriori les enregistrements pour comprendre l'origine des intrusions éventuelles ;
- une série de mesures destinées à protéger le voyageur tout au long de son déplacement :
 - la sensibilisation sûreté pour les collaborateurs qui voyagent dans les pays les plus risqués afin de les informer des menaces éventuelles et des mesures à appliquer,
 - toute demande de réservation de voyage vers un pays à très haut risque ou à risque élevé est soumise à un circuit de validation par la hiérarchie, puis par l'Officier de Sûreté de la géographie concernée, qui peut même interdire le voyage,
 - l'envoi d'alertes aux voyageurs afin de leur signaler les incidents les plus importants lorsqu'ils sont en déplacement,
 - une application dédiée à la disposition des voyageurs pour informer d'une menace imminente et ainsi pouvoir les secourir au plus vite ;
- des formations en ligne en collaboration avec les Ressources Humaines pour familiariser les collaborateurs à des environnements nouveaux. Les différences socio-culturelles sont des éléments importants d'intégration qu'il faut comprendre et assimiler et qui permettent une meilleure intégration multiculturelle.

Dans un pays à très haut risque, ces mesures de sûreté seront renforcées.

De façon plus globale et dans une démarche responsable, le Groupe interagit avec certaines communautés environnantes les plus démunies en mettant en œuvre des actions au bénéfice de celles-ci. Dans certains « Townships », comme au Brésil ou en Afrique du Sud, des emplois locaux sont proposés pour mieux intégrer ces communautés et réduire le risque de malveillance.

La fonction sûreté chez Air Liquide s'inscrit fondamentalement dans une logique de bienveillance de par son positionnement d'anticipation, de prévention et de protection. La Direction Sûreté du Groupe agit comme un acteur conscient du devoir de vigilance et du respect des valeurs du Groupe dans ses missions au quotidien.

3.6.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Le Groupe s'est doté d'un dispositif de remontée des incidents qui, en fonction du niveau de gravité, déclenche un processus de revue de ces incidents. De manière singulière, ce dispositif permet de comprendre l'origine de la malveillance et d'agir localement sur les règles de sûreté en place pour protéger les collaborateurs et tierces parties.

Un dispositif de revue de sûreté permet d'évaluer le niveau de protection d'une filiale en matière de sûreté en fonction du niveau de menace dans un pays et de son niveau de sensibilité. Cette classification permet d'évaluer si les dispositifs de sûreté sont bien déployés dans les filiales afin de garantir le niveau de protection adéquat pour les collaborateurs et les sous-traitants.

Ces dispositifs sont suivis par les Officiers de Sûreté régionaux et le Directeur Sûreté du Groupe. Ils permettent d'adapter la posture de sûreté en fonction d'événements ou de crises particuliers.

4. Environnement

La Direction du Développement Durable du Groupe, sous la supervision directe d'un Directeur Général Adjoint, définit la stratégie du Groupe sur les enjeux environnementaux. Elle est garante du déploiement de cette dernière et de la définition et du suivi des indicateurs clés de performance associés. Elle est également responsable de la communication interne et externe en matière de développement durable afin de mettre en lumière les réalisations du Groupe, ainsi que de la communication réglementaire pour les informations extra-financières.

Au-delà de la démarche globale de Développement Durable du Groupe, des collaborateurs se sont engagés à titre volontaire pour mettre en place des initiatives locales au sein de leur entité. Dénommés « Sustainability Ambassadors »⁽¹⁾, les 600 membres présents dans les différentes géographies du Groupe contribuent à la sensibilisation des collaborateurs, à la recherche de solutions pour la protection de l'environnement et au partage de bonnes pratiques.

4.1. RISQUES LIÉS AU CLIMAT



4.1.1. Description des risques saillants

Afin de lutter contre le changement climatique, Air Liquide prend en compte les recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), telles qu'exprimées dans les rapports d'évaluation et les rapports spéciaux. Le Groupe a pour ambition de participer activement à la mise en œuvre de l'Accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à éviter un changement climatique dangereux en limitant le réchauffement de la planète à un niveau nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel, et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C. Le Rapport spécial du GIEC « Réchauffement planétaire de 1,5 °C » publié en 2018 indique que l'atteinte de l'objectif de l'Accord de Paris de maintenir l'élévation de température moyenne sous 1,5 °C nécessite d'atteindre la neutralité carbone, à l'échelle de la planète, en 2050.

Dans ce contexte, en tant qu'industriel responsable, Air Liquide reconnaît l'importance et l'urgence du traitement des sujets climatiques. S'appuyant sur ces faits scientifiques, Air Liquide entend contribuer à la neutralité carbone en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, donc couvrant les émissions de gaz à effet de serre directes (scope 1), indirectes liées aux approvisionnements en électricité et en vapeur (scope 2), ainsi que les principaux postes d'émissions indirectes de scope 3.

Les émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités et les phénomènes météorologiques exceptionnels du fait du changement climatique peuvent impacter l'environnement et les personnes.

Risques climat liés aux émissions de gaz à effet de serre (GES)

Ils peuvent notamment avoir les conséquences suivantes sur les personnes et l'environnement :

- de nouvelles compétences peuvent être requises des collaborateurs afin de maintenir leur employabilité, en particulier dans un contexte de mise en œuvre de nouvelles technologies et de développement de nouveaux marchés ;
- le développement massif d'énergies renouvelables utilisées pour réduire les émissions de GES peut avoir un impact sur les communautés locales ;
- de par ses conséquences sur le réchauffement climatique, les émissions de GES peuvent avoir un impact sur l'environnement, notamment sur les ressources en eau ou le rendement des cultures.

Risques climat liés à l'impact physique

Air Liquide exerce ses activités dans certaines régions du monde exposées à une évolution (en amplitude et/ou en fréquence) des phénomènes météorologiques exceptionnels du fait du changement climatique. Ces phénomènes peuvent avoir des incidences négatives sur les personnes qui se distinguent de la manière suivante :

- les risques aigus déclenchés par des événements tels que les catastrophes naturelles (tempêtes, ouragans, inondations, etc.) dont la fréquence et la sévérité augmentent et qui pourraient mettre en danger les collaborateurs ou des communautés riveraines lorsque les sites sont endommagés, notamment ceux localisés à proximité des littoraux ou dans des zones pouvant être touchées par des ouragans (golfe du Mexique, Amérique du Nord, Asie du Sud, etc.) ;
- les risques chroniques liés à des changements à plus long terme des modèles climatiques et à la hausse des températures qui pourraient entraîner une dégradation des conditions de travail des collaborateurs dans certaines géographies (vagues de chaleur chroniques dans certaines régions, modification des régimes de précipitation et augmentation de leur variabilité, etc.).

4.1.2. Procédures d'évaluation régulière

Risques climat liés aux émissions de gaz à effet de serre (GES)

Les données liées aux émissions de GES reportées par les entités sont consolidées grâce à un outil de centralisation au niveau du Groupe pour déterminer le bilan carbone trimestriel et annuel d'Air Liquide.

⁽¹⁾ Précédemment appelés « Climate Ambassadors », ces collaborateurs se sont renommés « Sustainability Ambassadors » pour tenir compte de l'extension de leur rôle qui couvre tous les aspects du développement durable.

SCOPES D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE POUR AIR LIQUIDE

Les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) constituant l'empreinte carbone des entreprises sont catégorisées suivant trois périmètres, appelés « scopes », en fonction de l'origine des émissions. Air Liquide suit cette classification pour le pilotage de son empreinte carbone.

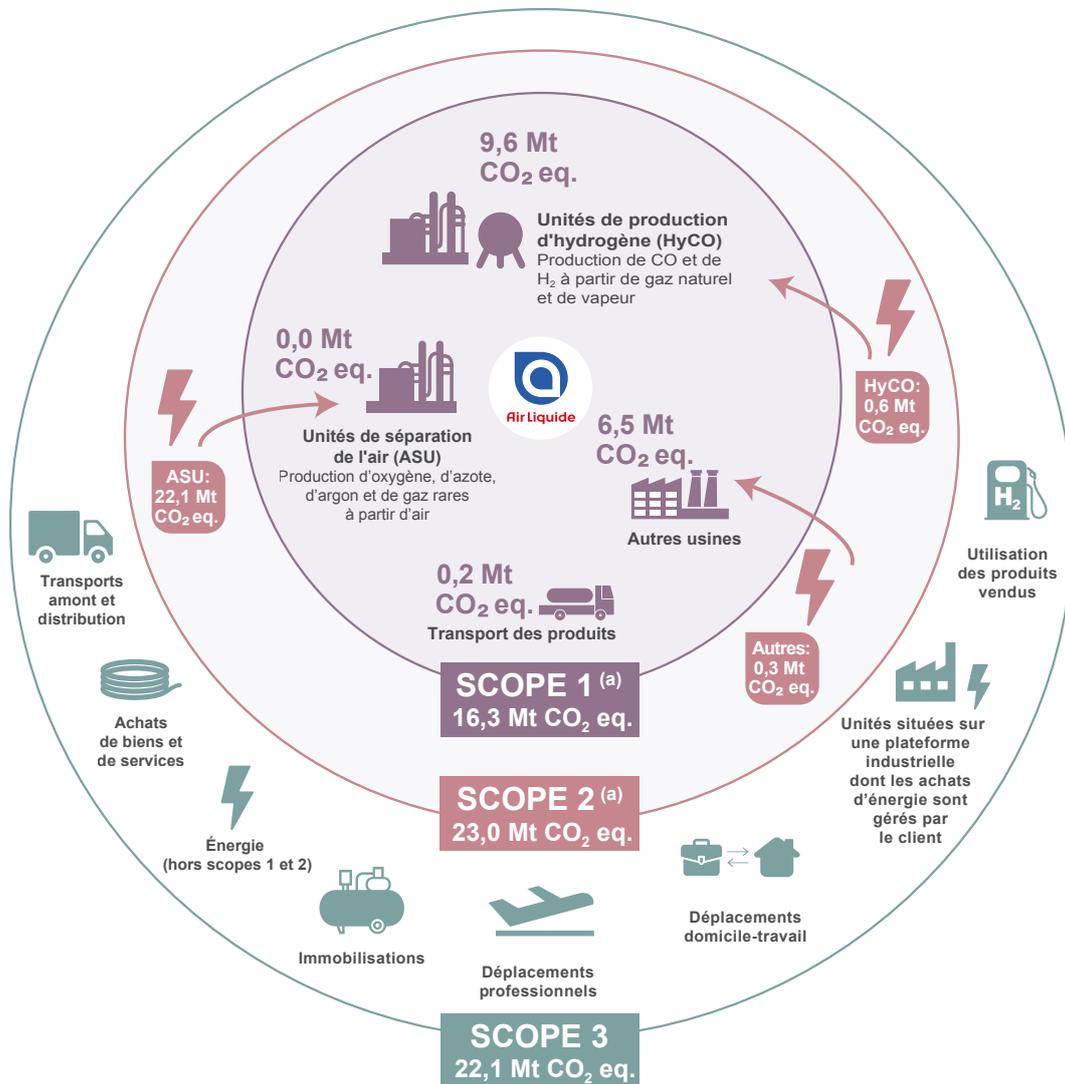
Le bilan d'émissions de GES d'Air Liquide prend en compte les 6 gaz à effet de serre mis en avant par le protocole de Kyoto et est réalisé conformément à la méthode de comptabilité carbone du GHG Protocol proposé par le World Resource Institute et le World Business Council for Sustainable Development.



SCOPE 1 Émissions directes générées par l'ensemble des sources d'émissions possédées ou contrôlées par Air Liquide.

SCOPE 2 Émissions indirectes liées à la production d'électricité ou de vapeur achetée à l'extérieur du Groupe.

SCOPE 3 Autres émissions indirectes liées au cycle de vie des produits vendus par Air Liquide.



Les données présentées ont été arrondies au dixième.

(a) Émissions reportées en millions de tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117).

Scope 1

Les émissions directes de gaz à effet de serre (GES) d’Air Liquide sont principalement des émissions de dioxyde de carbone et de protoxyde d’azote, toutes exprimées en tonnes de CO₂ équivalent. La production d’hydrogène et la cogénération de vapeur et d’électricité représentent près de 15 % des grandes unités de production du Groupe et utilisent des procédés de combustion rejetant du CO₂. Ces émissions de scope 1 correspondent à la différence de contenu carbone entre le gaz naturel consommé par ces unités et le contenu carbone de leurs produits. Air Liquide comptabilise aussi les émissions directes provenant de la combustion de carburant de sa flotte de camions. Le reporting prend en compte un minimum de 95 % des émissions de scope 1 du Groupe. Le reporting fait l’objet d’un processus d’amélioration continue.

Scope 2

Près de 85 % des grandes unités de production d’Air Liquide sont des unités de séparation des gaz de l’air, qui n’ont recours à aucun procédé de combustion et donc n’émettent pas directement de gaz à effet de serre. Elles consomment presque uniquement de l’énergie électrique. L’électricité utilisée par le Groupe pour faire fonctionner ces unités génère chez les fournisseurs d’électricité des émissions de gaz à effet de serre. Le scope 2 totalise ces émissions indirectes de GES générées par la production d’électricité et de vapeur achetée à l’extérieur du Groupe. Ces émissions sont liées à la production d’électricité et de vapeur dans les différents pays où il opère. Le reporting prend en compte un minimum de 95 % des émissions de scope 2 du Groupe. La méthodologie et le reporting des sources d’émissions indirectes liées aux achats d’électricité et de vapeur à des tiers font également l’objet d’un processus d’amélioration continue ; le Groupe a adopté depuis 2021 le reporting en « base marché » pour son scope 2.

Air Liquide a ainsi amélioré la manière dont les émissions indirectes liées aux achats d’électricité et de vapeur sont comptabilisées, en passant d’une approche « base géographique » (« location-based ») basée sur les facteurs d’émission moyens du réseau national à une approche beaucoup plus précise et spécifique, directement liée aux contrats d’approvisionnement en place, appelée méthode « base marché » (« market-based »). Grâce à cette approche, le Groupe adopte la méthode de comptabilisation des émissions de scope 2 recommandée par le GHG Protocol ⁽²⁾. Désormais, les initiatives d’Air Liquide en matière d’approvisionnement en électricité, en particulier l’approvisionnement volontaire en électricité renouvelable, se reflètent directement dans les chiffres d’émissions de scope 2 reportés.

Scope 3

Le Groupe reporte d’autres émissions indirectes de GES en scope 3 (catégories 1, 2, 3, 4, 6, 7, 11 et 13 du GHG Protocol ⁽³⁾) qui concernent les activités Gaz & Services. Les catégories non reportées représentent des émissions non applicables dans le modèle d’affaires d’Air Liquide (8 et 14), ou négligeables (5, 9, 12 et 15), ou dont la méthodologie et le reporting sont en cours d’élaboration (10).

Évaluation des compétences des collaborateurs pour maintenir leur employabilité

Face aux risques climat liés aux émissions de gaz à effet de serre et à l’émergence d’un besoin des collaborateurs en compétences complémentaires pour maintenir leur employabilité, l’évaluation a porté sur les activités les plus exposées qui se situent dans l’Ingénierie & Construction (I&C) et la Grande Industrie :

- au sein d’I&C, les équipes d’ingénierie et des lignes de produits sont celles qui font face aux plus grandes évolutions

de compétences. Il s’agit de disciplines émergentes (électrolyse) ou d’expertises à renforcer pour faire face aux enjeux de transition énergétique (capture et liquéfaction du CO₂, liquéfaction de l’hydrogène). Ces nouveaux métiers, alliés à la croissance d’activité actuelle pour l’I&C sont autant d’opportunités pour les collaborateurs positionnés sur des segments d’activité moins porteurs.

I&C a renouvelé son exercice d’évaluation des compétences techniques « SPRING » en 2022. Il consiste en une évaluation des compétences métiers des collaborateurs dans les filières techniques mises en perspective avec les besoins identifiés pour supporter l’activité prévisionnelle d’I&C, en particulier dans la perspective de développement des technologies soutenant la stratégie de transition énergétique du Groupe. L’exercice 2022 a porté plus particulièrement sur la ligne de produits Électrolyse et les compétences d’exécution (ingénierie et activités sites). À la suite de cette campagne d’évaluation SPRING, I&C a déterminé des plans d’action par domaine d’expertise et par centre d’opérations pour répondre aux besoins en développement de compétences clés ;

- au sein de la Grande Industrie, trois métiers sont plus particulièrement exposés à une forte évolution de leurs compétences :
 - les équipes de production et maintenance sur sites, impactées par la digitalisation et l’automatisation des processus industriels et par la mise en place des Centres SIO (« Smart and Innovative Operations ») en charge du pilotage à distance des sites de production,
 - les équipes commerciales impactées par les enjeux de transition énergétique qui se matérialisent dans l’évolution des offres du Groupe,
 - par ailleurs, pour les équipes en charge du négoce d’énergie, un plan 2021-2023 a été formalisé pour accompagner le développement des compétences dans un contexte de renforcement des achats d’énergie renouvelable. Les deux premières étapes ont été réalisées : (i) cartographie des compétences en six domaines de compétences clés ; (ii) identification des besoins en développement et en renforcement de compétences dans chacune des géographies.

Risques climat liés à l’impact physique

Les risques climat liés à l’impact physique (disponibilité en eau, fréquence des événements extrêmes, etc.) sont évalués lors de l’analyse des demandes d’investissements, au même titre que les critères financiers, afin de s’assurer que les mesures associées de gestion des risques sont adaptées, notamment dans la conception des équipements.

Ces risques sont déjà pris en compte, en particulier dans la politique de gestion de l’eau (paragraphe 4.2.3), qui traite, entre autres, du risque lié à l’eau pour les unités de production pour lesquelles ce risque est avéré, et des Plans de Continuité d’Activité qui garantissent la résilience des opérations en cas de perturbation, y compris pour les événements climatiques extrêmes.

En 2022, Air Liquide a lancé une initiative visant à consolider et améliorer le processus de gestion des risques climat liés à l’impact physique. L’objectif est de consolider et structurer une procédure pour le Groupe en 2023, qui sera déployée en 2024. La mise en œuvre de cette procédure permettra à Air Liquide :

- d’identifier les périls liés aux impacts physiques du changement climatique, selon un ou plusieurs scénarios à fortes émissions de CO₂ ;
- d’évaluer l’importance de ces risques pour les activités du Groupe ;
- d’élaborer, le cas échéant, des plans d’adaptation.

⁽²⁾ Le Greenhouse Gas Protocol (organisme responsable de l’élaboration de normes internationales sur le calcul du bilan carbone, aussi appelé GHG Protocol) est le cadre comptable le plus utilisé à l’international pour comprendre, quantifier et gérer les émissions de gaz à effet de serre.
⁽³⁾ La définition des différentes catégories du scope 3 par le Greenhouse Gas Protocol est disponible à ce lien : <https://ghgprotocol.org/scope-3-technical-calculation-guidance>

Plan de Vigilance

En 2022, Air Liquide a conduit une première phase de cadrage, lors d'un atelier rassemblant des experts de divers domaines techniques et de plusieurs géographies pour identifier les risques matériels liés au changement climatique. Dans le même temps, une première évaluation des outils de modélisation climatique disponibles a été menée.

Pour cette première étape, le Groupe s'est également appuyé sur les travaux réalisés en 2021. Un groupe d'experts internes, en collaboration avec des parties prenantes externes, avait réalisé une analyse des risques induits par le changement climatique en s'appuyant sur les travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Cette analyse a porté sur des actifs particuliers afin de renforcer la compréhension des paramètres clés.

4.1.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Politique et procédures climat

Une politique climat a été publiée dans le BlueBook ⁽⁴⁾ en 2022 afin de consolider les principes régissant la gestion du risque climatique par le Groupe, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le suivi et l'atteinte des objectifs climat du Groupe reposent sur :

- la procédure interne relative au suivi des émissions de gaz à effet de serre, spécifiant le suivi des obligations réglementaires en vigueur auxquelles le Groupe est soumis en matière d'émissions de gaz à effet de serre, les méthodologies de calcul harmonisées des émissions des scopes 1 et 2, ainsi que le périmètre et la fréquence de reporting ;
- l'intégration du suivi de la trajectoire CO₂ dans le processus de pilotage du Groupe, notamment le processus budgétaire qui inclut désormais l'allocation d'un budget carbone aux différentes géographies, ainsi qu'un suivi trimestriel par géographie et par métier au niveau du Comité Exécutif ;
- la revue des décisions d'investissement, prenant en compte les aspects climat, en particulier un prix du CO₂, ainsi qu'une analyse des opportunités et des risques liés à la transition climatique. Pour tous ses projets, pour toutes les géographies, même celles pour lesquelles il n'y a actuellement pas de prix officiel pour le CO₂, Air Liquide intègre dans son processus de décision d'investissement une étude de sensibilité au prix du

CO₂. Différentes valeurs sont utilisées, dont un coût de référence de 50 euros par tonne de CO₂, le prix local actuel, ainsi qu'une valeur élevée de 100 euros ou plus par tonne en fonction de la géographie et du contexte ;

- le déploiement du réseau des « Climate Champions » et la revue régulière du plan de décarbonation des groupes de pays (clusters). Les « Climate Champions », points de contact de la Direction du Développement Durable, sont chargés de piloter les objectifs de réduction des émissions de CO₂ du Groupe dans les différents groupes de pays (clusters). Ils coordonnent l'élaboration d'une feuille de route qui définit toutes les mesures opérationnelles requises pour l'atteinte des objectifs ci-dessous. Ils ont pour mission de suivre les indicateurs, le déploiement des projets et de communiquer sur les progrès.
- l'hypothèse de la mise en place, dans les géographies où le Groupe opère, de politiques publiques visant à accélérer la transition vers une économie bas carbone, alignées sur une trajectoire de type « nettement en dessous de 2 °C ».

L'éventuel impact sur les communautés locales en raison du développement massif d'énergies renouvelables (paragraphe 4.1.1) est revu au cas par cas et de manière ad hoc en fonction des sources et des structures contractuelles de l'approvisionnement en énergie renouvelable. À mesure qu'Air Liquide augmente son approvisionnement en énergie renouvelable, le processus a vocation à être prochainement intégré dans les lignes directrices pertinentes, en particulier lorsque l'approvisionnement provient d'équipements nouvellement construits.

Objectifs climat du Groupe

Dans le cadre des objectifs de Développement Durable annoncés en 2021 et du nouveau plan stratégique ADVANCE jusqu'en 2025, annoncé en mars 2022, Air Liquide a pour ambition d'Agir pour une société bas carbone. Cette démarche intègre les activités du Groupe à travers trois axes complémentaires :

- agir sur les actifs en s'engageant à réduire l'impact carbone des activités de production, de distribution et de services ;
- agir avec les clients en innovant pour une industrie plus propre ;
- agir pour les écosystèmes en contribuant à l'émergence d'une société bas carbone.

ACTIFS : RÉDUIRE L'IMPACT CARBONE DE SES ACTIVITÉS DE PRODUCTION, DE DISTRIBUTION ET DE SERVICES

OBJECTIFS CLIMAT : ÉMISSIONS DES SCOPES 1 ET 2

En ligne avec l'Accord de Paris, et pour faire face à l'urgence de la prise en compte du changement climatique et de la transition énergétique, Air Liquide s'engage en se fixant l'ambition d'atteindre la **neutralité carbone d'ici à 2050**, avec deux grandes étapes intermédiaires :

- le début de la réduction des émissions de CO₂ ⁽⁵⁾ en valeur absolue autour de 2025 ;
- une réduction de - 33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035, par rapport à la base de référence 2020 ⁽⁶⁾.

La Science Based Targets initiative (SBTi) a validé l'objectif d'Air Liquide de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 en mai 2022 comme conforme à une trajectoire nettement en dessous de 2 °C ⁽⁷⁾. Le Groupe a été le premier de son secteur à obtenir cette validation de SBTi.

Par ailleurs, le Groupe maintient également son objectif annoncé en 2018 de réduire de - 30 % l'intensité carbone ⁽⁸⁾ d'ici à 2025, sur la base des émissions de 2015.

⁽⁴⁾ Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

⁽⁵⁾ Les émissions de CO₂ doivent être comprises comme les émissions de gaz à effet de serre converties en CO₂ équivalent.

⁽⁶⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽⁷⁾ Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible de - 35 % d'ici à 2035 sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre et le déploiement complet du reporting en « base marché ».

⁽⁸⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117, et la réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

Pour atteindre ces objectifs, le Groupe a notamment identifié trois leviers clés permettant de réduire l'empreinte carbone de ses actifs, détaillés ci-dessous. Ces leviers s'appuient sur l'expertise technologique et opérationnelle du Groupe ainsi que sur la mise en place de politiques publiques et de cadres réglementaires permettant en particulier le développement rapide et massif des énergies décarbonées, qui conditionnent la vitesse à laquelle ils peuvent être mobilisés.

Levier 1 : s'approvisionner en énergie bas carbone.

L'ambition d'Air Liquide d'atteindre la neutralité carbone associée à ses actifs se fonde généralement sur l'achat d'électricité à faible teneur en carbone pour alimenter les unités de production de gaz de l'air. Les unités de production d'hydrogène peuvent quant à elles être adaptées pour fonctionner à partir de gaz naturel renouvelable.

Afin de réduire ses émissions indirectes liées à l'achat d'énergie (émissions de scope 2), Air Liquide adopte une démarche proactive d'achat d'électricité renouvelable et bas carbone en utilisant plusieurs approches en fonction des conditions locales permettant l'accès à l'énergie renouvelable. La principale approche est la conclusion de contrats d'achat d'électricité renouvelable à long terme. La part d'électricité renouvelable augmentera de manière significative dans les années à venir puisqu'il est prévu de conclure régulièrement de nouveaux contrats d'achat.

Néanmoins, le Groupe peut avoir recours à l'achat de certificats tels que des garanties d'origine qui peuvent ou non être associées à la livraison d'électricité, en particulier lorsque l'intégration d'un contrat d'achat physique d'électricité dans le portefeuille d'approvisionnement est difficile ou à des « tarifs verts » dans les zones approvisionnées par des services publics réglementés.



ILLUSTRATIONS 2022

En 2022, Air Liquide a notamment signé les contrats suivants :

- son plus grand contrat d'achat d'énergie renouvelable à long terme (Power Purchase Agreement, PPA) dans le monde à ce jour, pour 15 ans à partir de 2025, avec Vattenfall aux Pays-Bas pour une capacité éolienne offshore en cours de construction d'environ 115 MW. Ce PPA vient s'ajouter à un précédent contrat d'approvisionnement avec Vattenfall, annoncé en mars 2021. Sur sa durée, ce contrat permettra d'éviter jusqu'à 3,5 millions de tonnes de CO₂ ;
- un contrat sur 10 ans avec Shell Energy Europe Limited (SEEL) portant sur l'achat d'énergie renouvelable destinée à alimenter la production de gaz industriels et médicaux dans le nord-est de l'Italie. À partir de 2023 et pendant 10 ans, Air Liquide achètera une quantité annuelle de 52 GWh d'énergie renouvelable générée par des centrales photovoltaïques en Italie. Ce contrat permettra d'éviter l'émission d'environ 24 000 tonnes de CO₂ par an ;
- deux PPA avec Enel Green Power pour l'approvisionnement d'une capacité totale de 220 MW d'énergie renouvelable à partir de 2025 pour les sites d'Air Liquide et de Sasol à Secunda, en Afrique du Sud. Ces deux projets éoliens contribueront de manière significative à la décarbonation du site de Secunda. Ces accords sont soumis aux approbations réglementaires et financières d'usage.

Levier 2 : améliorer l'efficacité des actifs.

Air Liquide améliore continuellement la conception de ses unités de production et les modernise, grâce aux efforts d'innovation menés par les équipes de Recherche & Développement et d'Ingénierie & Construction, afin d'améliorer leur efficacité énergétique et de réduire leur consommation d'énergie. Le Groupe continue de déployer le programme Smart and Innovative Operations (SIO), qui permet d'optimiser la consommation ainsi que les achats d'énergie via des centres d'opérations.

Air Liquide dispose d'un important parc de camions pour approvisionner ses clients en gaz industriels. Ces véhicules contribuent à l'émission de gaz à effet de serre causée par le Groupe. Air Liquide a ainsi pris des mesures ciblées pour réduire les émissions associées à la logistique en mettant en place des outils digitaux pour l'optimisation des tournées et pour, progressivement, équiper sa flotte de véhicules avec des carburants de remplacement.



ILLUSTRATIONS 2022

Deux importants leaders mondiaux des semi-conducteurs ont octroyé à Air Liquide des contrats de long terme pour la fourniture de gaz industriels de très haute pureté au Japon. Air Liquide construira, détiendra et exploitera les unités de production. En comparaison d'unités de production de précédente génération, ces quatre unités efficaces sur le plan énergétique permettront au Groupe d'éviter l'émission d'une quantité estimée de 35 000 tonnes de CO₂ par an.

Airgas, filiale d'Air Liquide, a signé un accord avec Hyzon Motors, fournisseur mondial de véhicules utilitaires alimentés par des piles à hydrogène, pour tester deux poids lourds à hydrogène, dont un camion à pile à combustible de 100 kW et le premier camion Hyzon alimenté par une pile à combustible à hydrogène de 200 kW à être testé commercialement. Ces deux camions seront les premiers poids lourds alimentés par une pile à hydrogène au sein du Groupe et devraient être testés sur différents itinéraires de livraison de bouteilles dans la région de Los Angeles, en Californie.

Levier 3 : déployer des technologies innovantes.

Air Liquide a développé un portefeuille de technologies propriétaires comme Cryocap™, qui permettent de capter le CO₂ afin de le réutiliser ou de le stocker sur des unités de production d'hydrogène basées sur le reformage de méthane (SMR). Le captage en vue de la valorisation ou du stockage de CO₂ est ainsi amené à jouer un rôle majeur dans la réduction des émissions directes liées à la production d'hydrogène.

Air Liquide s'est engagé à produire de l'hydrogène bas carbone à l'échelle industrielle et de manière durable. L'électrolyse de l'eau est une des solutions clés pour produire de l'hydrogène avec une empreinte carbone minimale, quand elle est alimentée par une électricité bas carbone. Le déploiement d'unités d'électrolyseurs joue donc un rôle crucial pour permettre la production d'hydrogène bas carbone à grande échelle pour l'industrie et la mobilité.



ILLUSTRATIONS 2022

Air Liquide construira deux unités de production d'hydrogène avec captage de carbone dans le Parc industriel chimique de Shanghai. Ces unités de production ont été conçues pour remplacer l'approvisionnement provenant d'une unité de gazéification du charbon appartenant à un tiers. Elles seront également équipées d'une technologie de captage et de recyclage de CO₂. Ce projet permettra d'éviter l'émission de 350 000 tonnes de CO₂ par an. Ces unités produiront de l'hydrogène et du monoxyde de carbone notamment pour Covestro China et Shanghai Lianheng Isocyanate Company qui sont implantés dans ce Parc.

Air Liquide a reçu le soutien de l'État français pour lancer son projet Air Liquide Normand'Hy de production d'hydrogène renouvelable à grande échelle par électrolyse de l'eau. Cet électrolyseur, d'une capacité de 200 MW, utilisera la technologie à membrane par échange de protons (PEM) de Siemens Energy. Air Liquide a signé un protocole d'accord avec TotalEnergies en vue de la signature d'un contrat d'alimentation en électricité renouvelable à long terme pour une partie des besoins de l'électrolyseur Air Liquide Normand'Hy. Ce dernier devrait notamment alimenter en hydrogène renouvelable la raffinerie normande de TotalEnergies ainsi que des industriels du bassin normand.

Air Liquide et Siemens Energy ont annoncé la création d'une coentreprise dédiée à la production en série en Europe d'électrolyseurs hydrogène renouvelable de taille industrielle. L'usine de production fournira à Siemens Energy et Air Liquide des modules d'électrolyseur pour répondre aux besoins de leurs portefeuilles de clients respectifs et pour servir un marché en pleine expansion. Équipés de la technologie d'électrolyse à membrane échangeuse de protons (PEM), ces modules présenteront un niveau d'efficacité élevé et sont particulièrement adaptés à l'intermittence des énergies renouvelables.

CLIENTS : INNOVER AVEC SES CLIENTS POUR UNE INDUSTRIE PLUS PROPRE

Air Liquide continue également d'apporter à ses clients des solutions pour les aider à réduire leur empreinte carbone. Grâce à son expertise technologique et à sa capacité d'innovation, le Groupe leur propose des solutions plus propres et plus durables pour réduire leurs émissions de CO₂.

ENGAGEMENT SCOPE 3

Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre de scope 3. L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir d'ici à 2025 75 % de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, 100 % d'ici à 2035.

Pour réaliser cette ambition auprès des clients, les leviers suivants ont été identifiés :

Levier 1 : réduire l'empreinte carbone des produits proposés par Air Liquide.

En s'appuyant sur son expertise pour proposer des solutions innovantes, le Groupe soutient ses clients en externalisant leurs besoins pour mutualiser les actifs de production et ainsi viser une meilleure efficacité énergétique. Air Liquide propose d'installer des unités directement sur le site de ses clients afin d'économiser le transport, ou de fournir des bouteilles de nouvelle génération plus légères, et ainsi réduire les émissions de CO₂ liées au transport.



ILLUSTRATION 2022

Air Liquide investira dans une nouvelle unité de séparation des gaz de l'air (ASU) dédiée à l'Industriel Marchand à Kosi, dans l'État d'Uttar Pradesh, dans l'Inde du Nord, qui devrait être opérationnelle d'ici fin 2023. Cette ASU a été conçue pour contribuer à une transition énergétique réussie en Inde. Elle devrait être totalement alimentée en énergies renouvelables d'ici 2030 pour accompagner le développement de l'Inde et sa demande croissante en solutions respectueuses de l'environnement.

Levier 2 : co-développer avec ses clients des procédés innovants.

Air Liquide accompagne ses clients dans la transformation fondamentale et nécessaire de leurs procédés industriels, notamment dans des secteurs industriels tels que la métallurgie et la chimie. Le Groupe apporte des innovations techniques pour réduire les émissions de CO₂ associées aux procédés conventionnels utilisés dans ces secteurs en utilisant de nouveaux procédés de production, tels que l'oxycombustion pour le ciment couplé au captage de CO₂, la réduction directe du fer (DRI) couplé à l'utilisation du four à arc immergé pour la production d'acier ou de nouveaux usages de matières premières comme l'hydrogène.

 ILLUSTRATIONS 2022

Air Liquide et EQIOM s'associent dans un projet baptisé « K6 », dont l'objectif est de transformer l'usine EQIOM de Lumbres, dans les Hauts-de-France, en l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe. Air Liquide soutiendra cette initiative en fournissant de l'oxygène pour le processus de production d'EQIOM et en s'appuyant sur sa technologie propriétaire Cryocap™ Oxy pour capter puis liquéfier les émissions de CO₂. Le projet vise à capter près de 8 millions de tonnes de CO₂ sur les 10 premières années d'exploitation.

Air Liquide et TotalEnergies innove, dans le contexte de la reconversion en bioraffinerie du site de Grandpuits de TotalEnergies à Grandpuits, pour produire et valoriser de l'hydrogène renouvelable et bas carbone. Air Liquide construira et opérera sur le site de Grandpuits une nouvelle unité de production d'hydrogène d'une capacité de plus de 20 000 tonnes par an. Elle permettra notamment de produire de l'hydrogène en partie renouvelable grâce au recyclage du biogaz résiduel issu de la bioraffinerie de Grandpuits, en remplacement du gaz naturel traditionnellement utilisé. De plus, cette unité intégrera dès son démarrage la technologie Air Liquide de captage de CO₂ Cryocap™ H₂. Cela permettra de capter, et de le réutiliser dans des applications agro-alimentaires et industrielles, plus de 110 000 tonnes par an de CO₂ afin de contribuer à la réduction de l'empreinte carbone de la plateforme. Ces innovations permettront d'éviter l'émission de 150 000 tonnes de CO₂ par an par rapport aux procédés existants.

Levier 3 : proposer des technologies innovantes de captage du carbone.

La présence d'Air Liquide dans les principaux bassins industriels combinée avec son expertise dans les technologies de captage et de liquéfaction du carbone lui permet de jouer un rôle majeur dans les projets visant à regrouper de larges flux de CO₂ afin de les capter en vue de les valoriser ou de les stocker.

 ILLUSTRATIONS 2022

Air Liquide et Lhoist ont signé un protocole d'accord dans le but de décarboner l'usine de production de chaux de Lhoist située dans le nord de la France, en ayant recours à la technologie innovante et propriétaire de captage du CO₂ Cryocap™ d'Air Liquide. Air Liquide construirait et exploiterait une unité de sa technologie innovante et propriétaire Cryocap™ FG (Flue Gas) pour capturer et purifier 95 % du CO₂ provenant de l'unité de production de chaux existante de Lhoist. Grâce à ce projet, Lhoist pourrait réduire les émissions de CO₂ de son usine de plus de 600 000 tonnes par an à partir de 2028. La technologie Cryocap™ d'Air Liquide serait ainsi utilisée pour la première fois pour décarboner la production de chaux en France.

Air Liquide et Eni annoncent la signature d'un protocole d'accord ayant pour objectif l'étude de solutions permettant de réduire en priorité les émissions de CO₂ des industries les plus difficiles à décarboner dans le bassin méditerranéen. Les deux entreprises s'associent en combinant leur expertise et leur savoir-faire reconnus dans le captage, le stockage, le transport et la séquestration définitive du CO₂. Air Liquide développera des solutions de réduction des émissions de CO₂, en s'appuyant sur son expérience dans le cadre de sa participation aux initiatives de captage et de séquestration du carbone en Europe du Nord et sur ses technologies innovantes propriétaires comme le Cryocap™, capable de capter jusqu'à 95 % des émissions de CO₂ des installations industrielles.

ÉCOSYSTÈMES : CONTRIBUER À L'ÉMERGENCE D'UNE SOCIÉTÉ BAS CARBONE

Air Liquide œuvre pour une société bas carbone. Pour cela, le Groupe développe l'hydrogène et le biométhane pour les applications industrielles et pour la mobilité. Ces développements joueront un rôle important dans la lutte contre le changement climatique. Dans ce but, le Groupe a identifié les leviers suivants :

Levier 1 : promouvoir l'hydrogène (H₂) pour la transition énergétique.

L'hydrogène est une solution clé pour la transition énergétique. Solution compétitive et bas carbone, il représente un formidable potentiel de développement grâce à ses nombreuses applications dans l'industrie, l'énergie et la mobilité. Profondément convaincu que l'hydrogène jouera un rôle majeur dans la transition énergétique, le Groupe entend être un acteur clé dans l'avènement d'une société hydrogène grâce à ses actifs, ses technologies et son expertise. Air Liquide est notamment l'un des membres fondateurs du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène), une initiative unique à l'échelle mondiale qui rassemble près de 150 sociétés en 2022 et vise à définir une ambition commune pour l'hydrogène en tant qu'accélérateur pour la transition énergétique. Environ 8 milliards d'euros seront investis par le Groupe dans la chaîne de valeur de l'hydrogène bas carbone d'ici 2035. Les ventes d'hydrogène devraient quant à elles être multipliées par trois pour passer à 6 milliards d'euros d'ici 2035.

 ILLUSTRATION 2022

Air Liquide s'allie avec Lotte, l'un des plus grands groupes sud-coréens, pour co-investir dans une nouvelle génération de centres de conditionnement d'hydrogène à grande échelle en Corée du Sud. Les deux premiers sites seront stratégiquement situés dans les bassins industriels de Daesan et d'Ulsan pour notamment desservir la zone densément peuplée de la métropole de Séoul. Air Liquide apportera son expertise en matière de conception, fabrication, exploitation des technologies clé de l'hydrogène, notamment pour le conditionnement et la distribution de l'hydrogène, ainsi que les stations de distribution d'hydrogène.

Levier 2 : contribuer au développement de la mobilité propre.

Air Liquide investit dans la production d'hydrogène bas carbone, à partir de l'électrolyse de l'eau, ainsi que dans des réseaux de distribution pour la mobilité H₂. Le Groupe développe également la chaîne biométhane depuis la production jusqu'aux stations de remplissage.

Plan de Vigilance



ILLUSTRATIONS 2022

Air Liquide, CaetanoBus et Toyota Motor Europe ont signé un protocole d'accord afin de proposer des offres intégrées pour la mobilité hydrogène. Cela comprend le développement d'infrastructures et de flottes de véhicules visant à accélérer le déploiement de l'hydrogène, tant pour les véhicules légers que lourds. Faisant levier sur leurs expertises complémentaires, les trois entreprises sont à même d'agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'hydrogène pour la mobilité, depuis la production d'hydrogène bas carbone ou renouvelable, la distribution et les infrastructures de ravitaillement jusqu'au déploiement des différents segments de véhicules.

Air Liquide a investi et exploite sa première unité de production de biométhane en Chine depuis fin 2022. Cette nouvelle unité produira du biogaz à partir de déchets issus de cultures agricoles et d'élevages provenant de fermes locales et le purifiera en biométhane. Elle aura une capacité de production totale de 75 GWh/an. Le biométhane produit sera injecté dans le réseau de gaz urbain pour alimenter les habitations. Il servira également à générer de l'électricité pour l'unité de production elle-même, et le réseau électrique.

Levier 3 : contribuer à l'économie circulaire via le développement et la diversification du biométhane.

Air Liquide est un acteur engagé sur l'ensemble de la chaîne de valeur du biométhane pour un transport durable et pour le développement de l'économie circulaire, depuis l'approvisionnement et la purification du biogaz pour la production de biométhane (qui peut être directement injecté dans le réseau de gaz) jusqu'à la distribution aux clients finaux. En 2022, Air Liquide compte 22 unités de production de biométhane dans le monde pour une capacité de production annuelle de 1,6 TWh.



ILLUSTRATION 2022

Air Liquide a inauguré sa première unité de production de biométhane en Italie avec son partenaire local Dentro il Sole (DIS). Située à Truccazzano, près de Milan, l'unité contribue à la décarbonation du secteur des transports en valorisant les déchets agricoles et d'élevage des exploitations locales pour produire du biométhane liquéfié.

Engagement et formation des collaborateurs



L'INTRODUCTION DE BOUCHONS PLASTIQUES RÉUTILISABLES SUR LES BOUTEILLES DE GAZ

En Autriche, un système de bouchons plastiques de bouteille de gaz réutilisable a été introduit par un « Sustainability Ambassador » afin de limiter l'usage de plastique et sa dispersion par les clients par inadvertance dans la nature. Avec le soutien de sa Direction, l'utilisation de bouchons réutilisables a été testée pendant un an avec succès, réduisant ainsi l'impact environnemental et générant des économies de temps de pose et d'approvisionnement. Le concept a été étendu à d'autres types de bouteilles en Autriche et pourrait être répliqué plus largement dans le Groupe.

Afin de former les collaborateurs à la compréhension des objectifs de Développement Durable annoncés par le Groupe en mars 2021, des modules ont été créés par Air Liquide Université sur les thèmes de la transition énergétique, de l'innovation, ou de l'économie circulaire. Le Groupe a mis en place une formation sur la transition énergétique comprenant des formations en ligne sur

les causes et les conséquences du changement climatique ainsi que sur la stratégie de décarbonation d'Air Liquide. Les sessions de formation sont ouvertes à tous les collaborateurs. Ils peuvent également accéder aux enregistrements disponibles sur la plateforme numérique d'Air Liquide Université. Dans les opérations, des formations spécifiques ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur les objectifs de Développement Durable du Groupe et leur déploiement opérationnel.



AIR LIQUIDE RENFORCE SON PROGRAMME DE FORMATION SUR LE CLIMAT ET LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

En 2022, Air Liquide Université a intégré à son programme une formation en ligne d'une heure et demie sur le changement climatique, animé par un Sustainability Ambassador, qui avait pris l'initiative d'organiser régulièrement des sessions de sensibilisation dans sa Direction. Sur la base du volontariat, les collaborateurs du Groupe ont pu s'inscrire à cette formation en ligne interactive détaillant de manière simplifiée et didactique la science derrière le changement climatique ainsi que les principales conclusions du Rapport du GIEC. Environ 350 collaborateurs ont bénéficié de cette formation.

Face aux risques climat liés aux émissions de gaz à effet de serre et à l'émergence d'un besoin des collaborateurs en compétences complémentaires pour maintenir leur employabilité, des initiatives ont été lancées, notamment dans les activités Ingénierie & Construction (I&C) et Grande Industrie, pour les accompagner dans la transition vers de nouvelles technologies et le développement de nouveaux marchés :

- dans l'I&C, une ligne de produits Électrolyse intégrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de la définition des solutions à l'exécution des projets a été créée en 2021. Elle a intégré près d'une trentaine de collaborateurs issus d'autres organisations au sein d'I&C. La mobilité interfonctionnelle demeure la façon privilégiée pour développer des parcours professionnels riches et renforcer la polyvalence et l'employabilité des équipes ;
- dans la Grande Industrie, des actions ont été engagées selon le type de métier visé :
 - pour les métiers opérations et maintenance : un curriculum de formation est proposé aux responsables des opérations sur site depuis 2020 pour accompagner la digitalisation des processus industriels (maintenance, fiabilité, sécurité) et l'évolution de leur rôle,
 - pour les équipes commerciales : le curriculum de formation est remis à jour plusieurs fois par an et déployé pour renforcer les compétences des équipes. La mise en place de plans de développement individuel est en cours,
 - pour les équipes en charge de la gestion de l'énergie, deux actions prioritaires sont en cours de déploiement : (i) la mise en œuvre de plans de développement individuel ; (ii) la construction d'une offre de formation sur six domaines de compétences clés à destination des « Energy Managers » de façon prioritaire, mais également du management d'Air Liquide, des équipes commerciales et de l'ensemble des équipes du Groupe exposées à ces évolutions.

Risques climat liés à l'impact physique

Les opérations du Groupe régulièrement exposées aux risques aigus (paragraphe 4.1.1) disposent de systèmes de gestion du risque visant à adopter les mesures opérationnelles préventives adéquates ainsi qu'à gérer ces crises en protégeant en premier lieu les personnes et les sites industriels en coordination étroite avec les clients. Ces systèmes font l'objet de mises à jour et d'améliorations régulières.

4.1.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Les résultats des actions d'atténuation des risques font l'objet d'un suivi régulier par la Direction du Développement Durable.

Dans le cadre des objectifs de Développement Durable annoncés en mars 2021, Air Liquide s'est engagé en se fixant l'ambition

d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050 et, à moyen terme, à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)⁽⁹⁾ en valeur absolue d'ici à 2035 de -33 % par rapport à la base des émissions de 2020, avec un point d'inflexion autour de 2025. Le Groupe maintient également l'objectif précédemment annoncé de réduction de -30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015.

	Base de référence 2020	2021	2022
Émissions de CO ₂ reportées (en milliers de tonnes de CO ₂ eq.) ^(a)	32 529	36 364	39 306
Objectif 1 : réduire de - 33 % les émissions de CO ₂ scopes 1 et 2 d'ici à 2035 par rapport à 2020	Émissions de CO ₂ retraitées (en milliers de tonnes de CO ₂ eq.) ^(b)	39 564	40 085
	Variation des émissions de CO ₂ retraitées par rapport à 2020 (en %)	—	+ 1,3 %
			- 0,3 %

(a) Les émissions de CO₂ sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117) en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements significatifs de périmètre à partir de leurs dates effectives.

(b) Les émissions de CO₂ sont retraitées pour prendre en compte, à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂. Ainsi, la variation de ces émissions retraitées reflète l'évolution réelle des émissions du Groupe à périmètre comparable.

Les émissions totales de CO₂ équivalent du Groupe, en comparable par rapport à la base de référence 2020 retraitée (émissions retraitées⁽¹⁰⁾), sont restées stables pour la seconde année consécutive (- 0,3 % par rapport à 2020), malgré la forte croissance de l'activité du Groupe. Cela reflète l'engagement fort du Groupe à maîtriser sa trajectoire en termes d'émissions de CO₂ et les mesures mises en œuvre.

Les émissions reportées augmentent en 2022 du fait de la prise en compte en année pleine des émissions liées aux actifs acquis auprès de Sasol et qui ne contribuaient en 2021 aux émissions reportées qu'à compter de leur date d'intégration, le 24 juin 2021. La mise en œuvre des plans de réductions des émissions dans les différentes régions où le Groupe opère a néanmoins permis de modérer la hausse malgré la forte croissance de l'activité.

Ainsi, les volumes d'électricité renouvelable dans l'approvisionnement en électricité ont crû de près de 10 % en 2022. La croissance de la part de l'électricité renouvelable dans l'approvisionnement du Groupe est appelée à se poursuivre et à accélérer, comme en témoigne la signature de plusieurs contrats long terme (« PPA ») en 2022, avec Vattenfall aux Pays-Bas, avec Shell Energy Europe Limited et avec Enel Green Power, conjointement avec Sasol, en Afrique du Sud. Par ailleurs, le Groupe continue de développer des projets de captage de CO₂ permettant de réduire les émissions associées à la production d'hydrogène, comme par exemple les projets Kairos@C et Antwerp@C.

	Base de référence 2015	2020	2021	2022
Objectif 2 : réduire de - 30 % l'intensité carbone ^(a) d'ici à 2025 par rapport à 2015	Intensité carbone ^(a)	7,3	5,2	5,5
	Variation de l'intensité carbone ^(a) par rapport à 2015 (en %)	—	- 29 %	- 24 %
				5,5 ^(b)
				- 25 %

(a) En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre reportées en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117, et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

(b) Intensité carbone calculée à partir des émissions de CO₂ reportées pour l'exercice de publication en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements significatifs de périmètre à partir de leurs dates effectives.

Suite à la reprise des unités de séparation des gaz d'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone⁽¹¹⁾ du Groupe a augmenté en 2021, ne reflétant que l'impact semestriel, à compter de la date d'acquisition. Les émissions de 2022 comprennent une année complète de fonctionnement de ces unités acquises. Néanmoins, la maîtrise de la trajectoire d'émissions de CO₂ et les résultats financiers du Groupe ont permis de stabiliser l'intensité carbone dès 2022.

Afin de compléter la mesure du progrès relatif à l'objectif de réduction des émissions de CO₂, le Groupe a identifié les indicateurs clés suivants. Ils suivent l'avancement des actions mises en œuvre et décrites dans le paragraphe 4.1.3.

⁽⁹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽¹⁰⁾ Les émissions de CO₂ sont retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽¹¹⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre reportées en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 4.1.2 du Plan de Vigilance, page 117, et la réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

Plan de Vigilance

Indicateurs		2020	2021	2022
Part d'électricité renouvelable sur le total de l'électricité consommée		16,5 %	16,8 %	17,5 %
Efficacité énergétique des unités de production ^(a)	ASU ^(b)	100,5	99,9	100,3
	HyCO ^(c)	99,9	98,0	95,6
Capacité d'électrolyse en opération ou décidée (en MW) ^(d)		—	65	83
Empreinte carbone des gaz de l'air (N ₂ , O ₂ et Ar) livrés en vrac, en bouteilles ou produits sur site par l'activité Industriel Marchand (en kg CO ₂ eq./tonne)		289	269	276
Émissions de CO ₂ évitées par Air Liquide ou ses clients (en millions de tonnes de CO ₂ eq.) ^(e)		14,8	15,1	13,3

(a) Ces indicateurs sont calculés sur l'année de référence 2015 (base 100). Cette efficacité peut être affectée par la fiabilité, la maintenance, le nombre d'arrêts planifiés, de démarrages et de montées en puissance progressives.

(b) ASU : Air Separation Units (Unités de séparation des gaz de l'air). L'efficacité des unités est mesurée ici par le volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée. Les gaz produits (oxygène, azote, argon) sont comptabilisés en m³ d'oxygène gazeux équivalent.

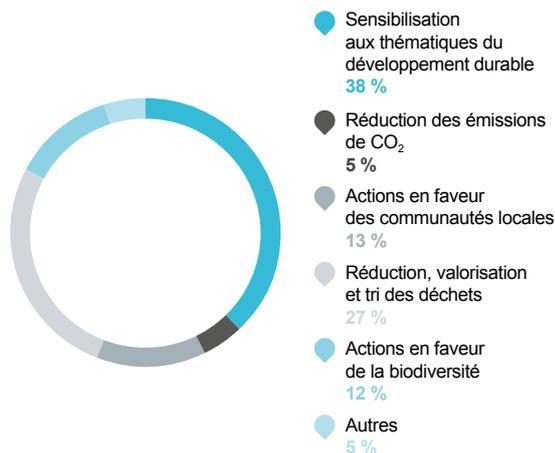
(c) HyCO : unités de production d'hydrogène et de monoxyde de carbone. L'efficacité représente le volume d'hydrogène produit par unité d'énergie consommée.

(d) Après la révision du processus de déclaration pour les petites unités, le chiffre de 2021 a été revu à la baisse en 2022 compte tenu de changements de périmètre, de l'exclusion d'unités qui étaient auparavant comptées deux fois ainsi que d'unités qui se sont avérées ne plus être en activité.

(e) Ces émissions évitées ne couvrent que les émissions évitées directement attribuables à l'optimisation des actifs d'Air Liquide et à l'usage par ses clients directs des solutions d'Air Liquide, à l'exclusion des émissions évitées induites au niveau des usages finaux.

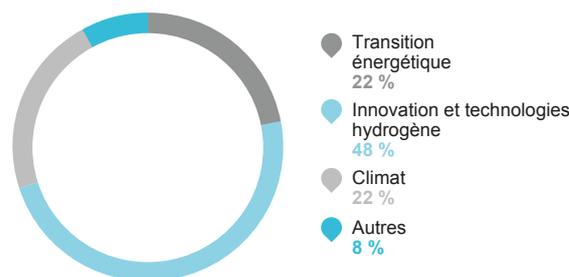
Les actions de la communauté des Sustainability Ambassadors font l'objet d'un suivi régulier. Depuis la création de ce collectif, leurs initiatives sont enregistrées et communiquées au niveau du Groupe afin d'être répliquées.

TYPES D'INITIATIVES EN 2022



En 2022, le Groupe a poursuivi la sensibilisation des collaborateurs aux différentes actions engagées en faveur du développement durable (présentation des objectifs de Développement Durable, des enjeux de la transition énergétique, des actions à la disposition des collaborateurs pour contribuer à un monde plus durable, etc.).

FORMATIONS EN 2022



4.2. RISQUES LIÉS À LA GESTION DE L'EAU



4.2.1. Description des risques saillants

Air Liquide respecte le droit humain à l'eau et à l'assainissement. La gestion de l'eau dans ses activités peut avoir deux principaux types d'impact sur les personnes, liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau sur les sites où le Groupe opère ou liés à la qualité de l'eau qui est rendue aux écosystèmes après utilisation.

Risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau

Les impacts liés au prélèvement d'eau peuvent varier selon le lieu. Les zones où il est difficile de répondre aux besoins humains et environnementaux en eau en raison d'une disponibilité, d'une qualité ou d'une accessibilité insuffisantes sont appelées zones de stress hydrique. Dans ces zones, des conflits pour l'eau entre différents usages et utilisateurs peuvent survenir.

Risques liés à la qualité de l'eau restituée aux écosystèmes

La qualité et les spécifications de l'eau restituée aux écosystèmes sont importantes pour évaluer l'impact des opérations du Groupe, que ce soit en raison de la présence de polluants, de leur teneur en contaminants ou de la température, qui peuvent induire une pollution directe ou indirecte et des dommages aux écosystèmes.

4.2.2. Procédures d'évaluation régulière

Risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau

La consommation d'eau est mesurée en calculant la différence entre la quantité d'eau prélevée et la quantité d'eau restituée par le Groupe dans l'exercice de ses activités. Cette différence s'explique par :

- la perte de l'eau par évaporation dans le processus de refroidissement de machines tournantes, en particulier pour la production des gaz de l'air ; et
- son utilisation comme matière première pour la fabrication de produits tels que l'hydrogène.

En ce qui concerne le refroidissement des unités de séparation de gaz de l'air (ASU), il existe plusieurs types de circuits de refroidissement :

- 54 % de ces unités ont des circuits d'eau semi-ouverts, où une partie de l'eau, au cours du refroidissement, s'évapore ;
- 39 % de ces unités ont des circuits ouverts. L'eau passe par l'usine afin de la refroidir, et l'intégralité de l'eau prélevée est restituée.

Ces deux types d'unités nécessitent des apports d'eau continus pour assurer le refroidissement ;

- enfin, les autres unités ont des circuits fermés qui ne prélèvent pas d'eau dans leur milieu. Ces derniers ne consomment plus d'eau après le remplissage initial.

L'eau étant une ressource limitée et non disponible de façon égale dans l'ensemble des géographies, Air Liquide a évalué les risques liés à la consommation d'eau de ses sites en se référant au « Aqueduc 3.0 Water Risk Atlas », la carte la plus récente du World Resource Institute (WRI) publiée en août 2019. Cette évaluation prend en compte les données spécifiques de chaque site en fonction de sa localisation par rapport à un bassin hydrologique, à des nappes phréatiques ou à une frontière administrative.

Pour réaliser cette évaluation, le Groupe s'est basé sur le scénario « business as usual » (SSP2 RCP8.5 du GIEC). Ainsi, chaque site est identifié comme appartenant ou non à une zone de stress hydrique (zone définie en fonction de l'intensité du conflit pour l'eau). Cette cartographie inclut également les nouvelles unités.

Une analyse conduite en 2022 et ciblée sur les opérations à forte consommation d'eau (identifiées comme installations dont le prélèvement d'eau est supérieur à 50 000 m³ par an) montre que 78 sites sont situés dans des zones de stress hydrique élevé ou extrêmement élevé. En 2025, 100 % de ces sites ont pour objectif de mettre en œuvre un plan de gestion de l'eau documenté visant à réduire les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau.

Risques liés à la qualité de l'eau restituée aux écosystèmes

Les mesures et analyses des eaux restituées, afin d'en évaluer la qualité, sont opérées à une fréquence et selon les exigences édictées dans les réglementations locales.

4.2.3. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves

Politique de gestion de l'eau

Pour gérer les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau ainsi qu'à la qualité de l'eau rendue aux écosystèmes, une politique de gestion de l'eau a été publiée dans le BlueBook⁽¹²⁾ en 2021. Elle identifie les impacts des activités d'Air Liquide sur la disponibilité et la qualité de l'eau. La politique définit les principes de gestion des risques en s'appuyant sur l'évaluation précise de la situation des sites. Enfin, elle décrit les actions à mettre en œuvre pour déployer une gestion de l'eau adaptée.

OBJECTIFS POUR LA GESTION DE L'EAU

En 2022, Air Liquide a lancé le déploiement de cette politique en se concentrant sur les objectifs suivants, définis pour le Groupe en 2021 :

- pour les opérations à forte consommation d'eau dans les zones à stress hydrique élevé, la mise en place d'ici à 2025 d'un plan de gestion de l'eau documenté visant à réduire les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau ;
- pour toutes les opérations, la définition et la mise en œuvre d'un standard au niveau du Groupe, allant au-delà des processus et procédures locaux existants et garantissant que la qualité de l'eau rejetée respecte ou excède les critères locaux applicables.

Organisation et outil de reporting

Air Liquide dispose d'un réseau d'experts de l'eau, présents dans toutes les géographies. Ils sont les points de contact privilégiés pour toute question concernant l'eau et son utilisation et sont en charge de vérifier les données (prélèvements, restitution, qualité). En 2022, un groupe de travail réunissant plusieurs de ces experts

a élaboré le socle nécessaire au déploiement de la politique de gestion de l'eau du Groupe. Cela a consisté d'une part en l'évaluation des sites en fonction de leurs niveaux d'utilisation de l'eau et de leur localisation dans une zone de stress hydrique, et d'autre part en la création de directives, de normes et d'outils pour soutenir son application dans les opérations, prévue à partir de 2023. Dans ce cadre, le Groupe dispose désormais :

- de lignes directrices et d'outils pour la mise en œuvre d'un plan de gestion de l'eau pour les opérations à forte consommation dans les zones de stress hydrique élevé ;
- de nouveaux standards techniques concernant la surveillance et le contrôle des eaux rejetées, qui devront être diffusés à toutes les opérations en 2023.

Par ailleurs en 2022, le Groupe a continué à améliorer la collecte des données sur l'eau et la précision des rapports. La procédure technique utilisée pour le reporting des données environnementales a été mise à jour. Des webinaires de formation ont été organisés pour les équipes opérationnelles en charge du reporting des données environnementales.

Solutions pour le traitement de l'eau

Air Liquide offre à ses clients des solutions efficaces et faciles à mettre en œuvre dans le domaine du traitement de l'eau pour faire face aux défis environnementaux, notamment dans la lutte contre le stress hydrique et la sécheresse.

L'oxygène (O₂), l'ozone (O₃) et le dioxyde de carbone (CO₂) jouent un rôle fondamental dans les procédés de traitement de l'eau potable et des eaux usées. Ces gaz sont essentiels pour équilibrer les taux de minéraux dans les usines de dessalement de l'eau ou pour éliminer les polluants des eaux potables. Pour les acteurs industriels, qui recherchent des technologies pour traiter et recycler l'eau, ces molécules contribuent à renforcer l'élimination de la pollution organique des eaux usées et à éviter la corrosion ou l'encrassement des systèmes de refroidissement.

4.2.4. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

En 2022, Air Liquide a prélevé un volume de 973 millions de m³ d'eau de différentes sources. 87 % sont fournis par les clients, 6 % proviennent de sources d'eau douce telles que des rivières ou des lacs, 2 % de sources municipales et les 5 % restants de diverses autres sources. Le Groupe a restitué 90,6 % de cette eau, et la consommation réelle du Groupe est de 91 millions de m³.

En 2022, plus de 40 % de l'eau rejetée par les installations d'Air Liquide a été réutilisée par des tiers (généralement des clients) pour leur propre usage, après un traitement si nécessaire. Cette utilisation a permis aux tiers de ne pas prélever la quantité d'eau correspondante dans l'environnement.

	2020	2021	2022
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³) ^(a)	257	950 ^(b)	973
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) ^(c)	90	82	91

- (a) Prélèvement brut.
- (b) En 2021, la mise en œuvre d'un nouvel outil de reporting et de nouveaux critères de reporting a permis d'élargir le périmètre de mesure pour inclure un plus grand nombre de circuits ouverts.
- (c) Consommation d'eau nette, équivalant à la différence entre les quantités d'eau prélevées et rejetées.

En 2022, Air Liquide a consommé 91 millions de m³ d'eau, en augmentation de 11 % par rapport à 2021. Cela est principalement lié aux acquisitions, et en particulier à la reprise des unités de production de Sasol en Afrique du Sud.

⁽¹²⁾ Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

5. Fournisseurs et sous-traitants

Air Liquide compte plus d'une centaine de milliers de fournisseurs et sous-traitants de premier rang (ci-après « fournisseurs »). Les catégories d'achats les plus importantes pour le Groupe sont l'énergie, les services techniques, le matériel de soudage et les équipements.

Deux organisations concourent aux achats pour le groupe Air Liquide. La Direction des Achats ainsi que les fonctions correspondantes dans les pôles et Business Units mondiales sont en charge des catégories d'achats principales, à l'exception des achats d'énergie. Ces derniers sont gérés par des départements experts dans la gestion de l'énergie. La Direction des Achats a développé une procédure d'Achats Responsables en 2012 et la révisé régulièrement ⁽¹⁾ pour tenir compte de l'évolution de la réglementation et des ambitions du Groupe ⁽²⁾.

5.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

5.1.1. Méthodologie

La méthodologie de cartographie des risques qui répond au devoir de vigilance pour les fournisseurs d'Air Liquide repose sur l'identification des fournisseurs les plus exposés à des risques en matière de durabilité. Pour ce faire, quatre critères ont été retenus :

- 1° le montant de la dépense annuelle ;
- 2° le risque lié à la nature d'activité du fournisseur ;
- 3° le risque lié au pays où le fournisseur exerce ses activités principales ; et
- 4° sa dépendance vis-à-vis d'Air Liquide.

Le montant de la dépense annuelle permet de hiérarchiser les fournisseurs et d'inclure systématiquement dans l'identification des fournisseurs critiques en matière de durabilité ceux auprès desquels le Groupe dépense plus de 200 000 euros par an.

Critères d'identification

1° Montant de la dépense annuelle	2° Risque lié à la nature d'activité	3° Risque lié au pays d'exercice	4° Dépendance
> 200 k€	Très élevé	Quel que soit le niveau de risque	Quel que soit le taux de dépendance
	Élevé et moyennement élevé	Élevé et moyen	
	Élevé et moyennement élevé	Faible	> 25 %
	Moyennement faible, faible et très faible	Quel que soit le niveau de risque	

Au-delà des critères énoncés ci-dessus, les fonctions Achats locales ont toute latitude pour déterminer des critères plus exigeants, notamment en raison de risques spécifiques identifiés, pour que d'autres fournisseurs soient retenus comme fournisseurs critiques en matière de durabilité.

5.1.2. Résultats en 2022

La cartographie des risques liés aux fournisseurs est actualisée annuellement par un groupe de travail composé de la fonction Achats Responsables au niveau Groupe et des acheteurs spécialisés par catégorie.

En 2022, à partir de la méthodologie exposée ci-dessus, 1 177 fournisseurs ont été identifiés comme étant les plus exposés à un risque en matière de durabilité.

La nature d'activité d'un fournisseur est déterminée par son appartenance à l'une des 17 catégories d'achats, sous-divisées en plus de 400 sous-familles d'achats. Pour une méthodologie plus précise, chaque sous-famille d'achats se voit attribuer un niveau de risque global en matière de durabilité, incluant notamment l'environnement, les droits humains et les conditions de travail, sur une échelle de six niveaux (très élevé, élevé, moyennement élevé, moyennement faible, faible et très faible).

Le risque lié au pays d'exercice des fournisseurs est apprécié à partir d'une pondération d'indicateurs publics reconnus en matière d'environnement (ex. : Environmental Performance Index, EPI), de situation sanitaire et sociale (ex. : indice de développement humain, IDH) et de droits humains (ex. : Global Slavery Index, ITUC Global Rights Index), sur une échelle de trois niveaux (élevé, moyen, faible).

La dépendance des fournisseurs vis-à-vis d'Air Liquide est également un critère important. Par exemple, une diminution de l'activité d'Air Liquide avec un fournisseur concerné pourrait avoir un impact social sur les emplois de ses collaborateurs. Le taux de dépendance calculé correspond aux ventes réelles du fournisseur avec Air Liquide divisées par les ventes totales de l'année considérée du fournisseur.

Les fournisseurs sont analysés à travers une grille avec ces quatre critères. Si un fournisseur, au-delà de 200 000 euros de dépense annuelle, présente une combinaison de risques comme indiqué dans le tableau ci-dessous, il est alors identifié comme fournisseur critique en matière de durabilité et nécessite une mise en œuvre de mesures complémentaires d'évaluation ou de plan d'actions.

Les trois catégories d'achats les plus exposées en nombre de fournisseurs concernés sont les services de transport, les services d'installation et de montage ainsi que les services de gestion et de traitement des déchets. Les 1 177 fournisseurs critiques en matière de durabilité sont répartis dans l'ensemble des géographies où le Groupe est implanté, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Géographies	Fournisseurs critiques en matière de durabilité	
	Nombre	%
Asie-Pacifique	662	56 %
Europe	343	29 %
Moyen-Orient & Afrique	130	11 %
Amériques	42	4 %
Total	1 177	100 %

⁽¹⁾ La dernière mise à jour de cette procédure date de 2019. Une mise à jour est prévue en 2023.

⁽²⁾ La procédure d'Achats Responsables est déployée progressivement pour les achats d'énergie depuis 2020.

5.2. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

5.2.1. Qualification du fournisseur

Au-delà de la procédure d'Achats Responsables, la Direction des Achats du Groupe a défini une procédure de gestion de la relation et des risques fournisseurs ⁽³⁾ qui s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Cette procédure vise à maximiser la valeur et à minimiser les risques des interactions d'Air Liquide avec ses fournisseurs tout en optimisant l'utilisation des ressources du Groupe. Elle définit le processus de qualification d'un fournisseur qui permet de s'assurer qu'il est en capacité de répondre aux exigences d'Air Liquide, y compris en matière de respect des lois et réglementations applicables et d'intégrité (lutte contre la fraude et la corruption, respect des droits humains et des sanctions internationales, etc.).

Cette procédure requiert qu'un nouveau fournisseur fasse l'objet de vérifications préliminaires avant sa qualification. Ces vérifications reposent sur l'utilisation des bases de données Dow Jones regroupant notamment les listes de sanctions internationales et les éventuels articles de presse négatifs existant sur un fournisseur. En 2021, Air Liquide a précisé sa méthode d'analyse des résultats de ces vérifications pour pouvoir prendre une décision quant à la qualification d'un fournisseur. En 2022, 100 % des nouveaux fournisseurs créés dans le système d'information ont fait l'objet de ces vérifications préliminaires.

5.2.2. Méthodologie d'évaluation

L'évaluation des fournisseurs critiques en matière de durabilité est principalement réalisée sur la base de deux types de questionnaire :

- par une **plateforme externe** (en 2022, EcoVadis) spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), qui déploie un questionnaire en ligne basé sur la norme ISO 26000 afin d'évaluer l'engagement des fournisseurs en matière de RSE. Les principaux thèmes abordés dans ce questionnaire sont l'environnement, l'éthique, les droits humains et les conditions de travail, et les procédures d'achats responsables mises en œuvre par les fournisseurs ; ou

- par Air Liquide, qui a établi un **questionnaire interne** en 2019 comme alternative à la solution proposée par la plateforme externe. Celui-ci est envoyé aux fournisseurs critiques en matière de durabilité sélectionnés pour la campagne d'évaluation ayant refusé de répondre au questionnaire déployé par la plateforme externe.

5.2.3. Résultats d'évaluation

Les réponses apportées au questionnaire ainsi que les documents justificatifs transmis par les fournisseurs sont évalués par des experts de la plateforme externe EcoVadis ou par les acheteurs d'Air Liquide sur une échelle de 100 points. La note obtenue reflète la performance RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) du fournisseur.

Selon les résultats d'évaluation, les fournisseurs peuvent être considérés comme :

- **Fournisseur conforme** : si la note globale est égale ou supérieure à 45/100 et qu'aucun thème n'est inférieur ou égal à 20/100, le fournisseur est considéré conforme à la procédure d'Achats Responsables d'Air Liquide.
Validité de la note : cinq ans ou en cas de renouvellement de son contrat (échéance arrivant en premier).
- **Fournisseur ayant besoin d'amélioration** : note globale comprise entre 25/100 et 44/100 ou lorsque la note globale est égale ou supérieure à 45/100 mais qu'un thème est inférieur ou égal à 20/100.
Validité de la note : trois ans, délai pendant lequel le fournisseur mettra en œuvre un plan d'actions correctif. Un audit environnemental/social sur site peut être décidé pour aider à définir le plan d'actions.
- **Fournisseur non conforme** : note globale inférieure ou égale à 24/100.
Validité de la note : un an. Un plan d'actions correctif est requis dans le mois suivant sa notation et doit être mis en œuvre avant la réévaluation du fournisseur 12 mois après sa notation.

Évaluation du fournisseur critique en matière de durabilité (note sur 100)	Note du fournisseur pour chacun des quatre thèmes ^(a) de l'évaluation	Note globale du fournisseur		
		≥ 45	entre 25 et 44	≤ 24
	Si tous les thèmes obtiennent une note > 20			
	Si l'un des thèmes obtient une note ≤ 20			

(a) L'environnement, l'éthique, les droits humains et les conditions de travail, et les procédures d'achats responsables mises en œuvre par les fournisseurs.

- Fournisseur conforme.
- Fournisseur ayant besoin d'amélioration.
- Fournisseur non conforme.

5.3. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES ET DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

5.3.1. Procédures

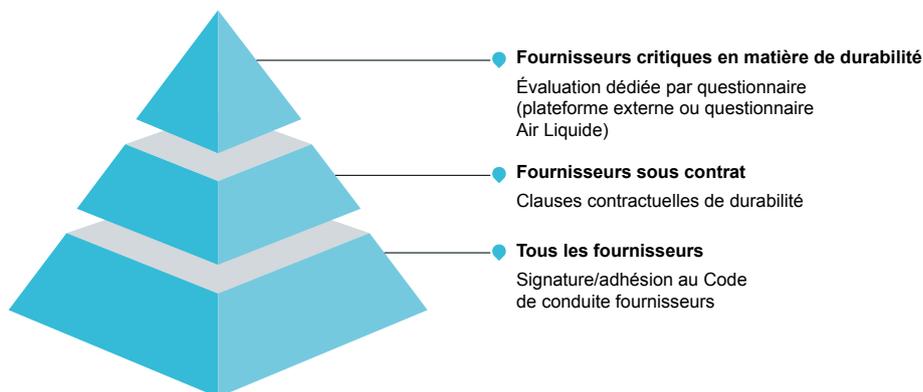
Dans l'objectif d'atténuer les risques et de prévenir les atteintes graves liés au devoir de vigilance, Air Liquide déploie l'ensemble des composantes de la procédure d'Achats Responsables, incluant notamment les éléments de prévention suivants :

- l'application du **Code de conduite des achats**, disponible en 11 langues, est obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe ayant une activité dans le domaine des achats ;

- le **Code de conduite fournisseurs**, disponible en 14 langues, a notamment pour objectif de promouvoir et faire respecter par l'ensemble des fournisseurs les pratiques relatives aux droits humains, à l'éthique, à la protection de l'environnement et à la sécurité. Il est en accès public sur le site Internet d'Air Liquide (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/achats-responsables>). Il s'appuie sur le Code de conduite du Groupe et tous les fournisseurs doivent y adhérer / le signer ;
- une **clause contractuelle de durabilité** (respect du Code de conduite fournisseurs, sécurité, environnement) est incluse dans les modèles contractuels avec les fournisseurs, y compris ceux des accords-cadres.

⁽³⁾ La dernière mise à jour date de 2020.

Plan de Vigilance



5.3.2. Plans d'actions correctifs

La fonction Achats Responsables, au sein de la Direction des Achats, coordonne la mise en œuvre des plans d'actions correctifs grâce à un réseau de correspondants Achats Responsables présents dans chaque pôle et Business Units mondiales.

Conformément à la procédure d'évaluation des fournisseurs critiques en matière de durabilité décrite au paragraphe 5.2, les fournisseurs ayant besoin d'amélioration et les fournisseurs non conformes doivent établir un plan d'actions correctif.

Selon la taille de l'entreprise ou le type d'actions à mener, ces plans peuvent être établis de différentes manières, par exemple :

- sur la base des axes d'amélioration identifiés lors de l'évaluation sur la plateforme externe ou grâce au questionnaire interne ;
- au cours de la participation des fournisseurs à des formations organisées par les correspondants Achats Responsables sur des thématiques liées à la durabilité.

5.3.3. Formation

En 2022, Air Liquide a organisé des formations en français, en anglais et en chinois pour sensibiliser les acheteurs et les fournisseurs à la démarche d'Achats Responsables du Groupe et renforcer ainsi son déploiement dans l'organisation. Les formations sont proposées par thème et par géographie.

Certaines formations recouvrent notamment les engagements des nouveaux fournisseurs, la mise en œuvre de plans d'actions correctifs, le questionnaire interne d'évaluation, ainsi que les achats inclusifs. Pour les acheteurs, ces modules de formation permettent également de présenter la cohérence entre la démarche Achats Responsables et la stratégie du Groupe, d'expliquer les enjeux de cette démarche et de la positionner comme une source de création de valeur.

Au total, 279 acheteurs et 82 fournisseurs ont été formés en 2022 sur des sujets relatifs à la durabilité et au devoir de vigilance.

5.3.4. « Procure to Neutrality », la feuille de route climat des Achats

Dans son nouveau plan stratégique ADVANCE jusqu'en 2025 annoncé en mars 2022, Air Liquide a réaffirmé son ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Les Achats ont un rôle clé à jouer pour soutenir cet objectif tout au long de la chaîne d'approvisionnement des activités du Groupe, notamment :

- en accompagnant ses fournisseurs dans la décarbonation des biens et services que le Groupe achète ;
- en participant à la réduction des émissions du Groupe ; et
- en contribuant au développement des solutions bas carbone proposées à ses clients.

En 2021, la Direction des Achats Groupe a initié une feuille de route climat « Procure to Neutrality », qui s'appuie sur quatre piliers :

- **Mesurer** : améliorer la méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre (scope 3), lorsque cela est pertinent et réalisable ;
- **Engager** les acheteurs, avec la formation de la communauté Achats ; engager nos fournisseurs identifiés à partir d'une cartographie, comme les plus importants en termes d'émissions ;
- **Valoriser** les contributions des Achats à la réduction des émissions des scopes 1, 2 et 3 d'Air Liquide ;
- **Réduire** : définir un objectif, dans le but d'être aligné sur l'ambition de neutralité carbone du Groupe.

En 2022, environ 30 % de la communauté Achats a participé à des formations portant sur les notions clés pour comprendre les enjeux climatiques, les méthodologies de comptabilité carbone et les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, 75 fournisseurs, parmi les plus exposés aux risques liés aux émissions de gaz à effet de serre, ont été sollicités pour répondre à un questionnaire dédié permettant d'évaluer leur niveau de maturité en la matière.

En juin 2022, Air Liquide a été récompensé par l'une des deux Médailles d'Or de la catégorie « Challenge des équipes Achats de l'année », lors des Trophées des Achats en France (<https://www.republikgroup-achats.fr/laureats-trophees-des-achats-2022>) pour la création d'un module intégrant l'évaluation de la maturité climat des fournisseurs et les émissions de CO₂ liées à la fabrication, au transport et à l'utilisation des équipements. Ce module est intégré aux critères de sélection des fournisseurs d'équipements stratégiques.

5.3.5. L'Observatoire des Achats Responsables

Air Liquide participe également à des initiatives collaboratives et multisectorielles portant sur les achats responsables, notamment en tant que membre de l'Observatoire des Achats Responsables (l'ObsAR, <https://www.obsar.asso.fr/>). En 2018, l'association a créé un groupe de travail autour des enjeux que présente la loi sur le Devoir de vigilance pour les fonctions achats à la suite duquel a été publié le livre blanc « Mettre en place les mesures adaptées pour gérer le devoir de vigilance pour les fournisseurs et les sous-traitants », offrant des bonnes pratiques, des méthodes et des outils. Depuis 2021, Air Liquide fait partie du groupe de travail sur le changement climatique lancé par l'ObsAR.

5.4. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

La mise en œuvre de la procédure d'Achats Responsables, notamment les résultats des évaluations des fournisseurs critiques en matière de durabilité, est suivie par la Direction des Achats.

En 2022, sur les 1 177 fournisseurs critiques en matière de durabilité, la campagne d'évaluation et de plans d'actions s'est adressée à 561 d'entre eux :

- 476 fournisseurs ont été invités à répondre au questionnaire ⁽⁴⁾. Parmi eux, 341 fournisseurs (72 %) ont ainsi été évalués (63 % par la plateforme externe et 37 % par Air Liquide grâce à un questionnaire interne) ;
- 65 fournisseurs ayant besoin d'amélioration ont été invités à mettre en place des plans d'actions correctifs. Parmi eux, 56 ont préparé des plans d'actions ;

- 20 fournisseurs non conformes ont été invités à mettre en place des plans d'actions correctifs. Parmi eux, 19 ont préparé et finalisé des plans d'actions.

À la fin de la campagne d'évaluation 2022, 78 % des fournisseurs critiques en matière de durabilité ont une note en cours de validité (c'est-à-dire ne nécessitant pas de réévaluation selon le paragraphe 5.2.2). Les autres fournisseurs font l'objet d'un suivi.

Les résultats de l'évaluation par la plateforme externe montrent que la moyenne des notes en cours de validité est de 47/100 pour les fournisseurs critiques en matière de durabilité. Le thème le mieux noté est celui des droits humains et conditions de travail, avec une moyenne de 51/100. Le moins bien noté concerne les procédures d'achats responsables mises en œuvre par les fournisseurs, avec une moyenne de 39/100.

Indicateurs clés	Objectifs 2022	Résultats 2022
Part des fournisseurs critiques en matière de durabilité invités à la campagne d'évaluation annuelle et ayant répondu	65 %	72 %
Part des fournisseurs ayant besoin d'amélioration et ayant préparé un plan d'actions correctif (campagne d'évaluation annuelle)	82 %	86 %
Part des fournisseurs non conformes ayant préparé et mis en œuvre un plan d'actions correctif	100 %	95 %

En 2022, le nombre de fournisseurs critiques en matière de durabilité s'élève à 1 177 contre 1 007 en 2021, soit 17 % de plus. Cette base de fournisseurs critiques en matière de durabilité s'est élargie grâce à l'amélioration des outils permettant leur identification. Les objectifs et les résultats pour l'année 2022 exprimés en pourcentage, font apparaître une baisse par rapport à 2021. Cependant, les résultats en valeur absolue sont en augmentation. En effet, si la part des fournisseurs critiques en matière de durabilité concernés par la campagne d'évaluation ayant répondu est de 72 % en 2022 contre 83 % en 2021, leur nombre est de 341 en 2022 contre 249 en 2021, soit 37 % de plus.

Suite aux résultats d'évaluation et du contrôle des plans d'actions correctifs, Air Liquide a suspendu la relation commerciale avec cinq fournisseurs dans le courant de 2022.

Ces indicateurs de suivi ainsi que leur état d'avancement sont présentés régulièrement au Comité de pilotage des Achats (Group Procurement Management Committee) réunissant les Directeurs Achats dans les pôles et les Business Units mondiales.

6. Système d'alerte

6.1. RECUEIL ET TRAITEMENT DES SIGNALEMENTS

6.1.1. Système d'alerte éthique

La Politique d'alerte d'Air Liquide définit les différents canaux que l'auteur d'un signalement peut utiliser pour alerter sur une éventuelle violation des engagements et règles éthiques du Groupe. Elle décrit également la manière dont ces alertes sont traitées par Air Liquide. Cette politique a été mise à jour fin 2022 pour répondre à la nouvelle réglementation applicable relative à la protection des lanceurs d'alerte. Elle est disponible pour l'ensemble des collaborateurs dans le BlueBook ⁽⁵⁾ et est accessible sur le site Internet du Groupe pour les parties prenantes extérieures (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>).

Le Groupe dispose depuis 2015 dans l'ensemble de ses entités d'un système d'alerte, Ethicall (<https://safecall.co.uk/en/clients/ethicall/french-report-an-incident/>), pour toutes les sociétés du Groupe. L'accès à ce système a été étendu en fin d'année 2021, après consultation des instances représentatives du personnel en France. Il est désormais disponible et ouvert à l'ensemble des parties prenantes internes et externes (clients, patients,

fournisseurs, sous-traitants et leur personnel, communautés locales, facilitateurs, etc.) du Groupe. Airgas et ses filiales disposent également d'une plateforme similaire, EthicsPoint (<https://secure.ethicspoints.com/domain/media/en/gui/28723/index.html>). Toute personne peut faire un signalement dans sa langue par téléphone ou sur les sites Internet dédiés (la collecte des signalements est réalisée par des prestataires).

Les signalements peuvent porter sur des allégations de violations éthiques, ou de comportements répréhensibles existants ou soupçons raisonnables de tels agissements, qui pourraient très probablement se produire en relation avec les activités du Groupe. Par exemple, les signalements peuvent porter sur toute violation du Code de conduite et procédures internes du Groupe ou des lois applicables, et notamment sur toute conduite ou situation contraire aux engagements du Groupe en matière de :

- droits humains ;
- santé et sécurité des personnes ;
- environnement.

⁽⁴⁾ Tous les fournisseurs ne sont pas réévalués chaque année car leur note est valide durant un à cinq ans.

⁽⁵⁾ Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

Plan de Vigilance

Pour les collaborateurs, ce système est complémentaire aux voies habituelles de signalement d'incidents possibles au sein des entités (hiérarchie, Direction des Ressources Humaines, Correspondant Éthique, Délégué Éthique du Groupe). Les tiers peuvent également faire part de leurs préoccupations à leur éventuel interlocuteur dans le Groupe. Le système d'alerte permet une prise en charge rapide et structurée des signalements reçus. Air Liquide communique de manière régulière auprès de ses collaborateurs (ex. : via affichage, Intranet, rappel dans l'e-learning annuel et obligatoire relatif au Code de conduite, communication managériale, formation d'accueil des nouveaux embauchés).

Après l'enregistrement d'un signalement, son traitement est réalisé de manière confidentielle et objective par la personne compétente au sein d'Air Liquide en fonction de la catégorie et de l'origine géographique de l'alerte. Après avoir étudié la recevabilité d'un signalement conformément aux procédures internes, le responsable du traitement conduit une investigation pour déterminer si les faits signalés sont avérés et peut faire appel à des ressources externes pour cette investigation. Le cas échéant, il propose les mesures correctives et de réparation associées. Un suivi et un retour d'information doivent être fournis à l'auteur du signalement au plus tard trois mois (mais dans la mesure du possible dans les deux mois) après l'accusé de réception de l'alerte. Dans certains cas justifiés (par exemple, la nature ou la complexité du signalement), une période plus longue peut être nécessaire (mais cette période ne devrait pas dépasser trois mois supplémentaires).

Les mesures correctives et de réparation adaptées peuvent notamment comprendre :

- le renforcement de politiques, procédures et contrôles du Groupe ;
- une assistance des Ressources Humaines ou autres à l'auteur de l'alerte ;
- des sensibilisations individuelles ou collectives ;
- des sanctions.

La revue des cas les plus sévères est effectuée par un Comité Éthique au niveau du pôle ou de la Business Unit mondiale concerné, voire par le Comité Éthique et Conformité du Groupe.

Les principes concernant les protections accordées aux lanceurs d'alerte (anonymat de l'auteur du signalement, respect de la confidentialité du traitement de l'alerte, interdiction de toute forme de représailles) sont affirmés dans le Code de conduite et la Politique d'alerte du Groupe. Le Groupe garantit qu'une personne qui a signalé de bonne foi un manquement à l'éthique ou une faute ne fera l'objet d'aucune mesure disciplinaire ou discriminatoire ni de représailles de quelque nature que ce soit.

6.1.2. Processus de reporting des événements sécurité et sûreté

Les situations à caractère urgent en matière de santé, de sécurité ou de sûreté ou les accidents les plus graves ne peuvent être traités par le système d'alerte éthique. La Direction Système Industriel et Sécurité dispose d'un processus interne de reporting pour les événements de sécurité ou de sûreté qui permet d'informer très rapidement la chaîne managériale et les responsables sécurité ou sûreté concernés de la filiale, du groupe de pays (cluster), du pôle et du Groupe en fonction de la gravité. Un processus de gestion de crise et de suivi de la situation est alors mis en place pour permettre la prise en charge optimale des éventuelles victimes, sécuriser la situation et mettre en place une équipe d'investigation compétente et adaptée à l'évènement. Les filiales reportent de manière régulière tous les événements sécurité et sûreté dans l'outil de reporting du Groupe. Cet outil a été remplacé début 2021 par un nouvel outil permettant à la fois d'améliorer la qualité des informations reportées et le suivi des plans d'actions correctifs.

6.1.3. Processus relatif à la protection des données à caractère personnel (DCP)

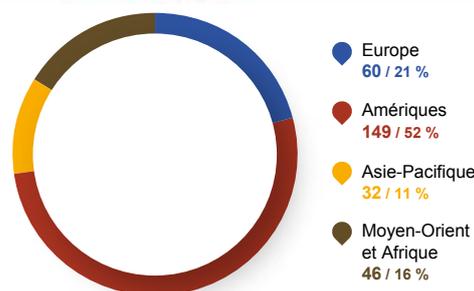
Pour les données à caractère personnel (DCP), Air Liquide a déployé des outils spécifiques de recueil des demandes d'exercice de droits et de signalement d'éventuelles violations des DCP. Un formulaire est disponible sur le site Internet d'Air Liquide (<https://contactprivacy.airliquide.com/fr>) afin d'être mis en contact avec les services chargés de la protection des DCP. De plus, Air Liquide a souscrit un contrat avec une société chargée de rechercher et signaler les DCP accessibles illégalement via Internet. Ces demandes et signalements sont enregistrés dans un registre dédié.

6.2. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

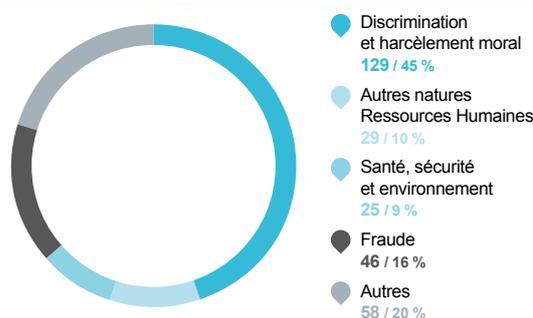
Le système d'alerte est supervisé par le Délégué Éthique du Groupe, qui s'assure de la conformité de son fonctionnement, en particulier de sa bonne diffusion dans l'ensemble du Groupe, du bon traitement des signalements et de la protection des lanceurs d'alerte. Il rend compte au Comité Éthique et Conformité du Groupe et au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'Administration des principaux indicateurs et enseignements de ce système.

En 2022, 287 signalements ont été remontés dans le système d'alerte éthique.

RÉPARTITION DES ALERTES PAR GÉOGRAPHIE (nombre / %)



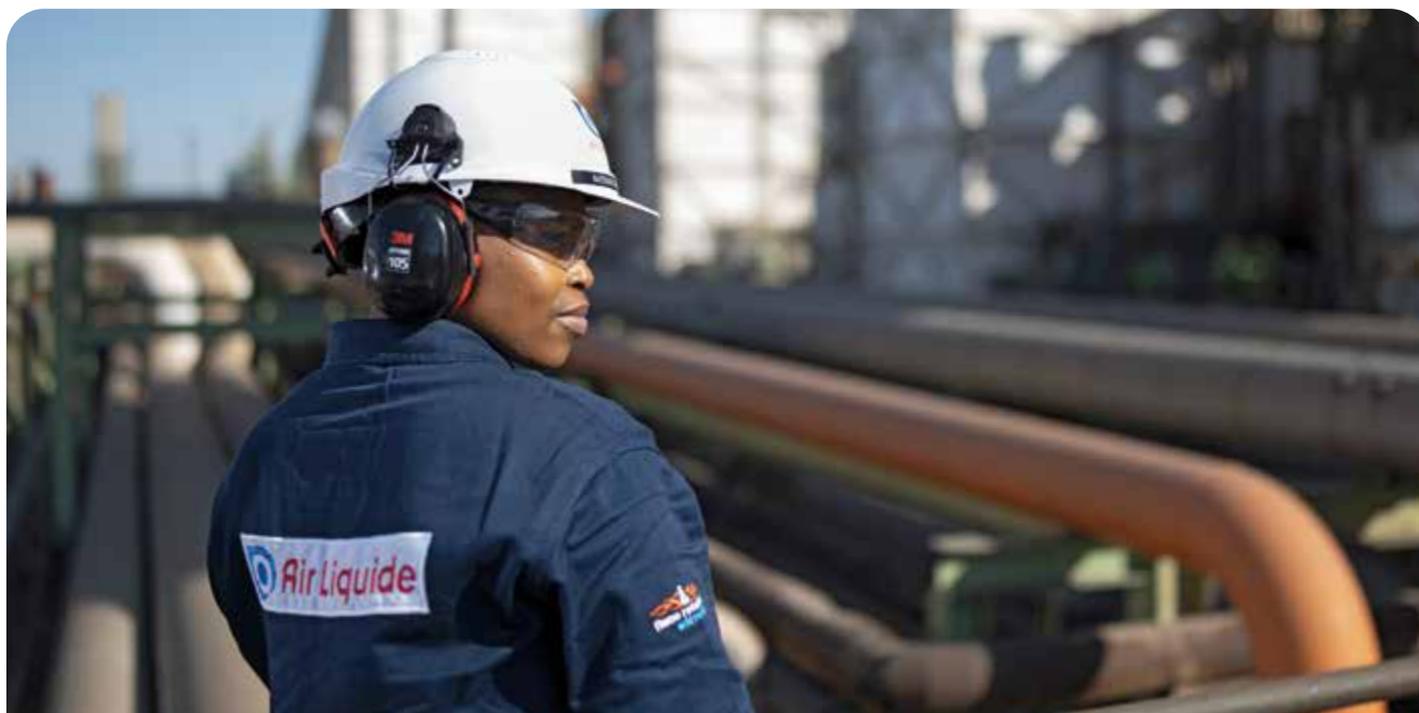
RÉPARTITION DES ALERTES PAR NATURE (nombre / %)



Au 31 décembre 2022, 66 signalements étaient toujours en cours de traitement. 27 % des signalements reçus en 2022 ont été considérés comme avérés après enquête et ont donné lieu à des mesures correctives et de réparation.

Une présentation du système d'alerte et de ses principaux résultats est réalisée chaque année à l'attention des représentants du personnel de L'Air Liquide S.A.

Par ailleurs, en 2022, Air Liquide a enregistré dans l'ensemble du Groupe 50 demandes d'exercice des droits ou de signalements de violations des données à caractère personnel.



3

Gouvernement d'entreprise

DIRECTION ET CONTRÔLE	132	DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE	237
GOUVERNANCE – COMPOSITION, FONCTIONNEMENT ET TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS	135	ÉPARGNE SALARIALE ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	244
INFORMATIONS ET MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	160	TRANSACTIONS EFFECTUÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS AU SENS DE L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER	245
RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE L'AIR LIQUIDE S.A.	177	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	246

Direction et contrôle

Ce chapitre intègre notamment les éléments constituant le Rapport sur le gouvernement d'entreprise établi sur le fondement de l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations.

Les parties constituant ce Rapport ont été préparées sur la base des contributions de plusieurs Directions fonctionnelles de la Société, notamment les Directions Juridique, Financière et des Ressources Humaines.

DIRECTION ET CONTRÔLE

1. Composition du Conseil d'Administration

ADMINISTRATEURS DONT LE MANDAT EST EN COURS (AU 31 DÉCEMBRE 2022)

Administrateurs	Changements intervenus en 2022 ^(a)	Nationalité	Âge ^(b)	Sexe	Année de première nomination	Nombre d'années au Conseil ^(b)	Échéance du mandat	Administrateur indépendant ^(c)
Benoît POTIER Président du Conseil d'Administration	4 mai 2022 (renouvellement : membre CA) Jusqu'au 31 mai 2022 : Président-Directeur Général 1 ^{er} juin 2022 (renouvellement : Président CA)	Française	65	M	2000	18	2026	Non
François JACKOW Directeur Général	4 mai 2022 (nomination : membre CA) 1 ^{er} juin 2022 (nomination : Directeur Général)	Française	53	M	2022	< 1	2026	Non
Xavier HUILLARD Administrateur Référent	4 mai 2022 (nomination : AR ; nomination : Président CNG)	Française	68	M	2017	5	2025	Oui
Annette WINKLER		Allemande	63	F	2014	8	2026	Oui
Philippe DUBRULLE Administrateur représentant les salariés		Française	50	M	2014	8	2026	Non
Siân HERBERT-JONES		Britannique	62	F	2011	11	2023 ^(e)	Oui
Geneviève BERGER		Française	67	F	2015	7	2023 ^(f)	Oui
Anette BRONDER ^(g)		Allemande	55	F	2020	2	2024	Oui
Kim Ann MINK		Américaine	63	F	2020	2	2024	Oui
Fatima TIGHLALINE Administrateur représentant les salariés	4 mai 2022 (nomination : membre CR)	Française	43	F	2020	2	2024	Non
Aïman EZZAT	4 mai 2022 (nomination : membre CAuC)	Française	61	M	2021	1	2025	Oui
Bertrand DUMAZY	4 mai 2022 (nomination : membre CNG)	Française	51	M	2021	1	2025	Oui

(a) CA : Conseil d'Administration ; AR : Administrateur Référent ; CAuC : Comité d'audit et des comptes ; CNG : Comité des nominations et de la gouvernance ; CR : Comité des rémunérations ; CES : Comité environnement et société.

(b) Nombre d'années pleines au 31 décembre 2022. Le mandat de Président du Directoire (2001-2006) de M. Benoît Potier n'est pas pris en compte.

(c) Selon la décision du Conseil d'Administration du 15 février 2023 ; sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.

(d) Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

DÉLÉGUÉ DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

Pierre GAC Délégué du Comité social et économique

ADMINISTRATEURS DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023

Catherine GUILLOUARD – Christina LAW – Alexis PERAKIS-VALAT – Michael H. THAMAN –
Monica de VIRGILIIS (Ratification de la cooptation)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022	Comités du Conseil				Nombre de mandats autres dans des sociétés cotées ^(d)	Expérience et expertise apportées à la Société
	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité des rémunérations	Comité environnement et société		
601 380					1	Président du Conseil d'Administration Connaissance approfondie du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité d'ancien Président-Directeur Général
52 972					0	Directeur Général Connaissance approfondie du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité d'ancien membre du Comité Exécutif et de Directeur Général Adjoint
2 226		Président	Président		1	Dirigeant d'un grand groupe international et connaissance des métiers de la construction
2 900		Membre		Présidente	1	Ancien dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel allemand à rayonnement international, secteur automobile
N/A				Membre	0	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salarié
1 124	Présidente				2	Expertise financière et audit et connaissance du monde des Services
677				Membre	0	Expertise du monde hospitalier, de la santé et de la recherche
550	Membre				0	Expertise digitale et dans le domaine de la cybersécurité, expérience de grands groupes internationaux dans le domaine de l'IT et des Télécoms
550			Membre		2	Expertise scientifique et expérience dans les domaines de la recherche et l'innovation ; Compétences managériales et connaissance du secteur de la chimie
N/A			Membre		0	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salarié
500	Membre				1	Dirigeant d'un grand groupe international, expérience dans le domaine du digital, expertise financière et connaissance de nombreux secteurs industriels
550		Membre			2	Compétences managériales exercées dans plusieurs entreprises de dimension mondiale dans les domaines industriel et des services, expérience de la transformation digitale et gestion du changement

(e) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Siân Herbert-Jones, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

(f) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Geneviève Berger, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

(g) Mme Anette Bronder a fait part au Conseil d'Administration de sa démission de son mandat d'Administrateur avec effet au 3 janvier 2023. Cette décision est liée à son intention de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A.

2. Direction Générale et Comité Exécutif au 31 décembre 2022

<p>François Jackow Directeur Général Né en 1969 – Français</p>	<p>Ronnie Chalmers Directeur En charge du pôle Afrique / Moyen-Orient / Inde Né en 1968 – Britannique</p>
<p>Michael J. Graff Directeur Général Adjoint En charge du pôle Amériques Supervise la branche mondiale d'activité Électronique et les activités Ingénierie & Construction Président du Conseil d'Administration d'Airgas Né en 1955 – Américain</p>	<p>Marcelo Fioranelli Directeur Directeur Général d'Airgas Né en 1968 – Brésilien</p>
<p>Fabienne Lecorvaisier Directeur Général Adjoint En charge des fonctions du Secrétariat Général (Juridique, Contrôle Général et Service Actionnaires), du Développement Durable et des Affaires Publiques et Internationales Née en 1962 – Française</p>	<p>Matthieu Giard Directeur En charge de l'initiative H2-Force Supervise les branches mondiales d'activité Hydrogène Énergie et Industriel Marchand Né en 1974 – Français</p>
<p>François Abrial Directeur de la Société En charge du pôle Asie-Pacifique Né en 1962 – Français</p>	<p>Armelle Levieux Directrice En charge des Ressources Humaines du Groupe Née en 1973 – Française</p>
<p>Jean-Marc de Royere Directeur de la Société En charge de l'Aide au Développement Président de la Fondation Air Liquide Né en 1965 – Français</p>	<p>Émilie Mouren-Renouard Directrice En charge de l'Innovation, du Digital & IT et de la Propriété Intellectuelle Supervise l'activité Marchés Globaux & Technologies Née en 1979 – Française</p>
<p>François Venet Directeur de la Société En charge de la fonction Groupe Stratégie Supervise la branche d'activité Grande Industrie Né en 1962 – Français</p>	<p>Jérôme Pelletan Directeur En charge de la Direction Financière Né en 1970 – Français</p>
<p>Pascal Vinet Directeur de la Société En charge des pôles Europe Industries et Afrique / Moyen-Orient / Inde et de la fonction Sécurité et Système Industriel Né en 1962 – Français</p>	<p>Diana Schillag Directrice En charge de la Fonction Globale Achats et du Programme d'amélioration de la performance Supervise la branche d'activité Santé et le pôle Europe Santé Née en 1971 – Allemande</p>

M. Benoît Potier a cessé ses fonctions de Président-Directeur Général au 31 mai 2022. Son mandat de Président du Conseil d'Administration a été renouvelé à compter du 1^{er} juin 2022.

M. François Jackow a été nommé Directeur Général à compter du 1^{er} juin 2022.

GOUVERNANCE – COMPOSITION, FONCTIONNEMENT ET TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

1. Code de gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'Administration a confirmé que, dans la continuité des pratiques antérieures du Groupe, le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF est le Code auquel la Société se réfère volontairement. Ce Code, dans sa version à jour est disponible sur le site : <https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf>.

Le Comité des nominations et de la gouvernance et le Comité des rémunérations ont passé en revue les pratiques en vigueur dans la Société au regard des dispositions du Code AFEP/MEDEF modifié en décembre 2022. La Société considère que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et aucun point ne figure dans le tableau de synthèse (voir ci-après, paragraphe « Application du Code de gouvernement d'entreprises AFEP/MEDEF : tableau de synthèse », page 159) établi dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue par l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, et visée à l'article 28.1 du Code AFEP/MEDEF de décembre 2022.

Le Rapport du Haut Comité de gouvernement d'entreprise paru en novembre 2022 et le Rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées paru en décembre 2022 ont été passés en revue respectivement par chacun des Comités concernés qui en ont ensuite rendu compte au Conseil d'Administration.

Les principes concernant la déontologie des Administrateurs, la politique de diversité au sein du Conseil d'Administration, de même que la composition, le rôle et les règles de fonctionnement du Conseil et de ses Comités sont fixés dans le règlement intérieur. Ce dernier a été modifié en dernier lieu par décisions du Conseil d'Administration, successivement en novembre 2022 et février 2023 afin notamment de préciser davantage les missions du Comité d'audit et des comptes, du Comité environnement et société, et de la session commune entre ces deux Comités, et de tenir compte des évolutions du Code AFEP/MEDEF (voir les détails aux paragraphes 9.3 et 10.1, respectivement pages 151 et 154 du présent Document).

La version à jour du règlement intérieur est publiée dans son intégralité sur le site Internet de la Société : https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2023-02/reglement-interieur-du-conseil-dadministration_fevrier-2023.pdf.

2. Structure de gouvernance

La gouvernance d'Air Liquide s'inscrit historiquement dans la recherche de pertinence au regard des enjeux du Groupe, du respect des droits des Actionnaires, de l'équilibre des pouvoirs, et de l'évolution des meilleures pratiques.

2.1. MODE DE GOUVERNANCE ACTUEL : DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Depuis le 1^{er} juin 2022, le mode de gouvernance de L'Air Liquide S.A. est une gouvernance à Conseil d'Administration avec une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration réuni le 4 mai 2022, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires, statuant à l'unanimité et suivant les recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, a en effet choisi d'adopter, avec effet au 1^{er} juin 2022, ce mode de gouvernance, de nommer M. François Jackow en qualité de nouveau Directeur Général et de renouveler les fonctions de M. Benoît Potier en qualité de Président du Conseil d'Administration (voir paragraphe 2.2 de la présente section, pages 137 à 138 sur le détail de la succession). À cette occasion, le Conseil d'Administration a également décidé de maintenir la fonction d'Administrateur Référent.

2.1.1. Pouvoirs du Directeur Général

En tant que dirigeant mandataire social exécutif, le Directeur Général, qui assure seul la Direction et la gestion opérationnelle de la Société, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve de certaines décisions soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration, inscrites dans les statuts et décrites dans le règlement intérieur (voir ci-après).

Limites aux pouvoirs du Directeur Général

Conformément à l'article 13 des statuts, les décisions soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Ces décisions qui concernent la Société ou, le cas échéant, le « Groupe » (comprenant la Société et les « sociétés contrôlées ») sont définies ci-après :

- a. Cautions, avals et garanties donnés par la Société pour un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros ou pour montant annuel cumulé supérieur à 500 millions d'euros, sous réserve des résolutions spécifiques prises par le Conseil d'Administration.
- b. Opérations externes de cessions ou apports (à des sociétés autres que des sociétés contrôlées majoritairement), concernant le Groupe :
 - de biens immobiliers pour un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 150 millions d'euros ;
 - de participations, totales ou partielles pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros ;
 - conclusion de tout traité de fusion, de scission ou d'apport partiel d'actif, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros, sous réserve des dispositions spécifiques applicables à la Société mentionnées ci-après ;
 - de branche d'activité, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros.

En ce qui concerne la Société, l'autorisation du Conseil d'Administration est requise pour la conclusion, au nom de la Société, d'opérations externes d'apport en nature ou apport partiel d'actifs, au-delà d'un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros ; l'autorisation du Conseil d'Administration est requise pour la conclusion au nom de la Société de toute opération de fusion, scission ou opération comparable soumise au régime des fusions/scissions, étant entendu que le Conseil d'Administration pourra déléguer, le cas échéant, au Directeur Général (ou au Président-Directeur Général selon le cas) le pouvoir de conclure de telles opérations dans les conditions et pour les montants qu'il déterminera.

- c. Constitution de sûretés par la Société pour un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 150 millions d'euros.
- d. Concernant le Groupe : (i) engagements d'investissements ou (ii) opérations externes d'acquisitions de participations ou d'acquisition de biens meubles ou immeubles, corporels ou incorporels de nature à figurer au poste « immobilisations » du bilan, ou de souscription à des augmentations de capital, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros.

Les opérations dépassant le seuil unitaire de 250 millions d'euros (i) d'achat portant sur des éléments non susceptibles de figurer au poste « immobilisations » du bilan, tels que achat d'électricité ou de gaz naturel, et (ii) de vente à des tiers de biens ou services d'ingénierie ou de construction, feront l'objet d'une information du Conseil d'Administration, si possible ex ante, et en tout état de cause ex post.

Des approbations de programmes d'investissements par « tranches » successives seront demandées au Conseil d'Administration.

- e. Toute opération de financement concernant le Groupe d'un montant susceptible de modifier substantiellement la structure financière du Groupe.
- f. Opérations susceptibles de modifier substantiellement les orientations stratégiques du Groupe telles qu'elles ont été déterminées par le Conseil d'Administration.

Il est précisé que, lorsque l'autorisation du Conseil d'Administration est requise du fait du dépassement de l'un des plafonds annuels globaux fixés au présent paragraphe, le Conseil d'Administration pourra, s'il le juge utile, renouveler son autorisation pour tout ou partie du montant de l'autorisation initialement accordée.

Par ailleurs, en cas d'une remise en cause fondamentale du système d'information du Groupe entraînant un développement de plus de 250 millions d'euros, une information préalable du Conseil d'Administration sera faite.

M. François Jackow, Directeur Général, est également Administrateur de L'Air Liquide S.A. En cette qualité, il participe aux débats, ainsi qu'aux délibérations du Conseil d'Administration.

2.1.2. Missions du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale des Actionnaires. Il est en charge de la convocation des réunions du Conseil d'Administration. Il fixe les dates et les ordres du jour des réunions du Conseil, gère la tenue des réunions proprement dites et en anime les débats.

Le Président du Conseil d'Administration est en charge du bon fonctionnement des organes de la Société. Il s'assure notamment que les Administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission. Dans ce cadre, il veille en particulier à ce qu'ils disposent de toutes les informations disponibles nécessaires au bon exercice de celle-ci.

Dans un contexte de continuité, compte tenu de la longue expérience de dirigeant d'Air Liquide de M. Benoît Potier et de sa connaissance approfondie du Groupe, celui-ci s'est vu attribuer par le Conseil d'Administration, pour la durée de la transition managériale dont il est envisagé à ce stade qu'elle corresponde à la durée de son mandat, des missions spécifiques, en plus de celles que la loi confère au Président du Conseil d'Administration.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Ces missions, qu'il exerce en concertation avec le Directeur Général, décrites dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration, sont les suivantes :

- le Président est associé aux décisions majeures concernant la définition de la stratégie globale et l'organisation du Groupe ;
- le Président peut participer, sur demande du Directeur Général, aux réunions internes avec le management sur ces sujets afin d'apporter son éclairage sur les enjeux stratégiques ;
- le Président peut, en lien étroit avec le Directeur Général, représenter (dans le cadre d'une représentation institutionnelle) le Groupe à l'égard des pouvoirs publics et de certains partenaires et/ou parties prenantes stratégiques ;
- le Président peut, en lien étroit avec le Directeur Général, rencontrer les principaux actionnaires concernant les sujets de gouvernance, outre les sujets plus spécifiques dont il convient avec le Directeur Général. Il en tient le Directeur Général informé. Il suit la stratégie actionnariale du Groupe et continue à présider le Comité de Communication auprès des Actionnaires ;
- le Président met son expérience au service du Groupe et veille au respect des valeurs et de la culture du Groupe.

Le Président assiste aux réunions du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations. Il prend une part active aux travaux de recrutement des Administrateurs pilotés par le Comité des nominations et de la gouvernance. Le Président rend compte au Conseil de l'exécution de ses missions.

2.1.3. Compte rendu de l'activité du Président du Conseil d'Administration

Comme énoncé dans le Règlement Intérieur, le Président a rendu compte au Conseil de l'exécution de ses missions, au cours de l'exercice écoulé, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

Au cours de cette période et en complément de l'accomplissement des missions classiques d'un Président de Conseil d'Administration, M. Benoît Potier a participé à de nombreux événements organisés par les pouvoirs publics aux niveaux national et européen afin d'y représenter le Groupe (dans le cadre de ses missions de représentation institutionnelle), comme par exemple les rencontres franco-allemandes d'Évian et les rencontres d'Aix-en-Provence (où M. Benoît Potier a fait une intervention sur le sujet « trouver la trajectoire de décarbonation »). Il représente également Air Liquide dans des organisations traitant de sujets pertinents pour le Groupe : il co-préside ainsi le Conseil National de l'Hydrogène, et participe régulièrement en qualité de membre aux réunions du Hydrogen Council, de l'ERT (European Round Table) et de l'Asia Business Council.

En 2022, outre l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 qui demeure un moment d'échange privilégié entre le Président et les Actionnaires, M. Benoît Potier a participé à des événements qui lui ont permis de rencontrer personnellement des Actionnaires individuels : notamment une réunion « post-Assemblée Générale » qui s'est tenue à Lille le 12 mai 2022 et l'inauguration du Carré des Actionnaires au siège de la Société avec M. François Jackow en novembre 2022. En outre, le Comité de communication auprès des Actionnaires individuels présidé par le Président du Conseil d'Administration s'est réuni trois fois en 2022.

Dans le cadre des rencontres avec les investisseurs qui sont organisées tous les ans, le Président a par ailleurs rencontré trois actionnaires majeurs en 2022 pour échanger sur des sujets de gouvernance.

M. Benoît Potier a également participé aux travaux de recrutement des nouveaux Administrateurs pilotés par le Comité des nominations et de la gouvernance (voir paragraphe 3.1 ci-dessous, pages 138 à 139, sur les candidats proposés à l'Assemblée Générale). Les recherches de candidats s'effectuant en application des critères propres à Air Liquide, le Président du Conseil d'Administration a apporté au Comité l'éclairage dû à sa connaissance profonde des métiers et de la culture du Groupe.

2.2. MODE DE GOUVERNANCE ANTÉRIEURE AU 1^{ER} JUIN 2022 (UNICITÉ DES FONCTIONS DE DIRECTION) – TRAVAUX LIÉS À LA SUCCESSION

Entre mai 2006 et mai 2022, le Conseil d'Administration avait mis en place un mode de gouvernance unifiant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, exercées par M. Benoît Potier.

Lors des renouvellements successifs du mandat d'Administrateur de M. Benoît Potier (le dernier ayant eu lieu en mai 2018), le Conseil d'Administration avait considéré ce mode de gouvernance comme étant le plus approprié. Les membres du Conseil, dans le cadre de l'évaluation annuelle de son fonctionnement, avaient jugé que les pouvoirs en place au sein de la gouvernance existante fonctionnaient de façon équilibrée, avec notamment :

- la présence d'un Administrateur Référent doté de prérogatives et de pouvoirs propres ;
- la composition du Conseil d'Administration assurant la prépondérance d'Administrateurs indépendants et un équilibre en compétences et en nationalités ;
- la présence de comités spécialisés, dont le Comité des nominations et de la gouvernance, chargé notamment de veiller au bon fonctionnement des organes de Direction ;
- une organisation équilibrée des interactions entre le Président-Directeur Général, les Administrateurs non exécutifs et les membres du Comité Exécutif.

Succession

Suite aux travaux conduits à partir de 2018, le Comité des nominations et de la gouvernance a défini un plan de succession comportant un choix de structure de gouvernance considérée comme la plus adaptée pour la Société, et étudié le choix du candidat qui pourrait succéder à M. Benoît Potier à la Direction Générale.

Dans le cadre de ces travaux, le Comité a revu et analysé les principaux talents du Groupe et sélectionné des candidats présentant les compétences et qualités requises, adaptées aux enjeux futurs du Groupe. Une étude de l'évolution des profils retenus, et de leurs réalisations dans leurs responsabilités managériales, a été conduite par le Comité tout au long du processus. Le Comité a alors jugé que, compte tenu de la qualité des profils examinés, il convenait de privilégier une candidature interne. Le Comité a estimé que la compétence, le niveau d'expérience et les qualités personnelles de M. François Jackow faisaient de lui le meilleur candidat pour succéder à M. Benoît Potier. En conséquence, la nomination de M. François Jackow a été recommandée au Conseil d'Administration, en plein accord avec M. Benoît Potier.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Le Conseil d'Administration a considéré qu'une dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général correspondait au mode de gouvernance le plus approprié pour la Société dans le contexte de succession managériale. Le Conseil a souhaité que le Groupe puisse continuer de bénéficier de l'expérience sans équivalent de M. Benoît Potier à l'issue de 20 années à la tête de la Société, de son attachement à promouvoir la culture et les valeurs du Groupe, et de son expertise en matière de gouvernance, fondée sur la transparence et un lien étroit avec les Actionnaires de la Société. Le mandat d'Administrateur de M. Benoît Potier a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022.

Dans ce contexte de continuité, compte tenu de la longue expérience de dirigeant d'Air Liquide de M. Benoît Potier et de sa connaissance approfondie du Groupe, celui-ci s'est vu attribuer pour la durée de la transition managériale, dont il a été envisagé à ce stade qu'elle corresponde à la durée de son mandat, des missions spécifiques, en plus de celles que la loi confère au Président du Conseil d'Administration (voir ci-dessus, paragraphes 2.1.2 et 2.1.3, pages 136 et 137).

Le Conseil, ayant jugé les qualités de M. François Jackow en phase avec la stratégie de performance et de développement du Groupe, a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de nommer ce dernier en qualité de Directeur Général. M. François Jackow a, en outre, été nommé en qualité d'Administrateur par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022.

À l'issue de cette même Assemblée, le Conseil d'Administration a nommé M. Xavier Huillard en qualité d'Administrateur Référent et a décidé de maintenir ce dernier dans ces fonctions dans le cadre de l'entrée en vigueur de la nouvelle gouvernance dissociée, le 1^{er} juin 2022. Le Conseil, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a également nommé M. François Jackow en qualité de Directeur Général et renouvelé M. Benoît Potier en qualité de Président du Conseil d'Administration.

Cette nouvelle gouvernance est entrée en vigueur au 1^{er} juin 2022.

3. Composition du Conseil d'Administration

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2022

12 membres

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ^(a)	ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS	PARITÉ ^(a)	NATIONALITÉS	DURÉE MOYENNE DE PRÉSENCE AU CONSEIL
80 %	2	50 %	4	6 ans

(a) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage.

Au 31 décembre 2022, le Conseil d'Administration est composé de douze membres : dix membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont quatre sont de nationalité étrangère (allemande, américaine et britannique) et cinq sont des femmes, et deux Administrateurs représentant les salariés.

Comme indiqué dans le tableau pages 132 à 133, des expériences dans les domaines de l'industrie, des services, de la recherche et de l'innovation, de la santé, de la chimie et des métiers de la construction, sont notamment représentées au Conseil. Les Administrateurs apportent en outre des compétences transverses telles que financières, RSE, digitales, de même que la vision de dirigeants de grands groupes internationaux.

Chaque année, le Conseil d'Administration s'interroge sur sa composition afin que cette dernière reflète une diversité de profils, d'expériences et de compétences, adaptée aux enjeux du Groupe.

Conformément au Code AFEP/MEDEF, le règlement intérieur prévoit une limitation à quatre autres mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères pour les Administrateurs non exécutifs. Ce nombre est ramené à deux autres mandats pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société. En outre, une obligation d'information sur les mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris leur participation aux Comités du Conseil de ces sociétés, s'impose aux Administrateurs non exécutifs. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration a été informé de la nomination de Mme Geneviève Berger en qualité de membre du Conseil de surveillance de l'Institut Curie.

En outre, une obligation de recueillir l'avis du Conseil d'Administration (qui se prononce sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance) avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée s'impose aux dirigeants mandataires sociaux de la Société.

3.1. POLITIQUE DE DIVERSITÉ – SÉLECTION DES NOUVEAUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur précise que :

« Les membres sont choisis pour leurs compétences, leur intégrité, leur indépendance d'esprit et leur détermination à prendre en compte les intérêts de tous les actionnaires. »

« **Politique de diversité au Conseil d'Administration** : la composition du Conseil d'Administration, s'agissant de ses membres désignés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration, devra refléter une diversité et complémentarité d'expériences, notamment internationales, de nationalités, d'âge, de sexe, de cultures et d'expertises, y compris un nombre significatif de dirigeants d'entreprise ou anciens dirigeants d'entreprise ; le Conseil d'Administration devra rechercher des personnes possédant des compétences dans les domaines suivants : marketing, services, industrie, finance, santé, recherche, technologie et responsabilité sociale et environnementale. »

La politique de diversité qui s'applique aux membres du Conseil s'accompagne de principes, fixés dans le règlement intérieur, qui, sans être érigés en règles rigides, guident également la composition du Conseil, notamment en termes de nombre d'Administrateurs désignés par l'Assemblée Générale (en principe 10 à 12), de durée des mandats (quatre ans, principe d'échelonnement des renouvellements, la proportion de membres désignés par l'Assemblée Générale cumulant plus de 12 ans de fonctions ne devant pas excéder le tiers), d'âge ou de proportion de membres qualifiés d'indépendants, qui visera à satisfaire aux principes recommandés dans le cadre d'un bon gouvernement d'entreprise.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance pour proposer à l'Assemblée Générale toute nouvelle nomination ou tout renouvellement de mandats d'Administrateurs. Les nominations de nouveaux Administrateurs indépendants s'effectuent selon les étapes décrites ci-après (synthétisées dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration) :

PROFIL	CANDIDATURES	SÉLECTION	DÉCISION
<p>Définition du profil recherché par le Comité des nominations et de la gouvernance au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> des compétences et expériences recherchées conformément à la politique de diversité du Conseil ; des qualités professionnelles et personnelles recherchées ; et de la parité femmes/hommes. 	<ul style="list-style-type: none"> Recherches de profils effectuées par le Comité, le cas échéant avec l'aide d'un cabinet de recrutement. Étude approfondie par le Comité des dossiers des profils identifiés. Établissement d'une liste de candidat(e)s potentiel(le)s. 	<ul style="list-style-type: none"> Discussions au sein du Comité concernant les candidat(e)s : adéquation avec les besoins identifiés, vérification des règles du Code AFEP/MEDEF (cumul des mandats, indépendance...). Rencontre individuelle avec le Président du Comité, le Président du Conseil et avec chaque membre. Conclusion et recommandation au Conseil d'Administration. 	<ul style="list-style-type: none"> Arrêté par le Conseil du projet de résolution relatif à la nomination du nouvel Administrateur à soumettre à l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Le Conseil d'Administration considère que le respect des critères inclus dans la politique de diversité contribue à la qualité des débats en son sein, et que la diversité de ses membres, notamment en termes de genre, d'âge, de nationalité et d'expérience, contribue à optimiser les résultats en matière de durabilité environnementale et sociétale.

Conformément aux critères définis dans la politique de diversité figurant ci-dessus, le Comité des nominations et de la gouvernance a mené des recherches de candidats ayant une excellente connaissance des marchés américains et asiatiques, et plus généralement des profils ayant des compétences et des expériences pertinentes et complémentaires : compétences financières, RSE, digitales, technologiques, expérience de grands dirigeants d'entreprises, etc.

La compétence RSE, qui est déjà représentée au Conseil, notamment par certains membres occupant ou ayant occupé des fonctions de direction de grands groupes ayant l'expérience de plans de transformation en matière de RSE, sera renforcée à l'occasion de la nomination de nouveaux membres possédant notamment cette compétence (voir ci-dessous).

Ces travaux ont conduit le Comité à recommander au Conseil de proposer à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 la nomination de quatre nouveaux Administrateurs : Madame Catherine Guillouard, Madame Christina Law, Monsieur Alexis Perakis-Valat et Monsieur Michael H. Thaman (voir les fiches individuelles pages 172 à 175 et les projets de résolutions correspondants à ces nominations pages 454 à 455). En outre, compte tenu de la démission de Mme Anette Bronder (voir pages 132 à 133 et page 150), le Comité a proposé au Conseil d'Administration de coopter une candidate féminine pour la durée du mandat de Mme Anette Bronder restant à courir. Le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a ainsi coopté Mme Monica de Virgiliis en qualité d'Administrateur (voir la fiche individuelle de Mme Monica de Virgiliis page 176 et le projet de résolution correspondant à la proposition de ratification de cette cooptation pages 454 et 455).

Le Conseil s'est assuré que le nombre de mandats détenu par ces nouveaux Administrateurs, conforme aux dispositions légales, aux recommandations du Code Afep-Medef et au règlement intérieur, leur permettrait d'avoir la disponibilité requise pour participer de manière active et assidue aux travaux du Conseil et de ses Comités. Il est précisé qu'afin de tenir compte de la politique de certains investisseurs qui limite plus strictement le nombre de mandats détenus dans des sociétés cotées par les

dirigeants mandataires sociaux non-exécutifs, une candidate a pris les dispositions nécessaires pour réduire le nombre de ses mandats ⁽¹⁾.

Si l'Assemblée Générale des Actionnaires adopte les résolutions qui lui sont proposées, cinq nouveaux Administrateurs indépendants siègeront au Conseil d'Administration à l'issue de cette Assemblée (sur l'indépendance des candidats, voir paragraphe 3.2, page 139 à 142 du présent Document).

3.2. INDÉPENDANCE DES MEMBRES

Reprenant dans son intégralité la définition de l'indépendance donnée par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, le règlement intérieur définit les critères appliqués au sein de la Société pour apprécier le **caractère indépendant** d'un membre.

« Un membre du Conseil d'Administration est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Dans cet esprit, les critères qui pourront guider le Conseil pour qualifier un membre d'indépendant seront les suivants :

- ne pas être ou avoir été salarié ou dirigeant de la Société ;
- ne pas exercer de mandat de Président du Conseil d'Administration, Directeur Général, Président ou membre du Directoire d'une société dans laquelle le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué d'Air Liquide serait Administrateur ou membre du Conseil de Surveillance ;
- ne pas avoir de relations d'affaires avec le groupe Air Liquide qui représenteraient une part significative de l'activité (i) de la société dont l'Administrateur est dirigeant ou (ii) d'Air Liquide ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué ;
- ne pas avoir été auditeur de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être membre du Conseil (d'Administration ou de Surveillance) de la Société depuis plus de 12 ans. »

⁽¹⁾ Mme Monica de Virgiliis, qui est Présidente de la SNAM et dont la nomination au Conseil d'Administration de la société cotée Georg Fischer sera proposée en avril 2023, a ainsi annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance d'ASM à l'expiration de celui-ci, en mai 2024 (voir fiche individuelle p. 176).

NB : À toutes fins utiles, il est rappelé que Mme Catherine Guillouard, qui est Administrateur et Présidente du Comité d'Audit d'Airbus (et, par ailleurs, présidente d'Ingenico, désormais non cotée) n'aura quant à elle qu'un autre mandat dans une société cotée au 3 mai 2023 (son mandat de membre du Conseil de Surveillance de KPN devant prendre fin en avril 2023) (voir fiche individuelle p. 172).

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Chaque année, le Conseil consacre un point de son ordre du jour à l'évaluation de l'indépendance de ses membres nommés par l'Assemblée Générale et, le cas échéant, des candidats aux fonctions d'Administrateur. Sur la base des travaux du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'Administration passe en revue chacun des critères figurant dans le règlement intérieur du Conseil et dans le Code AFEP/MEDEF, permettant d'évaluer l'indépendance de chaque Administrateur.

Le groupe Air Liquide est particulièrement attentif aux situations de conflits d'intérêts, même potentiels. La détermination du caractère significatif ou non de la relation d'affaires, pour chaque Administrateur ou candidat à ces fonctions, est déduit de l'examen de critères tels que :

- le pourcentage des volumes d'affaires mondiaux réalisés entre le groupe Air Liquide et chaque groupe au sein duquel un Administrateur d'Air Liquide (ou candidat aux fonctions d'Administrateur) exerce un mandat social ou une fonction de Direction. Le pourcentage du volume d'affaires est apprécié tant au niveau du groupe Air Liquide que de chaque groupe concerné ;
- la dépendance économique ;
- l'exclusivité ;
- la participation de l'Administrateur à la relation d'affaires.

Le Conseil s'appuie sur un tableau récapitulatif des flux (achats et ventes) intervenus au cours de l'exercice écoulé entre le groupe Air Liquide d'une part et le groupe au sein duquel un Administrateur d'Air Liquide nommé par l'Assemblée Générale (ou un candidat proposé à ces fonctions) exerce également un mandat social ou une fonction exécutive (voir sur ce point les informations relatives aux mandats et fonctions détenues par les Administrateurs pages 160 à 176). Ces flux sont rapportés au poids total des achats et ventes de chaque groupe pour en mesurer l'importance.

Pour l'exercice 2022, ce tableau fait apparaître que les montants des ventes du groupe Air Liquide à l'un quelconque des groupes concernés ou de ses achats à l'un de ces groupes n'excèdent jamais 1 % de la totalité des ventes ou achats du groupe Air Liquide ou de l'un quelconque des groupes concernés.

Au-delà des critères quantitatifs mentionnés ci-dessus, l'examen qualitatif mené par le Conseil d'Administration a conduit à la conclusion que ni Air Liquide ni les groupes concernés ne sont dans une relation de dépendance économique ou d'exclusivité, s'agissant de grands groupes internationaux aux activités très diversifiées.

Par ailleurs, compte tenu de l'organisation très décentralisée du groupe Air Liquide, de sa taille, de la diversité de ses métiers qui, pour l'essentiel, présentent un caractère très local et de sa large présence géographique, les Administrateurs concernés n'ont pas vocation à intervenir dans des relations commerciales qui sont entièrement menées, au sein du groupe Air Liquide, par les responsables des pôles, des groupes de pays/entités (clusters) et des pays concernés. Après examen de chaque situation individuelle, le Conseil a conclu qu'aucun Administrateur n'a vocation à exercer un pouvoir décisionnel direct ou indirect dans les négociations contractuelles conduisant aux courants d'affaires évoqués. S'il devait en être autrement, il lui appartiendrait de déclarer au Conseil être en situation de conflit d'intérêts. Ce point serait alors traité conformément aux règles de déontologie prévues par le règlement intérieur.

En conséquence de l'examen réalisé, il a été conclu qu'aucun groupe au sein duquel un Administrateur d'Air Liquide (ou un candidat à ces fonctions) exerce un mandat social ou une fonction de Direction n'entretient de relation d'affaire significative avec le groupe Air Liquide.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

L'examen par le Conseil d'Administration de la situation individuelle de chaque Administrateur au regard de chacun des critères requis par le Code AFEP/MEDEF pour le statut d'indépendant figure dans le tableau ci-après (situation au 31 décembre 2022) :

Critères AFEP/MEDEF	Benoît Potier (PCA)	François Jackow (DG)	Xavier Huillard (AR)	Geneviève Berger	Anette Bronder	Bertrand Dumazy	Aiman Ezzat	Siân Herbert-Jones	Kim Ann Mink	Annette Winkler	Philippe Dubrulle (Administrateur représentant les salariés)	Fatima Tighlaline (Administrateur représentant les salariés)
Critère 1 Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 2 Mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 3 Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 4 Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 5 Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	N/A
Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	✓	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 8 Statut de l'Actionnaire important	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Le Conseil a également procédé à l'examen de la situation de chaque Administrateur au regard de chacun des critères du règlement intérieur tels qu'énoncés ci-avant (page 139 du présent Document d'Enregistrement Universel). Les critères retenus s'inspirent très largement du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Le Conseil d'Administration continue à considérer toutefois que les anciens salariés ou dirigeants de la Société **ne peuvent être considérés comme indépendants, même si la cessation de leurs fonctions remonte à plus de cinq ans.**

Suite à la recommandation formulée par l'AMF, un tableau faisant apparaître la liste des Administrateurs en 2022 considérés indépendants au regard des critères comparés du règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF est donné ci-après.

	Au 31 décembre 2022	
	Règlement intérieur	Code AFEP/MEDEF
Benoît Potier – Président du Conseil d'Administration	Non	Non
François Jackow – Directeur Général	Non	Non
Xavier Huillard – Administrateur Référent	Oui	Oui
Geneviève Berger	Oui	Oui
Anette Bronder	Oui	Oui
Bertrand Dumazy	Oui	Oui
Aiman Ezzat	Oui	Oui
Siân Herbert-Jones	Oui	Oui
Kim Ann Mink	Oui	Oui
Annette Winkler	Oui	Oui
Philippe Dubrulle – Administrateur représentant les salariés	N/A	N/A
Fatima Tighlaline – Administrateur représentant les salariés	N/A	N/A

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Le Conseil a ainsi jugé que, à la fin de l'exercice 2022, étaient indépendants les membres élus par l'Assemblée Générale suivants : Mme Geneviève Berger, Mme Anette Bronder, M. Bertrand Dumazy, M. Aïman Ezzat, Mme Siân Herbert-Jones, M. Xavier Huillard, Mme Kim Ann Mink et Mme Annette Winkler (soit 80 % d'Administrateurs indépendants). Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, M. Philippe Dubrulle et Mme Fatima Tighlaline, Administrateurs représentant les salariés, n'ont pas été pris en compte pour le calcul de ce ratio.

Compte tenu de la nouvelle composition du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023, sous réserve de l'approbation des résolutions proposées concernant les nouveaux d'Administrateurs, tous qualifiés d'indépendants par le Conseil d'Administration, le pourcentage d'Administrateurs indépendants au Conseil d'Administration serait de 83 %.

3.3. DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS – DROITS ET OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS

Le règlement intérieur rappelle les principales obligations qui s'imposent aux Administrateurs. L'Administrateur représente l'ensemble des Actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société.

Chaque Administrateur s'engage à respecter les obligations mises à sa charge par les diverses dispositions légales, réglementaires, statutaires ou internes à la Société et plus particulièrement les règles internes relatives à la prévention des abus de marché ou les obligations de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société. Chaque Administrateur est tenu à une obligation de discrétion. Les membres du Comité d'audit sont en particulier tenus à une obligation de confidentialité à l'égard des informations relatives aux prestations par les Commissaires aux comptes dans les conditions prévues par la loi. Chaque Administrateur doit s'efforcer de participer à toutes les réunions du Conseil et des Comités auxquels il appartient et d'assister aux réunions de l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Les informations requises par le Code AFEP/MEDEF concernant l'assiduité individuelle des membres du Conseil d'Administration figurent dans le tableau ci-après :

	Conseil d'Administration	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité des rémunérations	Comité environnement et société
Benoît Potier Président du Conseil d'Administration	100 %	—	—	—	—
François Jackow ^(a) Directeur Général	100 %	—	—	—	—
Xavier Huillard Administrateur Référent (depuis le 4 mai 2022)	100 %	—	100 %	100 %	—
Jean-Paul Agon ^(b) (Administrateur Référent jusqu'au 4 mai 2022)	100 %	—	100 %	100 %	—
Geneviève Berger	100 %	—	—	—	100 %
Anette Bronder	100 %	100 %	—	—	—
Bertrand Dumazy ^(c)	100 %	—	100 %	—	—
Aïman Ezzat ^(d)	100 %	100 %	—	—	—
Siân Herbert-Jones	100 %	100 %	—	—	—
Sin Leng Low ^(e)	100 %	100 %	—	—	—
Kim Ann Mink	100 %	—	—	100 %	—
Annette Winkler	100 %	—	100 %	—	100 %
Philippe Dubrulle Administrateur représentant les salariés	100 %	—	—	—	100 %
Fatima Tighlaline ^(f) Administrateur représentant les salariés	100 %	—	—	100 %	—
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

(a) M. François Jackow a participé aux séances du Conseil d'Administration à compter de mai 2022 (suite à sa nomination en qualité d'Administrateur).

(b) M. Jean-Paul Agon a participé aux séances du Conseil d'Administration, du Comité des nominations et de gouvernance et du Comité de rémunération jusqu'en mai 2022 (terme de son mandat d'Administrateur).

(c) M. Bertrand Dumazy a participé aux séances du Comité des nominations et de la gouvernance à compter de mai 2022 (suite à sa nomination en qualité de membre de ce Comité par le Conseil d'Administration).

(d) M. Aïman Ezzat a participé aux séances du Comité d'audit et des comptes à compter de mai 2022 (suite à sa nomination en qualité de membre de ce Comité par le Conseil d'Administration).

(e) Mme Sin Leng Low a participé aux séances du Conseil d'Administration et du Comité d'audit et des comptes jusqu'en mai 2022 (terme de son mandat d'Administrateur).

(f) Mme Fatima Tighlaline a participé aux réunions du Comité des rémunérations à compter de mai 2022 (suite à sa nomination en qualité de membre de ce Comité par le Conseil d'Administration).

Chaque Administrateur doit s'informer et consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Conformément aux termes des statuts de la Société, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société inscrites sous forme nominative. L'Administrateur communique à la Société le nombre d'actions qu'il détient. Cette disposition ne s'applique pas aux Administrateurs représentant les salariés.

Aux termes du règlement intérieur :

« Les membres du Conseil d'Administration doivent faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel avec la Société et doivent s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de la délibération correspondante. »

Cette obligation est complétée par une déclaration formelle annuelle remise à la Société par chaque Administrateur attestant, pour ce qui le concerne, l'absence de conflit d'intérêts potentiel.

Déclarations

Conformément aux déclarations formulées auprès de la Société par chaque mandataire social, la Société confirme que les mandataires sociaux n'ont aucun lien familial avec tout autre mandataire social et n'ont pas été condamnés pour fraude au cours des cinq dernières années au moins.

Aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à leur encontre par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris organismes professionnels), et ils n'ont pas été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au

3.4. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Aux termes de l'article 13 des statuts, obligation est faite au Conseil d'Administration de désigner un Administrateur Référent, tant que les fonctions de Président et Directeur Général sont unifiées. En cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général, le Conseil d'Administration peut également désigner un Administrateur Référent parmi les membres indépendants du Comité des nominations et de la gouvernance. L'Administrateur Référent demeure en fonction jusqu'au terme de son mandat au sein du Comité des nominations et de la gouvernance.

moins. Ils n'ont pas de conflit d'intérêts même potentiel à l'égard de L'Air Liquide S.A.

Il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux Actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu desquels les mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. ont été sélectionnés comme tels. Il n'existe pas de restriction acceptée par ces personnes à la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital de L'Air Liquide S.A. à l'exception des règles relatives à la prévention des abus de marché, de l'obligation statutaire, pour les membres du Conseil d'Administration élus par l'Assemblée Générale, d'être propriétaires d'au moins 500 actions de la Société inscrites sous la forme nominative pendant la durée de leur mandat et des obligations de conservation d'actions applicables aux dirigeants mandataires sociaux.

Les mandataires sociaux n'ont pas été associés à une quelconque faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins.

Enfin, le Comité des nominations et de la gouvernance, sous la direction de l'Administrateur Référent, a pour mission à ce jour de prévenir les situations éventuelles de conflits au sein du Conseil.

Comme chaque année, une note interne sur la prévention des abus de marché a été envoyée début 2023 aux Administrateurs, qui rappelle plus spécifiquement les obligations légales et réglementaires auxquelles ils sont tenus en application des dispositions européennes et nationales.

L'ensemble des dispositions régissant les droits et obligations des Administrateurs figure dans le manuel des membres du Conseil d'Administration mis à jour une fois par an.

Le mandat de M. Jean-Paul Agon est venu à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 mai 2022. Le Conseil d'Administration réuni à l'issue de cette Assemblée, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a désigné M. Xavier Huillard, Administrateur indépendant, en qualité de nouvel Administrateur Référent. La poursuite de ce mandat a été confirmée dans le cadre de la prise d'effet de la nouvelle gouvernance dissociée au 1^{er} juin 2022.

3.4.1. Attributions et pouvoirs de l'Administrateur Référent

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration :

A) définit les attributions et pouvoirs de l'Administrateur Référent comme suit :

« Attributions et pouvoirs de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent dispose des attributions et pouvoirs suivants :

1. Il conduit, sur délégation du Président du Comité des nominations et de la gouvernance lorsque lui-même n'exerce pas la présidence de ce Comité, les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance concernant les missions de gouvernance confiées au Comité, notamment dans l'examen du mode d'exercice de la Direction Générale, l'examen de l'évolution et de l'application des règles de gouvernance, la préparation de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, l'examen des questions d'éthique, la veille portée au bon fonctionnement des organes de gouvernance, en particulier dans la transmission des informations demandées par les Administrateurs indépendants ; sur tous ces points, l'Administrateur Référent peut formuler toutes propositions et faire part de toutes suggestions qu'il juge nécessaires.
De façon plus spécifique, l'Administrateur Référent anime au sein du Comité la mise en œuvre des diligences visant à identifier et analyser les éventuelles situations de conflits d'intérêts au sein du Conseil ; il porte à l'attention du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général, selon le cas) les éventuelles situations de conflits d'intérêts ainsi identifiées. Il rend compte de ces travaux au Conseil d'Administration.
2. L'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé, à tout moment et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.
Dans les conditions prévues à l'article IV du présent règlement, l'Administrateur Référent peut également recevoir délégation pour convoquer le Conseil d'Administration à la demande du tiers au moins de ses membres.
3. L'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut proposer au Président du Conseil d'Administration l'inscription de points complémentaires à l'ordre du jour de toute réunion du Conseil.
4. Une fois par an, l'Administrateur Référent réunit les membres du Conseil d'Administration pour une session se tenant hors la présence des Administrateurs exécutifs (ou anciens Administrateurs exécutifs) ou internes du Groupe et des représentants du personnel. Il organise et anime les débats de cette session annuelle qu'il préside.
5. L'Administrateur Référent prend connaissance des demandes des actionnaires en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu.
6. L'Administrateur Référent rend compte chaque année de son activité au Conseil d'Administration.
7. L'Administrateur Référent s'assure qu'il est rendu compte aux actionnaires des questions de gouvernance entrant dans le champ de ses attributions. Il est rendu compte de son activité dans le Document d'Enregistrement Universel. »

B) prévoit également, sans préjudice des dispositions relatives à la convocation du Conseil d'Administration prévues dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration, que l'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé ; ce droit peut être exercé à tout moment et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le Président du Conseil d'Administration est lié par cette demande.

Afin d'enrichir encore le dialogue avec les principaux actionnaires, ceux-ci ont la possibilité, sur demande, de s'entretenir avec l'Administrateur Référent.

L'Administrateur Référent peut être sollicité par les autres Administrateurs en marge des séances du Conseil d'Administration, et ce, aussi souvent qu'ils le jugent nécessaire, et les Administrateurs sont régulièrement interrogés sur le bon niveau de dialogue avec l'Administrateur Référent.

3.4.2. Compte-rendu de l'activité de l'Administrateur Référent

M. Xavier Huillard est Administrateur Référent depuis le 4 mai 2022. Il a succédé à M. Jean-Paul Agon, qui exerçait ces fonctions jusqu'à cette date.

L'activité de l'Administrateur Référent au cours de l'exercice a porté sur les points suivants :

- l'Administrateur Référent a conduit les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance concernant les missions de gouvernance confiées au Comité, et notamment :
 - la finalisation des travaux liés à la succession du dirigeant mandataire social exécutif,

- l'examen des pratiques de la Société au regard des recommandations du Code AFEP/MEDEF, de l'AMF et du Haut Comité de gouvernement d'entreprise figurant dans leurs rapports respectifs 2022,
- la sélection du prestataire externe en vue de l'évaluation du Conseil d'Administration à la fin de l'exercice 2022 puis la présentation au Conseil de février 2023 de la synthèse des appréciations des Administrateurs portées sur le fonctionnement du Conseil. Pour plus de détails sur l'évaluation, voir page 148,
- l'information du Conseil d'Administration sur les contacts réguliers entre le Président du Conseil d'Administration et/ou le Directeur Général et les Actionnaires ;
- l'Administrateur Référent a présidé la session du Conseil d'Administration tenue à l'issue du Conseil d'Administration de novembre 2022 et réunissant tous les Administrateurs hors la présence des Administrateurs exécutifs ou internes du Groupe et des représentants du personnel. L'Administrateur Référent a échangé avec le Président du Conseil d'Administration sur les sujets évoqués lors de cette session exécutive (pour plus de détails sur la session exécutive, voir page 148) ;
- l'Administrateur Référent s'est entretenu de façon régulière avec le Président du Conseil d'Administration et les Administrateurs, notamment sur des sujets de gouvernance ;
- l'Administrateur a examiné les attentes des Actionnaires exprimées à l'occasion de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022. L'Administrateur Référent a pris connaissance des conclusions des rencontres organisées fin 2022, avec de nombreux investisseurs institutionnels afin de préparer l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

Il a rendu compte de son activité au Conseil d'Administration de février 2023.

Au cours de l'exercice 2022, l'Administrateur Référent, en la personne de M. Jean-Paul Agon pour la période allant du 1^{er} janvier au 4 mai 2022 et en la personne de M. Xavier Huillard pour la période du 4 mai au 31 décembre 2022, a participé à la

totalité des réunions du Conseil (six réunions), du Comité des nominations et de la gouvernance (six réunions) et du Comité des rémunérations (trois réunions), ainsi qu'à la réunion du groupe de travail « Relations Actionnaires ».

4. Rôle et missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration **détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.** À ce titre, il examine et approuve, sur proposition de la Direction Générale, **les grandes orientations stratégiques du Groupe** (en principe objectifs à trois à cinq ans), **incluant les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale.** Il veille à la mise en œuvre de ces orientations par la Direction Générale.

Le Conseil d'Administration examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, ainsi que les mesures prises en conséquence. Il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Sous réserve des pouvoirs attribués aux Assemblées Générales d'Actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent. Le règlement intérieur rappelle qu'au nombre des pouvoirs propres attribués au Conseil d'Administration figurent notamment le choix des dirigeants mandataires sociaux, la détermination de leur rémunération et la fixation des conditions d'emploi et d'exercice de leurs mandats dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur ; la nomination de l'Administrateur Référent ; la convocation de l'Assemblée Générale (et dans ce cadre la fixation de l'ordre du jour et des projets de résolutions) ; l'établissement des comptes et du Rapport annuel de gestion (incluant la Déclaration de performance extra-financière et le plan de vigilance) et le Rapport sur le gouvernement d'entreprise ; la définition de la politique de mixité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes ; l'établissement de ses propres règles de fonctionnement (création de Comités, répartition de la rémunération annuelle des Administrateurs, etc.). Le Conseil d'Administration peut également décider ou autoriser l'émission d'obligations simples.

Le Conseil exerce également les pouvoirs qui lui sont délégués par l'Assemblée Générale des Actionnaires, notamment en matière d'attribution d'options ou actions de performance, émissions de valeurs mobilières, programme de rachat d'actions ou épargne salariale.

Le Conseil d'Administration s'assure que la Direction Générale met en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes. Sur proposition de la Direction Générale, le Conseil détermine des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes. La Direction Générale présente au Conseil les modalités de mise en œuvre des objectifs, avec un plan d'action et l'horizon de temps dans lequel ces actions seront menées. La Direction Générale informe annuellement le Conseil des résultats obtenus.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration lors de sa réunion de février 2023, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a constaté les progrès accomplis en 2022 dans le cadre des objectifs 2025, à savoir 35 % de femmes dans la population ingénieurs et cadres et 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilités (cadres dirigeants). Lors de cette réunion, le Conseil d'Administration a également constaté les évolutions réalisées en 2022 dans le cadre des objectifs fixés pour le Comité Exécutif à horizon 2026. Ces derniers, intégrés dans la politique de non-discrimination et de diversité, figurent en détail pages 351, 352 et 400 du présent Document d'Enregistrement Universel et sont complétés par les informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de ce même Comité. Les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité figurent également pages 351 et 400.

5. Fonctionnement du Conseil d'Administration

Information des Administrateurs : le règlement intérieur définit les modalités d'information des Administrateurs. Il précise notamment que les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi d'un dossier préparatoire couvrant les points inscrits à l'ordre du jour. Les dossiers sont mis à disposition sous format électronique via une plateforme dédiée. Le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, le cas échéant), assisté le cas échéant de membres des équipes dirigeantes, présente au Conseil d'Administration un rapport trimestriel sur la gestion de l'Entreprise, les projets de comptes annuels et intermédiaires ainsi que les différents sujets nécessitant autorisation ou avis du Conseil d'Administration. Pour les grands sujets de fond (grands projets, M&A...), une note de synthèse très complète est établie. Tout membre du Conseil d'Administration peut demander les informations complémentaires qu'il estime nécessaires et en faire la demande au Président du Conseil.

Les interactions entre les Administrateurs non exécutifs et les membres du Comité Exécutif sont régulières et s'exercent à l'occasion des présentations spécifiques faites en séance du Conseil d'Administration, notamment lors de la session sur la stratégie ou à l'occasion de séances de Comités, et en marge de ces réunions. Ils les rencontrent également dans le cadre des formations concernant les activités dont les membres du Comité Exécutif sont en charge.

Les Administrateurs peuvent à tout moment demander à rencontrer des membres du Comité Exécutif.

Tenue des réunions : le règlement intérieur définit la périodicité, les règles de convocation et de participation par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Il précise notamment le droit de l'Administrateur Référent de demander la convocation du Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé, et les modalités de la session exécutive qui réunit les membres du Conseil d'Administration hors la présence des Administrateurs exécutifs (ou anciens Administrateurs exécutifs) ou internes du Groupe et des représentants du personnel, sous la présidence de l'Administrateur Référent. Les Commissaires aux comptes sont également entendus lors des séances d'examen des comptes.

En cours de séance, une présentation synthétique des points est réalisée, laissant une large place aux échanges et discussions. Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats. Un tour de table est systématiquement effectué sur les points significatifs avant qu'il ne soit procédé au vote des sujets à l'ordre du jour. Un compte-rendu écrit détaillé est ensuite remis aux membres pour examen et commentaires avant approbation du Conseil d'Administration lors de la réunion suivante.

Conformément aux dispositions de l'article 14 des statuts, le Conseil d'Administration, sur convocation du Président du Conseil d'Administration, peut prendre par consultation écrite des Administrateurs certaines décisions dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Création des Comités : le règlement intérieur définit la mission et les règles de fonctionnement des quatre Comités du Conseil (une description des missions des Comités est fournie pages 152, 155, 157 et 158).

Actions de formation : le règlement intérieur rappelle que sont proposées aux Administrateurs des actions de formation relatives

aux métiers et spécificités de la Société, notamment au travers de visites de sites ou de rencontres avec des cadres dirigeants, et aux enjeux de la Société en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale (en particulier sur les sujets climatiques). Sont plus particulièrement proposées aux membres du Comité d'audit et des comptes des formations sur les particularités comptables, financières, extra-financières, et opérationnelles du Groupe, de même que des formations sur les aspects liés aux risques du Groupe.

Chaque année, les Administrateurs sont interrogés sur leurs besoins en matière de formation, et un formulaire de demande de formation est systématiquement proposé une fois par an à chaque Administrateur. Il comporte des propositions de rencontres avec les responsables de chacune des grandes lignes d'activité et des principales fonctions centrales, et des visites de sites. Un formulaire est par ailleurs systématiquement proposé aux nouveaux Administrateurs, à l'appui duquel un programme de formations adapté aux compétences et à l'expérience individuelle de chaque nouvel Administrateur est établi.

Dans ce cadre, les Administrateurs peuvent demander à rencontrer des membres du Comité Exécutif ou demander une formation spécifique par métier, activité ou zone géographique.

En 2022, les Administrateurs ont bénéficié de formations notamment sur des sujets liés à la finance, au Contrôle Général, aux activités Santé/Europe Industrie dont notamment un point particulier concernant le Digital dans la Santé, l'Industriel Marchand chez Airgas aux États-Unis, l'hydrogène, et sur la stratégie, avec respectivement les membres du Comité Exécutif concernés. Une présentation « Asie » a par ailleurs été faite à l'intention de certains Administrateurs.

En outre, une **formation spécifique** concernant les dernières évolutions de la réglementation RSE et leur impact sur les responsabilités des Administrateurs, présentée par deux intervenants extérieurs, a été suivie par les membres au dernier trimestre 2022. Lors de cette séance ont été présentées notamment les nouvelles obligations en matière de reporting RSE (cadre réglementaire, enjeux et perspectives), les missions et les responsabilités du Conseil d'Administration, du Comité d'audit et du Comité en charge des aspects RSE. À l'issue des présentations, un temps a été consacré à des échanges sur la base de questions/réponses. En outre, dans le cadre des formations proposées aux Administrateurs, des formations spécifiques en RSE sont réalisées chaque année par les Administrateurs qui en font la demande avec le membre du Comité Exécutif ou le directeur d'activité en charge. L'aspect RSE est également systématiquement traité, du point de vue opérationnel, dans le cadre des formations sur les différentes branches d'activité du Groupe.

Les Administrateurs représentant les salariés peuvent bénéficier de toute formation relative à leurs droits et obligations en tant qu'Administrateurs, conformément à la réglementation en vigueur. Ce temps est considéré comme du temps de travail effectif et rémunéré comme tel.

Le détail des formations réalisées en 2022 par les deux Administrateurs représentant les salariés figure en page 147 ci-après.

6. Participation des représentants des salariés au Conseil d'Administration

6.1. AVEC VOIX DÉLIBÉRATIVE

Deux Administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'Administration : M. Philippe Dubrulle, qui est également membre du Comité environnement et société, et Mme Fatima Tighlaline, laquelle est également membre du Comité des rémunérations.

- M. Philippe Dubrulle a été désigné en 2014 en qualité d'Administrateur représentant les salariés par le comité de Groupe France et renouvelé dans cette fonction le 6 décembre 2017. Le mandat de ce dernier est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2022. Lors de sa réunion plénière du 16 décembre 2021, le comité de Groupe France, en charge de la désignation d'un Administrateur représentant les salariés en vertu des dispositions statutaires lorsque le nombre d'Administrateurs (calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce) est inférieur ou égal à huit, a reconduit M. Philippe Dubrulle pour une durée de quatre ans, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui statuera en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025.

En application de la réglementation en vigueur lors de sa désignation, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'Administration avait défini le temps alloué à M. Philippe Dubrulle pour la préparation des réunions du Conseil d'Administration et des Comités, et la formation. À ce titre, en 2016, M. Philippe Dubrulle avait suivi la formation assurée par Sciences Po en partenariat avec l'IFA et obtenu le certificat d'Administrateur de sociétés.

En sa qualité de membre du Comité environnement et société (depuis la constitution de ce dernier en 2017), hormis les formations réalisées en l'interne auprès du membre du Comité Exécutif en charge des aspects RSE, M. Philippe Dubrulle avait suivi en 2020 une formation sur le modèle durable de l'entreprise, organisée par Centrale Supélec Exed.

En 2022, M. Philippe Dubrulle a participé à la session de formation organisée sur l'activité Santé/Europe Industrie. Des moments d'échanges individuels ont également été organisés sur des sujets RH et de stratégie.

Interrogé sur ses intentions de formation en 2022, il avait indiqué souhaiter cette année être abonné à une revue de sujets d'actualité RSE afin de remettre régulièrement à jour ses connaissances et de suivre l'évolution de ces sujets sur lesquels il avait déjà suivi la formation approfondie décrite ci-dessus.

- Mme Fatima Tighlaline a été désignée le 1^{er} octobre 2020 par le Comité d'entreprise européen en qualité d'Administrateur représentant les salariés. Elle est également, depuis mai 2022, membre du Comité des rémunérations.

Conformément aux dispositions de la loi PACTE et des statuts de la Société, Mme Fatima Tighlaline a participé dès sa nomination à des sessions de formation organisées avec des membres du Comité Exécutif sur des domaines spécifiques. Mme Fatima Tighlaline a par ailleurs effectué en 2021 la formation assurée par Sciences Po en partenariat avec l'IFA et obtenu le certificat d'Administrateur de sociétés.

En 2022, elle a suivi notamment une formation financière dispensée par Air Liquide Université, et dans le cadre de formations sur les activités opérationnelles, elle a participé à la session de formation organisée sur l'activité Santé/Europe Industrie.

En outre, en 2022, Mme Fatima Tighlaline et M. Philippe Dubrulle ont suivi la formation « Réglementation RSE et responsabilité des Administrateurs », suivie par l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (voir le détail de cette formation à la section 5, page 146).

Le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de la loi PACTE et de l'accord conclu entre les différentes parties prenantes le 10 décembre 2021, a défini le temps alloué aux Administrateurs représentant les salariés pour (i) la préparation des réunions du Conseil (15 heures/réunion) et des Comités dont ils sont membres (5 heures/réunion) ainsi que pour (ii) la formation (40 heures/an cumulables sur la durée du mandat).

M. Philippe Dubrulle et Mme Fatima Tighlaline siègent au Conseil avec voix délibérative. Ils sont soumis à l'ensemble des dispositions du règlement intérieur régissant les droits et les obligations des Administrateurs.

Selon l'accord passé avec les différentes parties prenantes et en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des Conseils d'Administration des sociétés du Groupe, il a été convenu que les Administrateurs salariés ne percevaient aucune rémunération.

6.2. AVEC VOIX CONSULTATIVE

Depuis la désignation en octobre 2020 de Mme Fatima Tighlaline en qualité de deuxième Administrateur représentant les salariés, et en application de l'accord passé avec les différentes parties prenantes, un seul membre du Comité social et économique (CSE) continue d'assister avec voix consultative aux séances du Conseil d'Administration.

Le délégué reçoit les mêmes documents que ceux remis aux Administrateurs à l'occasion de ces séances. En réunion, le délégué est à même d'exprimer son avis sur les questions débattues.

Une réunion préparatoire en présence d'un membre du Comité Exécutif et du Secrétaire du Conseil est programmée avant chaque séance du Conseil. Cette réunion préparatoire est l'occasion de passer en revue, avec les Administrateurs représentant les salariés et le délégué du CSE, la totalité du dossier du Conseil et de commenter les points à l'ordre du jour. Pour les participants, elle est l'occasion d'exprimer leurs interrogations et premiers commentaires.

7. Évaluation du Conseil d'Administration

Le règlement intérieur prévoit que :

« Le Conseil veillera à procéder périodiquement à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement ainsi qu'à ceux de ses Comités. Un point sera fait par le Conseil sur ce sujet une fois par an et une évaluation formalisée sera réalisée tous les trois ans au moins. Dans le cadre de l'évaluation du Conseil, les Administrateurs seront notamment sollicités afin d'indiquer s'il leur paraît nécessaire que le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société soit réexaminé. »

Il est procédé tous les ans à une évaluation du fonctionnement du Conseil en alternant, une année, un questionnaire complet d'évaluation donnant lieu à un document de synthèse et à l'adoption de recommandations d'actions et, l'année suivante, un questionnaire visant à porter une appréciation sur les actions mises en œuvre au regard des recommandations formulées.

Lors de l'évaluation conduite fin 2021, les membres avaient exprimé leur satisfaction quant aux actions menées, en particulier les travaux de gouvernance ayant entouré le processus de succession à la Direction Générale, la qualité de dialogue avec l'équipe dirigeante ainsi qu'avec l'Administrateur Référent, et la qualité des débats au sein du Conseil et des Comités. Les points d'attente portaient notamment sur les futurs recrutements d'un membre asiatique et d'un membre américain additionnel au Conseil, la poursuite du renforcement des rencontres avec le Comité Exécutif et le top management (notamment à l'occasion de présentations en Conseil), et l'organisation, lorsque la situation le permettrait, de nouvelles sessions de « deep dive » sur un sujet d'actualité (sur le modèle de la réunion de septembre 2020 centrée sur l'hydrogène) ainsi que des visites de sites. En 2022, le Comité des nominations et de la gouvernance a intensifié ses efforts autour du recrutement de nouveaux Administrateurs. Suite à ces travaux, les nominations d'une candidate asiatique et d'un candidat américain sont notamment proposées à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023. Les présentations faites lors des Conseils du deuxième semestre (centrées notamment sur la stratégie, le nouveau programme d'entreprise, l'hydrogène, les progrès réalisés dans la réalisation des objectifs ESG du Groupe, et les ressources humaines) ont été faites par les membres du Comité Exécutif et les managers en charge de ces sujets, et ont permis des échanges nourris avec le Conseil. Une session du Conseil sur site sera programmée sur un prochain exercice.

Le Conseil d'Administration avait décidé de s'adjoindre, périodiquement, les services d'un conseil externe, dans le cadre de la réalisation des évaluations. **Une évaluation complète du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités a été réalisée en 2022 par un prestataire externe. Dans ce cadre, un questionnaire complet d'évaluation a été soumis aux membres du Conseil d'Administration, et des entretiens individuels se sont déroulés avec ce prestataire.**

La synthèse des réponses à ce questionnaire complet, présentée par le Président du Comité des nominations et de la gouvernance au Conseil début 2023, fait apparaître une perception d'ensemble très favorable du fonctionnement du Conseil et des Comités. Les membres ont également unanimement apprécié la qualité du processus de succession à la Direction Générale, et considèrent que la nouvelle gouvernance dissociée fonctionne très bien. Ils apprécient la fluidité de la relation du Conseil avec la Direction Générale et le Comité Exécutif. Ils soulignent enfin la qualité des travaux du Comité environnement et société et considèrent que la RSE est très bien intégrée dans la stratégie globale du Groupe. Concernant leurs points d'attente et défis à venir, ils soulignent l'importance de faire un point régulier avec le Directeur Général sur la mise en œuvre des objectifs stratégiques lors de la réunion consacrée à la stratégie au deuxième semestre, laquelle pourrait faire l'objet d'une réunion sur site avec un « deep dive » sur une activité du Groupe. Il souhaite également poursuivre les présentations approfondies, lors des séances stratégie du Conseil, sur les thèmes d'actualité intéressant l'activité du Groupe. Concernant la composition du Conseil, les membres soulignent l'importance de renforcer son caractère international (compte tenu notamment de l'importance des marchés américains et asiatiques pour le Groupe) et de continuer à s'adjoindre des compétences métiers et transverses les plus pertinentes au regard des enjeux du Groupe.

Compte tenu du caractère collégial du Conseil, le questionnaire d'évaluation se concentre sur la contribution collective des membres au fonctionnement du Conseil. Toutefois, le questionnaire invite les Administrateurs à porter une évaluation sur la participation effective individuelle des Administrateurs aux réflexions du Conseil d'Administration. La contribution de chaque Administrateur est en outre appréciée par le Comité des nominations et de la gouvernance puis par le Conseil d'Administration à l'occasion des renouvellements des mandats au sein du Conseil et des Comités.

8. Session du Conseil d'Administration hors la présence des mandataires sociaux exécutifs

Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF qui recommandent d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, le règlement intérieur prévoit que :

« Une fois par an, l'Administrateur Référent réunit les membres du Conseil d'Administration pour une session se tenant hors la présence des Administrateurs exécutifs (ou anciens Administrateurs exécutifs) ou internes du Groupe et des représentants du personnel. Il organise et anime les débats de cette session annuelle qu'il préside. »

La session exécutive se tient, pour des raisons pratiques et de disponibilité des membres, à l'issue d'une réunion du Conseil d'Administration. En 2022, et conformément aux années antérieures, la session exécutive a eu lieu à l'issue du Conseil d'Administration de novembre. Lors de cette séance, les membres ont pu revenir sur les travaux réalisés au cours de l'intégralité de l'exercice, ainsi que sur la mise en place de la nouvelle gouvernance.

9. Travaux du Conseil d'Administration en 2022

En 2022, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois avec un taux de présence, effective ou par télécommunication, de 100 % de ses membres.

L'activité du Conseil s'est développée autour des points suivants :

9.1. GESTION COURANTE DU GROUPE

Le suivi de la gestion courante du Groupe est assuré notamment par :

- l'examen régulier de la **marche des affaires**, des rapports trimestriels d'activité, des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels en présence des Commissaires aux comptes, permettant de déterminer la politique de distribution du dividende ;
- l'examen régulier de la **situation financière** du Groupe, et plus particulièrement de la stratégie de financement et d'endettement, et le suivi du programme obligataire ; examen des documents de gestion prévisionnelle ;
- l'**analyse de la performance** notamment dans le cadre (i) de l'examen régulier de la performance financière et extra-financière du Groupe, incluant une revue détaillée des indicateurs extra-financiers et de leur évolution, (ii) du suivi du programme d'efficacité du Groupe, (iii) de l'attention portée à l'amélioration de la marge opérationnelle du Groupe ;
- la revue de la **cartographie des risques** et de ses évolutions ; le suivi de la gestion des risques et des dispositifs de prévention (risques industriels, environnementaux et sociétaux, risques numériques/cybersécurité, risques liés aux approvisionnements, à la gestion des ressources humaines, risques financiers...) comportant l'examen plus approfondi de certains risques sur la base des travaux du Comité d'audit et des comptes et du Comité environnement et société, et l'examen des enjeux et opportunités ;
- le suivi en matière de **conformité**, et l'examen des dispositifs de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence, sur la base des travaux du Comité d'audit et des comptes ;
- l'examen des comptes-rendus des réunions des quatre **Comités** (incluant le compte-rendu de la session commune réunissant les membres du Comité d'audit et des comptes et les membres du Comité environnement et société) ;
- la revue régulière des **investissements** et du portefeuille d'opportunités incluant un suivi systématique des **investissements liés à la transition énergétique en lien avec les objectifs environnementaux annoncés par le Groupe** ; les décisions concernant les investissements requis pour le développement du Groupe à moyen terme, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux et les capacités correspondantes de financement ;
- les décisions prises dans le cadre de la **revue de portefeuille** ;
- la politique de rachat/annulation d'actions et le suivi des opérations dans le cadre du programme de rachat d'actions de la Société ;
- la décision relative à la distribution aux Actionnaires d'une **action gratuite** pour 10 actions existantes en juin 2022 suite au vote par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 d'une résolution autorisant l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
- l'attribution d'actions de performance ;
- l'examen, à chaque séance, du suivi des **acquisitions, cessions et grands dossiers en cours**, en tenant compte des enjeux environnementaux et sociétaux des opérations envisagées ; l'examen des contrats majeurs d'**approvisionnement en énergie renouvelable** dans le

cadre de la mise en œuvre des **engagements climatiques** du Groupe ;

- la préparation de l'Assemblée Générale Annuelle et du Document d'Enregistrement Universel (convocation de l'Assemblée Générale, ordre du jour, projets de résolution, Rapport annuel de gestion, Rapport sur le gouvernement d'entreprise, Déclaration de performance extra-financière et Plan de Vigilance, et autres rapports ou sections figurant dans le Document d'Enregistrement Universel émanant du Conseil d'Administration ou approuvés par lui ; réponses aux questions écrites des Actionnaires) ;
- les questions relatives aux Ressources Humaines : le suivi de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise ; politique de non-discrimination et de diversité au sein des instances dirigeantes ; la revue du dispositif d'évaluation des écarts de rémunération hommes/femmes prévu par la loi du 5 septembre 2018 ; examen du bilan social ;
- l'examen annuel des conventions réglementées en cours au sein de la Société et l'examen du compte-rendu du Comité d'audit et des comptes sur le suivi effectué au titre de l'exercice écoulé suite à la mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales ;
- sur recommandation du Comité d'audit et des comptes, propositions à l'Assemblée Générale des Actionnaires de (i) nommer la société KPMG en qualité de nouveau Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, (ii) renouveler la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et (iii) ne pas remplacer les Commissaires aux comptes suppléants.

9.2. STRATÉGIE ET GRANDES ORIENTATIONS DU GROUPE

Dans le cadre notamment de présentations faites par la Direction Générale ainsi que par certains cadres dirigeants, le Conseil d'Administration s'est plus particulièrement penché en 2022 sur :

- i. la revue du nouveau plan stratégique ADVANCE présenté lors du Capital Market Day du 22 mars 2022 ; point de suivi en cours d'année des actions initiées et des progrès réalisés en vue de l'atteinte des objectifs financiers et extra-financiers du plan ;
- ii. examen de l'avancement des objectifs **ESG** du Groupe annoncés lors de la Journée Développement Durable du Groupe en mars 2021 et faisant partie intégrante du plan ADVANCE ; examen de la progression des investissements dans des projets de décarbonation concourant à la réalisation des objectifs de réduction des émissions de CO₂, des outils de reporting mis en place, de la gouvernance mise en œuvre au sein du Groupe ; suivi des réalisations des objectifs liés à la santé ainsi que des objectifs sociétaux (diversité, programme Citizen at Work...) ;
- iii. point d'étape sur les activités **Hydrogène** du Groupe, les évolutions clés au cours de l'année écoulée (développement de partenariats industriels, obtention de subventions, développement des investissements et projets stratégiques) ;
- iv. suivi de la poursuite active des décisions d'**investissements industriels** dans toutes les branches d'activité, la transition énergétique représentant plus de 40 % du portefeuille d'opportunités ;
- v. examen de la situation géopolitique et macroéconomique et des risques générés par la volatilité des prix de l'énergie ; analyse de la résilience du modèle d'affaire du Groupe dans ce contexte ;

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

- vi. examen de la situation générée par la guerre en Ukraine et les actions entreprises pour tenir compte des intérêts des collaborateurs et parties prenantes du Groupe ; autorisation du projet de désengagement du Groupe en Russie et du transfert des activités à l'équipe dirigeante locale sous forme d'un MBO (Management Buy Out) sous réserve de l'approbation des autorités locales ;
- vii. suivi des actions du Groupe face aux évolutions du monde du travail : mise en place de nouvelles manières de travailler ; développement et rétention des talents.

9.3. GOUVERNANCE/RÉMUNÉRATION

Dissociation des fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'Administration

Les travaux du Conseil d'Administration concernant le choix de la structure de gouvernance de L'Air Liquide S.A., lors de l'exercice 2022, sont détaillés dans la section 2, « Structure de gouvernance », pages 135 à 138 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Composition du Conseil et des Comités

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance a :

- proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 de :
 - nommer en qualité de nouvel Administrateur M. François Jackow, pour une durée de quatre ans, et
 - renouveler pour une durée de quatre ans les mandats de Mme Annette Winkler et de M. Benoît Potier arrivant à échéance à l'issue de ladite Assemblée ;
- pris acte de l'arrivée à échéance des mandats d'Administrateurs de M. Jean-Paul Agon et de Mme Sin Leng Low à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 et de leur souhait de ne pas être candidats au renouvellement de leur mandat ;
- nommé M. Xavier Huillard, Administrateur indépendant, en qualité d'Administrateur Référent à compter du 4 mai 2022 et décidé de conserver les fonctions d'Administrateur Référent dans le cadre de la gouvernance dissociée ;

- modifié la composition des Comités en nommant M. Xavier Huillard en qualité de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, Mme Fatima Tighlaline en qualité de membre du Comité des rémunérations, M. Aïman Ezzat en qualité de membre du Comité d'audit et des comptes et M. Bertrand Dumazy membre du Comité des nominations et de la gouvernance.

Dans le cadre des travaux réalisés en préparation de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a :

- pris acte de la démission de Mme Anette Bronder de ses fonctions d'Administrateur avec effet au 3 janvier 2023 (cette décision était liée à son intention de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A.) et coopté Mme Monica de Virgiliis en qualité d'Administrateur indépendant pour la durée du mandat de Mme Anette Bronder restant à courir ;
- pris acte de l'arrivée à échéance des mandats de Mmes Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 et de leur souhait de ne pas être candidate à leur propre renouvellement ;
- proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 3 mai 2023 de :
 - nommer quatre nouveaux Administrateurs indépendants, pour une durée de quatre ans, à savoir : Madame Catherine Guillouard, Madame Christina Law, Monsieur Alexis Perakis-Valat et Monsieur Michael H. Thaman (voir les fiches individuelles des candidats pages 172 à 175, et les résolutions proposées à l'Assemblée Générale pages 455 et 456),
 - ratifier la nomination de Madame Monica de Virgiliis faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration (voir la fiche individuelle de la candidate page 176, et la résolution proposée à l'Assemblée Générale pages 455 et 456) ;
- décidé de revoir la composition des Comités du Conseil à l'issue de cette Assemblée du 3 mai 2023.

Compte tenu des modifications ainsi apportées dans la composition du Conseil, à l'issue de la prochaine Assemblée, le Conseil d'Administration serait ainsi composé comme suit :

CONSEIL D'ADMINISTRATION post-Assemblée Générale 2023 (sous réserve de l'adoption des résolutions correspondantes par l'Assemblée Générale)

14 membres

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ^(a)	ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS	PARITÉ ^(a)	NATIONALITÉS
83 %	2	42 %	5

(a) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage.

Évaluation

Suite à l'évaluation externe réalisée fin 2022, le Conseil d'Administration a entendu la restitution qui lui a été faite par le Président du Comité des nominations et de la gouvernance des réponses données par les Administrateurs. Le détail des travaux du Conseil concernant l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités est présenté dans la section 7. « Évaluation du Conseil d'Administration » page 148 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Indépendance

Les travaux du Conseil d'Administration concernant l'évaluation de l'indépendance (i) des membres du Conseil d'Administration, (ii) des candidats proposés à la nomination, et (iii) de l'Administratrice cooptée par le Conseil d'Administration, sont détaillés dans la section 3.2. « Indépendance des membres », pages 139 à 142 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'Administration a procédé à l'évaluation de la performance du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2022 pour chaque période considérée (du 1^{er} janvier au 31 mai et du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) et a arrêté le montant de sa rémunération au titre dudit exercice. Il a, par ailleurs, procédé à la revue de la réalisation des conditions de performance des plans de LTI 2020, dont la période de performance de trois années s'est achevée le 31 décembre 2022.

Les éléments de rémunération versés en 2022 ou attribués au titre de 2022 aux dirigeants mandataires sociaux sont également exposés dans cette section. L'Assemblée Générale du 3 mai 2023 sera invitée à statuer sur ces éléments dans le cadre de résolutions spécifiques (« Say on Pay ex post »). Les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération du Président-Directeur Général (du 1^{er} janvier au 31 mai 2022), du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration (du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) ainsi que des Administrateurs font également l'objet d'un vote de l'Assemblée Générale.

Le Conseil a pris connaissance des travaux du Comité des rémunérations et déterminé la politique de rémunération des mandataires sociaux (Directeur Général, Président du Conseil d'Administration et Administrateurs). La politique de rémunération sera soumise, par des résolutions distinctes, à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 3 mai 2023. Elle est détaillée dans la section sur les rémunérations ci-après, pages 177 et suivantes.

Rémunération des Administrateurs

Le Conseil d'Administration a fixé pour 2022 la formule de répartition de la rémunération des Administrateurs dans le cadre de l'enveloppe de 1,3 million d'euros par exercice autorisée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, (i) les rémunérations fixes allouées aux Présidents des Comités sont harmonisées, leurs fonctions représentant une charge sensiblement comparable, de même que le montant de la rémunération allouée pour la participation à chaque réunion de Comité, et (ii) la participation à distance (par visioconférence ou par téléphone) aux réunions du Conseil et des Comités est rémunérée de la même façon qu'une participation présente. Afin de tenir compte de l'éloignement des Administrateurs venant de l'étranger, s'ajoute à la rémunération variable un montant forfaitaire par déplacement pour ces derniers en cas de participation présente. Il est proposé pour 2023, de réajuster le montant relatif aux déplacements intercontinentaux afin que la rémunération demeure compétitive au niveau international (voir pages 235 à 236).

Modification du règlement intérieur

Dans une démarche de clarification de l'articulation des missions conduites respectivement par le Comité d'audit et des comptes, le Comité environnement et société et la session commune entre ces deux Comités, le Conseil d'Administration, sur la base des travaux effectués par ces deux Comités réunis en session commune, a décidé de modifier le règlement intérieur. Ces modifications y ont été apportées afin notamment de préciser (i) l'interface entre les deux Comités concernant la manière dont sont revus les risques environnementaux et sociétaux, (ii) la mission du Comité d'audit concernant le suivi des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information extra-financière (au même titre que pour l'information financière) et (iii) la mission du Comité environnement et société concernant la revue des informations extra-financières elles-mêmes, en ce compris la revue de la Déclaration de performance extra-financière qu'il présente au Conseil d'Administration.

Le règlement intérieur a également fait l'objet de modifications afin d'y intégrer les évolutions du Code AFEP/MEDEF publié en décembre 2022 et de son Guide d'application.

10. Les Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a constitué quatre Comités en son sein : le Comité d'audit et des comptes, le Comité des nominations et de la gouvernance, le Comité des rémunérations et le Comité environnement et société. Une revue de la composition des Comités sera effectuée par le Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 3 mai 2023.

10.1. LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

4 RÉUNIONS EN 2022	3 MEMBRES	100 % INDÉPENDANCE
100 % PARTICIPATION		
Membres au 31/12/2022	Taux individuel de participation 2022	
Siân Herbert-Jones (Président)	100 %	
Anette Bronder*	100 %	
Aiman Ezzat	100 %	

* Mme Anette Bronder a démissionné de ses fonctions d'Administrateur avec effet au 3 janvier 2023.

Les membres du Comité allient leurs compétences dans le domaine de la Direction de l'Entreprise, le domaine financier et le digital (voir les parcours professionnels dans les fiches individuelles des Administrateurs, pages 160 et suivantes).

Expert-comptable de formation, ayant pratiqué en cabinet d'audit pendant 13 ans (PwC), Mme Siân Herbert-Jones a rejoint le groupe Sodexo en 1995 au sein duquel elle a exercé les fonctions de Directeur Financier Groupe de 2001 à décembre 2015. Mme Siân Herbert-Jones, en sa qualité de Présidente du Comité d'audit et des comptes, apporte au Comité sa grande expérience financière. M. Aiman Ezzat a occupé les fonctions de Directeur des activités dans les services financiers de 2008 à 2012 puis de Directeur Financier de 2012 à 2018 chez Cargemini. Outre son expertise financière, il possède également une grande expérience du digital et de la cybersécurité. Mme Anette Bronder possède une expérience de grands groupes internationaux et une forte expertise digitale et dans le domaine de la cybersécurité. Elle dispose par ailleurs de connaissances financières acquises dans le cadre de son expérience au sein d'une société de réassurance.

Composition et missions définies par le règlement intérieur

Le Comité doit être composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration, dont au moins les deux tiers sont indépendants.

Figurent ci-après les missions du Comité d'audit et des comptes telles qu'elles ont été définies par le Conseil d'Administration dans le règlement intérieur.

MISSIONS

« Le Comité a pour objet de préparer les délibérations du Conseil d'Administration en examinant les points suivants et en lui rendant compte de son examen :

En se faisant rendre compte :

conjointement et séparément, afin de recouper des points de vue différents par :

- les Directions Finance & Contrôle de Gestion et Juridique ;
- la Direction du Contrôle Général et de la Conformité ;
- les auditeurs externes.

Concernant les points suivants :

- organisation et procédures existantes dans le Groupe ;
- leur fonctionnement effectif ;
- la façon dont les états financiers et les comptes sont établis.

À l'effet d'établir :

par recoupement des points de vue recueillis, en utilisant leur « business judgment », à partir de leur expérience professionnelle, un jugement raisonnable concernant :

1. Comptes et méthodes comptables utilisés (leur conformité par rapport aux standards de référence, reflet sincère et complet de la situation du Groupe, transparence, lisibilité, cohérence dans le temps).
2. Existence et fonctionnement d'organisations et de procédures de contrôle adaptées au Groupe permettant l'identification et la gestion des risques encourus y compris ceux de nature sociale et environnementale en s'appuyant sur les travaux du Comité environnement et société, et d'en rendre compte.
3. L'organisation de la fonction d'audit interne, les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données.
4. Le choix et le renouvellement des auditeurs externes, examen de la procédure d'appel d'offres, avis sur le choix des auditeurs et la rotation des associés, examen des honoraires proposés, informations sur la totalité des honoraires perçus avec indication des honoraires perçus pour des missions hors du contrôle légal.
5. Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information extra-financière.

Le Comité :

1. Recueille les commentaires de la Direction Générale sur ces différents points. Il entend le Directeur Général ou les Directeurs Généraux Délégués à la demande du Comité ou à la demande des intéressés.
2. Formule, le cas échéant, des recommandations pour garantir l'intégrité du processus d'élaboration de l'information financière.
3. Suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission.
4. S'assure du respect des conditions d'indépendance des Commissaires aux comptes définies par la réglementation applicable et examine chaque année avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques.
5. Formule une recommandation au Conseil d'Administration sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale, y compris lors du renouvellement du mandat.
6. Approuve la fourniture par les Commissaires aux comptes ou les membres de son réseau des services autres que la certification des comptes dans les conditions prévues par la procédure interne applicable en la matière.
7. Reçoit le Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes conforme aux dispositions de l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 et discute avec eux des questions essentielles découlant du contrôle légal des comptes qui sont visées dans le Rapport complémentaire.
8. Rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux en lui faisant part de problèmes éventuellement rencontrés, des observations faites à la Direction Générale et des progrès accomplis par rapport à ces observations. »

Le Comité se réunit, en principe, quatre fois par an, en tout état de cause avant les réunions du Conseil au cours desquelles les comptes annuels ou semestriels sont présentés pour approbation.

Un premier compte-rendu oral est fait au Conseil par le Président du Comité. Un compte-rendu écrit de la séance est transmis aux Administrateurs. Le Comité peut demander à convoquer des collaborateurs du Groupe. Il peut rencontrer directement les Commissaires aux comptes ou les membres du Contrôle Général interne. Il peut se faire assister d'experts extérieurs.

Le Président du Conseil et le Directeur Général n'assistent pas aux réunions du Comité d'audit et des comptes.

Travaux du Comité d'audit et des comptes en 2022

Le Comité d'audit et des comptes s'est réuni quatre fois avec un taux de présence, effective ou par télécommunication, de ses membres de 100 %.

Le Comité a examiné les comptes consolidés annuels et semestriels et les comptes sociaux annuels ; il a pris connaissance de la situation financière, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société. Il a plus particulièrement revu, lors de la présentation faite par le Directeur Financier Groupe l'ensemble des états financiers (compte de résultat, bilan, flux de trésorerie), les provisions, les postes

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

« Autres produits et charges opérationnels », l'imposition, l'exposition aux risques (y compris les risques de nature sociale et environnementale), ainsi que les perspectives. Il a revu les projets de présentation aux analystes relatifs aux comptes. Le Comité s'est également notamment assuré que les risques spécifiques climat étaient pris en compte lors de l'établissement des états financiers.

En outre, le Comité a entendu les présentations des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et pris note de leurs conclusions.

Le Comité a examiné en début d'année le montant des honoraires versés aux Commissaires aux comptes au titre de l'exercice précédent. Le Comité d'audit a également été informé des services non audités approuvés en 2022 dans le cadre de la procédure d'approbation des services non audités du Groupe validée par le Conseil d'Administration.

Le Comité a pris connaissance du contenu des trois projets de rapports émis par les Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Règlement européen n° 537/2014. Les rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés comprennent notamment une description des points clés de l'audit et sont insérés dans le Document d'Enregistrement Universel alors que le troisième rapport, plus détaillé, est à la destination du seul Comité d'audit.

Le Comité a effectué l'analyse de la performance, le suivi des programmes d'efficacité, de la politique de financement du Groupe, de la gestion de la dette et des liquidités, et les décisions d'investissements et de désinvestissements. Le Comité a également suivi l'impact du conflit entre la Russie et l'Ukraine sur l'activité et les résultats du Groupe ainsi que les mesures de gestion des risques mises en place.

Le Comité a suivi la transition réalisée entre les cabinets Ernst & Young et KPMG suite au changement de Commissaires aux comptes titulaires intervenu en 2022.

Par ailleurs, dans le courant de l'exercice 2022, des présentations spécifiques ont été faites au Comité, notamment sur les points suivants : (i) activités et exécution des contrats Ingénierie et Construction, (ii) progression des actions de protection des actifs numériques y compris concernant les systèmes d'information opérationnels/industriels et la gestion des risques cyber, (iii) digital dans les activités de la Santé, (iv) suivi des évolutions réalisées au sein des Centres de Services Partagés (CSP), (v) organisation des achats, (vi) activités dans le domaine du biométhane et (vii) risques pays (avec élargissement aux aspects géopolitiques).

Le Comité s'est assuré de la conformité à la réglementation en matière d'éthique et de prévention de la corruption et du trafic d'influence dans le cadre notamment de la revue des procédures en vigueur au sein du Groupe et du suivi des actions requises par la loi Sapin 2. Le Comité s'est également assuré de la conformité aux règles de la concurrence.

Le Comité revoit régulièrement les activités de sensibilisation et de lobbying du Groupe et en rend compte au Conseil d'Administration.

Il a été rendu compte au Comité, de façon régulière, des principales missions menées par le département du Contrôle Général et de la Conformité, du suivi des actions correctives entreprises, des grandes orientations du département du Contrôle Général et de la Conformité pour l'exercice suivant. Le Comité a également suivi de façon régulière le processus de déploiement de la démarche maîtrise des risques dans le Groupe. Il a examiné la cartographie des risques du Groupe et son évolution. Le Comité a pris connaissance de l'information donnée dans le Document d'Enregistrement Universel concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et recommandé son approbation par le Conseil d'Administration.

Le Comité est en charge d'assurer le suivi de la gestion des risques identifiés par le Groupe, même si une attention particulière est portée aux risques comptables ou financiers ; une méthodologie de suivi de chaque typologie de risques (intégrant notamment l'identification des organes et procédures de gestion et de contrôle) ainsi qu'un calendrier approprié (revue annuelle ou à intervalles réguliers plus espacés selon les typologies) ont été définis.

En fin d'exercice, le Comité s'assure que l'ensemble des risques identifiés sur la cartographie devant faire l'objet d'une revue périodique font l'objet d'un examen par le Comité d'audit selon la périodicité retenue. Le programme de travail établi pour l'exercice 2023 s'inscrit dans cette démarche. Il a été présenté au Conseil pour discussion. Le Comité a en outre débattu des thématiques présentées spécifiquement en Conseil d'Administration.

Le Comité d'audit et des comptes a également revu sur l'année 2022 les conclusions issues de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales. Il est rappelé que cette procédure prévoit, conformément à la loi PACTE, une méthodologie permettant d'évaluer régulièrement si les conventions impliquant L'Air Liquide S.A. qui ne sont pas qualifiées de conventions réglementées remplissent bien ces conditions. Cette procédure rappelle également les règles de qualification des conventions conclues par L'Air Liquide S.A. en conventions réglementées ou en conventions courantes conclues à des conditions normales. L'application de cette procédure au cours de l'exercice écoulé n'a donné lieu à aucune requalification de convention courante conclue à des conditions normales en convention réglementée.

Chaque réunion donne lieu à l'établissement d'un dossier disponible sous forme électronique, via une plateforme dédiée, plusieurs jours avant la réunion, et est précédée d'une réunion préparatoire à laquelle participent le Président du Comité assisté du Secrétaire du Comité, le Directeur Financier Groupe et le Directeur du Contrôle Général et de la Conformité Groupe. Pour la préparation des séances relatives à l'examen des comptes, le Président du Comité s'entretient, hors la présence des représentants de la Société, avec les Commissaires aux comptes. En séance, chaque présentation effectuée par le Directeur Financier Groupe, le Contrôle Général, le cadre dirigeant spécialiste de la question traitée ou les Commissaires aux comptes lors des séances relatives à l'examen des comptes donne lieu à un débat.

Un compte-rendu oral puis écrit de chaque réunion est établi pour le Conseil d'Administration.

Le Président du Comité est destinataire des synthèses des rapports d'audit interne.

Par ailleurs, les membres du Comité peuvent s'entretenir seuls hors la présence des représentants de la Société avec les Commissaires aux comptes à la suite des réunions de présentation des comptes.

Comme recommandé dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, les mesures suivantes sont prises pour que les délais de mise à disposition et d'examen des comptes soient suffisants : réunion préparatoire avec le Président du Comité plus d'une semaine avant la réunion comme indiqué ci-dessus ; mise à disposition des dossiers aux membres du Comité cinq à sept jours à l'avance. Ces mesures permettent aux membres d'examiner les comptes bien en amont de la réunion. Lorsque cela est compatible avec l'agenda des membres se déplaçant de l'étranger, les réunions du Comité relatives aux comptes se tiennent la veille du Conseil.

Session commune Comité d'audit et des comptes/Comité environnement et société

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que :

« Une fois par an, les membres du Comité Environnement et Société et les membres du Comité d'audit et des comptes se réunissent en session commune.

Lors de cette session, les membres des deux Comités procèdent notamment à la revue d'une synthèse des risques environnementaux et sociétaux examinés en cours d'année par le Comité environnement et société, à la revue de la cartographie des risques environnementaux et sociétaux, à l'examen en commun de certains risques environnementaux et sociétaux spécifiques et des procédures de contrôle associées, et à la revue des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information extra-financière. »

Il est rappelé qu'une première session commune entre le Comité d'audit et le Comité environnement et société s'est tenue pour la première fois en juin 2019. Cette session commune, qui avait été demandée par les Administrateurs dans le cadre du questionnaire d'évaluation du Conseil, permet une bonne interaction entre les deux Comités, notamment en matière d'examen des risques. Le Comité d'audit revoit en effet les risques du Groupe et les procédures de contrôle associées en ce compris les risques environnementaux et sociétaux, lesquels sont examinés en détail par le Comité environnement et société. La session commune permet ainsi aux membres un moment d'échanges sur des sujets connexes aux deux Comités.

La session commune contribue en outre à la démarche de cohérence reflétée dans le rapprochement des données financières et extra-financières du Rapport de gestion intégré.

Lors de la session commune réunie en novembre 2022, les membres du Comité d'audit et des comptes et du Comité environnement et société ont procédé à l'examen de la synthèse des risques revus sur l'exercice par le Comité environnement et société, la cartographie des risques environnementaux et sociétaux (et de l'évolution du référentiel) et des procédures de contrôle de ces risques.

Les membres des deux Comités ont par ailleurs procédé à la revue des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information extra-financière intégrant un focus relatif à la taxinomie, ainsi qu'à l'examen détaillé de certains risques environnementaux et sociétaux spécifiques et sujets de fond concernant notamment les procédés de décarbonation de la production d'hydrogène.

Dans le cadre de leurs travaux réalisés lors de cette session commune, les membres ont également proposé d'apporter des clarifications au règlement intérieur du Conseil d'Administration quant aux missions respectives du Comité d'audit et des comptes, du Comité environnement et société et de la session commune entre ces deux Comités. Le Conseil d'Administration, sur recommandation des deux Comités, a adopté cette nouvelle version du règlement intérieur (lequel contenait déjà les grands principes de répartition des travaux entre le Comité d'audit et des comptes et le Comité environnement et société), dans laquelle il est précisé que :

- le Comité d'audit et des comptes revoit les risques du Groupe en s'appuyant sur les travaux du Comité environnement et société concernant les risques environnementaux et sociétaux (lequel examine ces risques en détail) ;
- le Comité d'audit et des comptes est en charge du suivi des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information extra-financière. Ce point est examiné en session commune avec le Comité environnement et société ;
- le Comité environnement et société est en charge de la revue de l'information extra-financière, en ce compris la Déclaration de performance extra-financière.

10.2. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

6 RÉUNIONS EN 2022	3	100 %
100 % PARTICIPATION	MEMBRES	INDÉPENDANCE
Membres au 31/12/2022	Taux individuel de participation 2022	
Xavier Huillard (Président)	100 %	
Annette Winkler	100 %	
Bertrand Dumazy	100 %	

Composition et missions définies par le règlement intérieur

Le Comité des nominations et de la gouvernance doit être composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration, majoritairement indépendants, suivant l'appréciation faite par le Conseil. Le Président du Conseil d'Administration participe aux travaux et assiste aux réunions du Comité. Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité. Toutefois, ils n'assistent pas aux délibérations du Comité relatives à leur cas personnel. Le Comité se réunit au moins trois fois par an. Les conclusions des réunions sont présentées par le Président du Comité pour débat et décision au Conseil d'Administration lors de la réunion suivante de ce dernier.

MISSIONS

Aux termes du règlement intérieur, le Comité des nominations et de la gouvernance a pour mission :

« 1. Concernant le Conseil d'Administration :

- de faire au Conseil d'Administration les propositions de renouvellement ou de nomination d'Administrateurs. Ce Comité effectue la recherche de nouveaux membres à partir de son évaluation des besoins et de l'évolution exprimée par le Conseil d'Administration, et en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du Conseil d'Administration conformément à la politique de diversité décrite à l'article III du présent règlement intérieur. Le Comité, dans le cadre de la procédure qu'il a organisée, procède à la sélection des futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Les principales étapes incluses dans cette procédure sont (i) la définition du/des profils recherché(s), (ii) la recherche effectuée par le Comité, avec l'aide d'un cabinet de recrutement extérieur le cas échéant, (iii) l'étude des candidatures et (iv) la sélection finale notamment à l'issue de rencontres individuelles avec le Président du Comité et chaque membre ;
- de faire au Conseil d'Administration les propositions de création et composition des Comités du Conseil ;
- d'évaluer périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'Administration et lui soumettre des recommandations concernant toute modification éventuelle ;
- le Comité revoit périodiquement les critères retenus par le Conseil pour qualifier un Administrateur indépendant ; une fois par an, il examine au cas par cas la situation de chaque Administrateur ou candidat aux fonctions d'Administrateur au regard des critères retenus et formule ses propositions au Conseil d'Administration.

2. Concernant le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, suivant le cas) :

- d'examiner, en tant que de besoin et, notamment à l'échéance du mandat concerné, la reconduction du mandat du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général (ou du Président-Directeur Général, selon le cas) ;
- d'examiner l'évolution de ces fonctions et de prévoir, le cas échéant, les solutions de renouvellement ;
- d'examiner le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux applicable en particulier en cas de vacance imprévisible ;
- d'examiner périodiquement l'évolution des Directeurs Généraux Délégués, d'entendre le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) sur les besoins et sur les propositions de remplacement éventuelles ;
- de façon plus générale, de se faire tenir informé par le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) de l'évolution prévisionnelle des ressources de Direction (Comité Exécutif notamment).

3. Concernant la gouvernance :

- d'examiner, à l'occasion de la reconduction des mandats du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général (ou du Président-Directeur Général, selon le cas), ou lorsqu'une demande en ce sens est formulée par des Administrateurs dans le cadre de l'évaluation du Conseil notamment, l'opportunité de maintenir la réunion ou la dissociation de ces fonctions ;
- d'examiner l'évolution des règles de gouvernement d'entreprise notamment dans le cadre du Code auquel la Société se réfère et d'informer le Conseil d'Administration de ses conclusions ; de suivre l'application des règles de gouvernement d'entreprise définies par le Conseil d'Administration et de s'assurer de l'information donnée aux actionnaires sur ce sujet ;
- de préparer l'évaluation du fonctionnement du Conseil prévue par le règlement intérieur ;
- d'examiner les questions d'éthique que le Comité d'audit et des comptes, le Conseil d'Administration ou son Président pourraient décider de lui renvoyer ;
- de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance et notamment à la transmission des informations demandées par les Administrateurs indépendants ;
- d'assister, à leur demande, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général dans leurs rapports avec les Administrateurs indépendants, et d'être l'organe de dialogue visant à prévenir les situations éventuelles de conflits au sein du Conseil. »

Il peut, en tant que de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants.

Travaux du Comité des nominations et de la gouvernance en 2022

Le Comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni six fois en 2022 avec un taux de présence, effective ou par téléconférence, de 100 % de ses membres.

Concernant la succession du Président-Directeur Général

Le Comité a finalisé ses travaux liés à la succession et a fait part de sa recommandation au Conseil d'Administration en faveur :

- de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- du renouvellement de M. Benoît Potier en qualité de Président du Conseil d'Administration avec des missions spécifiques en plus de celles qui lui sont dévolues par la loi ;
- de la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général ;
- du maintien d'un Administrateur Référent indépendant.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

La dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général est effective depuis le 1^{er} juin 2022 (voir section 2 ci-avant).

Concernant la composition du Conseil d'Administration

Au cours de l'exercice 2022, le Comité a examiné la conformité de la composition du Conseil d'Administration aux règles prévues dans le règlement intérieur. Le Comité s'est interrogé sur les besoins du Conseil en termes de compétences, y compris s'agissant des différents sujets relevant de la RSE. Il a formulé des recommandations sur les perspectives souhaitables d'évolution de la composition du Conseil d'Administration à court et moyen terme et a continué de piloter la procédure de recherche et d'appréciation des candidatures possibles.

Les travaux du Comité relatifs à la recherche de candidats aux fonctions d'Administrateur figurent paragraphe 3.1, page 138 à 139.

Concernant la composition des Comités et du groupe de travail « Relations Actionnaires »

En 2022, le Comité a examiné la composition des Comités et du groupe de travail « Relations Actionnaires ». Dans ce cadre, le Comité a recommandé au Conseil d'Administration, dans le contexte de l'achèvement des mandats d'Administrateurs de Mme Sin Leng Low et de M. Jean-Paul Agon à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, de nommer à compter de cette date (i) M. Xavier Huillard en qualité de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, (ii) M. Aïman Ezzat en qualité de membre du Comité d'audit, (iii) M. Bertrand Dumazy en qualité de membre du Comité des nominations et de la gouvernance et (iv) Mme Fatima Tighlaline en qualité de membre du Comité des rémunérations. Le Conseil d'Administration du 4 mai 2022 a approuvé cette nouvelle composition des Comités.

Concernant le Directeur Général, le Président du Conseil d'Administration et les équipes dirigeantes

Le Comité a revu la procédure spécifique et le scénario envisagé en cas de remplacement du Président du Conseil d'Administration et de la Direction Générale en situation d'urgence. Cette procédure est revue chaque année et le cas échéant actualisée. Au cours de l'exercice écoulé, cette procédure a fait l'objet d'évolutions compte tenu du contexte nouveau de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général. En outre, une modification statutaire a été soumise et approuvée par l'Assemblée Générale 2022 concernant la limite d'âge statutaire du Directeur Général si celui-ci exerce aussi les fonctions de Président du Conseil en cas de situation d'urgence.

Successions

À l'issue des travaux liés à la succession intervenue en juin 2022, le Comité a examiné lors de sa séance de septembre, l'évolution des équipes dirigeantes et les talents du Groupe, notamment dans le cadre des plans de succession managériaux à venir. Le Directeur Général a été associé à ces travaux. Dans ce contexte, les réflexions relatives au plan de succession du nouveau dirigeant mandataire social exécutif ont été initiées.

Ces réflexions se poursuivront en 2023 et seront étendues au plan de succession du Président du Conseil d'Administration.

Autres missions de gouvernance

En prévision de l'Assemblée Générale, le Comité a revu le plan de continuité d'activité visant à prévoir un remplaçant en cas d'empêchement de chacun des intervenants à l'Assemblée Générale.

Le Comité a pris connaissance des informations fournies par les Administrateurs concernant leurs mandats d'Administrateurs externes au Groupe.

Dans le cadre de l'examen de l'indépendance des membres du Conseil et des candidats Administrateurs, le Comité a étudié la

situation personnelle de chaque membre du Conseil d'Administration, et des candidats à cette fonction, au regard des critères d'indépendance définis dans le règlement intérieur et dans le Code AFEP/MEDEF. Dans ce cadre, le Comité a notamment procédé à l'examen des relations d'affaires existantes entre le Groupe et les groupes concernés au regard de chaque Administrateur, ou candidats à ces fonctions.

Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, un tableau présentant la situation de chaque Administrateur au regard de chaque critère d'indépendance figure en page 141.

Le Comité a examiné le taux d'assiduité de chaque Administrateur aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités, qui fait l'objet du tableau figurant en page 142.

Il a revu les recommandations du Rapport du Haut Comité de gouvernement d'entreprise et du Rapport annuel de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, publiés respectivement en novembre et décembre 2022, et formulé ses recommandations au regard des pratiques suivies par la Société. Il a examiné le projet de la présente section du Document d'Enregistrement Universel, intégrant une partie du Rapport sur le gouvernement d'entreprise et recommandé son adoption par le Conseil d'Administration.

Le Comité a examiné les écarts potentiels des pratiques du Groupe par rapport au Code AFEP/MEDEF (voir tableau en page 159). Aucun écart n'a été constaté par le Comité.

Conformément à la décision prise par le Conseil d'Administration, le Comité a procédé à la sélection d'un prestataire externe afin de réaliser l'évaluation du Conseil en 2022. Le Comité a pris connaissance des modalités pratiques de mise en œuvre de cette évaluation, en ce compris notamment l'organisation des entretiens individuels avec chaque Administrateur. Pour plus de détail sur l'évaluation du Conseil d'Administration, voir section 7 page 148.

Le Comité de février 2023 a revu les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs de mixité au sein du Comité Exécutif en 2022. À ce titre, le Comité a revu les informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de ce même Comité ainsi que les progrès accomplis en 2022 dans le cadre des objectifs de mixité jusqu'en 2025 dans la population ingénieurs et cadres (35 % de femmes) et dans les plus hauts niveaux de responsabilité (25 % de femmes parmi les cadres dirigeants). Le Comité a recommandé au Conseil le maintien des objectifs à horizon 2026 concernant le Comité Exécutif, à savoir 30 % de femmes au 1^{er} mars 2026. Le Comité des nominations et de la gouvernance a également examiné les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité (voir le détail au chapitre 5, pages 351, 352 et 400).

Le Comité a examiné les actions de formation proposées aux Administrateurs. Ces actions sont détaillées en page 146 et en page 147 pour les Administrateurs représentant les salariés.

10.3. LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

3 RÉUNIONS EN 2022	3 MEMBRES dont 1 Administrateur représentant les salariés	100 % INDÉPENDANCE ^(a)
100 % PARTICIPATION		
Membres au 31/12/2022	Taux individuel de participation 2022	
Xavier Huillard (Président)	100 %	
Kim Ann Mink	100 %	
Fatima Tighlaline (Administrateur représentant les salariés)	100 %	

(a) L'Administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage.

Composition et missions définies par le règlement intérieur

Le Comité des rémunérations doit être composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration majoritairement indépendants. Le Président du Conseil d'Administration (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) participe aux travaux et assiste aux réunions du Comité. Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité notamment lorsque ce dernier est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux. Toutefois, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) n'assistent pas aux délibérations de ce Comité relatives à leurs cas personnels. Le Comité se réunit au moins trois fois par an. Les conclusions des réunions sont présentées par le Président du Comité pour débat et décision au Conseil lors de la réunion suivante de ce dernier.

MISSIONS

Aux termes du règlement intérieur, le Comité des rémunérations a pour mission :

- « d'examiner la performance et l'ensemble des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux et de faire les recommandations correspondantes au Conseil d'Administration (notamment s'agissant de la détermination de la politique de rémunération et de son application) ;
- de proposer, le cas échéant, les rémunérations du ou des Vice-Présidents ;
- d'examiner la politique de rémunération et de retraite appliquée aux cadres dirigeants et notamment au Comité Exécutif ;
- d'examiner les propositions de la Direction Générale concernant les attributions d'options de souscription d'actions, d'actions de performance, et autres systèmes d'intéressement lié au cours de l'action aux autres collaborateurs du Groupe et de proposer au Conseil d'Administration leur attribution ;
- d'examiner et de proposer au Conseil d'Administration la répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée Générale aux Administrateurs, dans le respect de la législation relative à la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Il peut, en cas de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants. »

Travaux du Comité des rémunérations en 2022

Le Comité des rémunérations s'est réuni trois fois en 2022 avec un taux de présence, effective ou par téléconférence, de 100 % de ses membres. En Conseil, les comptes-rendus du Comité des rémunérations sont faits par le Président du Comité. En Assemblée Générale des Actionnaires, le Président du Comité rend compte des décisions du Conseil concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Rémunérations des dirigeants/politique d'incitation à long terme

En 2022, le Comité a évalué la performance du Président-Directeur Général et le niveau de réalisation des objectifs de la part variable de sa rémunération pour l'exercice 2021 et formulé des recommandations au Conseil. Il a revu les projets de rapports et de résolutions soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 relatifs à la rémunération des mandataires sociaux (rapport contenant les informations sur la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et des Administrateurs et visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) et à la rémunération 2021 individuelle du dirigeant mandataire social exécutif.

Dans le cadre de l'élaboration du plan de succession à la Direction Générale de la Société, le Comité a travaillé sur le projet de nouvelle politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, établie dans la continuité de la politique antérieure, tout en tenant compte des évolutions liées aux changements de gouvernance dans le cadre d'un mode de gouvernance dissocié (ces éléments ont été publiés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021).

Lors de ses travaux relatifs aux plans d'attributions de LTI 2022, le Comité a renouvelé sa recommandation d'attribuer uniquement des actions de performance à l'ensemble des bénéficiaires (y compris le dirigeant mandataire social exécutif), conformément à la tendance générale du marché, et pour des raisons de simplification et d'homogénéisation du dispositif.

Le Directeur Général a été associé aux travaux liés à l'attribution d'actions de performance 2022, concernant l'attribution aux salariés du Groupe (dont le Comité Exécutif), ainsi qu'à la revue de la performance du Comité Exécutif.

Le Comité a procédé en février 2023 à la revue de la réalisation des conditions de performance des plans de LTI 2020, dont la période de performance de trois années s'est achevée le 31 décembre 2022.

Pour 2023, le Comité a revu la politique de rémunération des mandataires sociaux soumise à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

Il a recommandé les conditions de performance des plans de LTI 2023 qui ont été adoptées par le Conseil d'Administration de février 2023, comprenant des critères de performance similaires à ceux définis pour les plans de LTI 2022 (liés au ROCE, au TSR et aux objectifs climat).

Il a revu les règles de conservation d'actions applicables aux dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité a préparé l'évaluation par le Conseil d'Administration de février 2023 du niveau de réalisation des conditions de performance de la rémunération variable court terme et du contrat d'assurance de retraite de M. Benoît Potier en sa qualité de Président-Directeur Général (pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) et de M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général (pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022).

Le Comité a également revu le calcul des ratios de rémunérations présenté dans le Document d'Enregistrement Universel. Pour 2022, suite à la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général effective depuis le 1^{er} juin 2022 et conformément à la méthodologie prévue par les lignes directrices de l'AFEP, les informations requises concernent le Président-Directeur Général, le Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration. Le périmètre est identique à celui de l'année dernière, à savoir la Société elle-même et le périmètre « France entière ». Par ailleurs, afin de respecter l'esprit des lignes directrices de l'AFEP, de permettre une comparaison pertinente avec les salariés, et d'assurer une continuité dans l'information communiquée dans les Documents d'Enregistrement Universels successifs, le principe retenu pour la présentation des informations des dirigeants mandataires sociaux visés ci-dessus est celui de l'annualisation des rémunérations (voir pages 205 à 207).

Rémunération des Administrateurs

Le Comité a formulé ses recommandations concernant les évolutions de la politique de rémunération des Administrateurs présentée à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022. Suite à l'approbation de cette politique par l'Assemblée Générale, le Comité a revu la formule de répartition de la rémunération des Administrateurs (voir page 208). Il a proposé les montants à attribuer aux Administrateurs dans le cadre de l'enveloppe globale autorisée par l'Assemblée Générale.

Le Comité a également proposé la politique de rémunération des Administrateurs à présenter à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023, établie dans le prolongement de la politique établie pour l'exercice 2022. Il a recommandé au Conseil de faire évoluer le montant alloué aux Administrateurs pour les voyages intercontinentaux afin d'en améliorer légèrement la compétitivité (voir section "Politique de rémunération des administrateurs", pages 235 à 236).

Gouvernement d'entreprise

Lors de ses travaux, le Comité des rémunérations prend en compte l'analyse des entretiens menés avec les Actionnaires à l'occasion de la préparation des Assemblées Générales ainsi que le résultat des votes de l'Assemblée Générale sur les résolutions relatives aux rémunérations. Il analyse les rapports publiés par le HCGE et l'AMF et tient compte de leurs recommandations dans l'élaboration de la politique de rémunération.

Le Comité a examiné les mesures de transparence et de communication et formulé ses recommandations. Il a examiné la section sur les rémunérations ci-après, laquelle est intégrée dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise (partie sur les rémunérations), et a recommandé leur approbation par le Conseil d'Administration.

10.4. LE COMITÉ ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

3 RÉUNIONS	3 MEMBRES dont 1 Administrateur représentant les salariés	100 % INDÉPENDANCE ^(a)
100 % PARTICIPATION		
Membres	Taux individuel de participation	
Annette Winkler (Présidente)	100 %	
Geneviève Berger	100 %	
Philippe Dubrulle (Administrateur représentant les salariés)	100 %	

(a) L'Administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage.

Le Comité environnement et société, dédié aux sujets de Responsabilité Sociétale et Environnementale, a été constitué le 3 mai 2017.

Composition et missions définies par le règlement intérieur

Le Comité doit être composé de trois à quatre membres du Conseil d'Administration.

MISSIONS

« Le Comité a pour mission de :

- examiner la stratégie et les engagements du Groupe en matière de développement durable et formuler des recommandations à cet égard ;
- assurer le suivi des actions du Groupe et de leur déploiement en matière environnementale (notamment les sujets liés à la qualité de l'air, à la consommation d'énergie, aux émissions de gaz à effet de serre) et sociétale, ainsi que les actions engagées par la Fondation ;
- examiner les risques en matière environnementale et sociétale en lien avec le Comité d'audit et l'impact des questions environnementales et sociétales en termes d'investissement, de performance et d'image ;
- procéder à un examen annuel d'une synthèse des notations extra-financières réalisées sur le Groupe ;
- établir un jugement raisonnable concernant l'information extra-financière, y compris la Déclaration de performance extra-financière. »

Le Comité se réunit, en principe, trois fois par an.

Il rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration. Les conclusions des réunions du Comité environnement et société sont présentées par le Président du Comité pour débat et, le cas échéant, décision au Conseil d'Administration lors d'une réunion de ce dernier. Le Comité peut se faire assister d'experts extérieurs.

Le Comité se fait rendre compte régulièrement par le membre du Comité Exécutif en charge du développement durable, de la stratégie du Groupe en matière de développement durable et de sa mise en œuvre et des progrès accomplis.

Travaux du Comité environnement et société en 2022

Le Comité environnement et société s'est réuni trois fois en 2022, avec un taux de présence, effective ou par télécommunication, de ses membres de 100 %.

Lors de ces réunions, le Comité a notamment procédé à la revue des risques environnementaux et sociétaux du Groupe, de leurs évolutions, et des procédures de contrôle associées. Concernant les émissions de gaz à effet de serre, les travaux du Comité ont

plus particulièrement porté sur les éléments liés à l'évaluation, la gestion et le reporting par le Groupe des émissions de gaz à effet de serre selon les différents scopes.

Le point de la gestion de l'eau a également été examiné par le Comité, de même que la politique de gestion de ce risque intégrant les objectifs mis en place par le Groupe. Il a également revu l'approche du Groupe en matière de biodiversité ainsi que la première série d'engagements du Groupe dans ce domaine.

Le Comité a en outre procédé au suivi de la mise en œuvre des objectifs ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance). Il a notamment examiné, dans ce cadre, l'état de progression du déploiement de chaque indicateur de performance utilisé pour mesurer le niveau de progrès réalisé au sein de chaque objectif concerné. Dans ce cadre, le Comité a revu le déploiement des mesures mises en place par le Groupe. Les objectifs ESG du Groupe s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de croissance d'Air Liquide et sont structurés autour de trois axes : AGIR pour une société bas carbone en réduisant les émissions de CO₂, AGIR pour la santé et AGIR en confiance, en s'engageant auprès des collaborateurs et en s'inscrivant dans les meilleures pratiques de gouvernance.

Gouvernance – Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités

Les travaux de la Fondation Air Liquide ont également été présentés au Comité, plus particulièrement les projets en cours se structurant autour de trois programmes : la recherche médicale, l'insertion professionnelle et le soutien local. Un focus a également été fait sur les programmes développés entre la Fondation et Citizen at Work, de même que les impacts de ces programmes sur les réfugiés ukrainiens en Pologne.

Le Comité a revu les actions du Groupe en vue de faciliter l'accès à l'oxygène médical dans les pays à revenu faible et modéré.

Le Comité a été informé de la publication du premier Rapport de Développement Durable du Groupe en avril 2022, dont les éléments de contenu lui ont été présentés. Ce document publié séparément présente les engagements d'Air Liquide en matière de développement durable et détaille les mesures prises afin d'avoir un impact positif et durable sur le climat, la santé et l'humain. Il regroupe également l'ensemble des informations extra-financières.

Le Comité a examiné les éléments figurant dans la Déclaration de performance extra-financière incluse dans le présent Document d'Enregistrement Universel de même que dans le Plan de Vigilance. Le Comité a, par ailleurs, pris connaissance du Rapport de synthèse sur les notations extra-financières du Groupe. Il a également établi un projet de programme de travail pour l'année 2023.

Chaque réunion du Comité environnement et société donne lieu à l'établissement d'un dossier envoyé plusieurs jours avant la réunion, mis à disposition des membres en format électronique via une plateforme dédiée. En séance, chaque présentation effectuée donne lieu à un débat. Un compte-rendu oral puis écrit de chaque réunion est établi pour le Conseil d'Administration.

Depuis 2019, afin de permettre notamment une bonne coordination avec les travaux du Comité d'audit et des comptes, une session commune entre le Comité environnement et société et le Comité d'audit et des comptes se tient une fois par an. Les informations relatives à la session commune réunie en novembre 2022 figurent en page 154 du présent Document.

11. Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF : tableau de synthèse

L'Air Liquide S.A. applique le Code AFEP/MEDEF et passe régulièrement en revue les pratiques en vigueur dans la Société au regard des dispositions du Code AFEP/MEDEF afin de veiller à s'y conformer.

La Société considère que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue par l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, et visée à l'article 28.1 du Code AFEP/MEDEF de décembre 2022, la Société mentionnait jusqu'à cette année un écart concernant l'absence d'Administrateur représentant les salariés au Comité des rémunérations (art. 19.1 du Code AFEP/MEDEF).

Compte tenu de la nomination de Mme Fatima Tighlaline, Administrateur représentant les salariés, en qualité de membre du Comité des rémunérations, par décision du Conseil d'Administration de mai 2022, cet écart a été supprimé.

Recommandations AFEP/MEDEF écartées	Pratique de L'Air Liquide S.A. et justification
Néant	N/A

12. Groupe de travail « Relations Actionnaires »

Le groupe de travail « Relations Actionnaires » est actuellement composé de deux membres : M. Benoît Potier, Président, et M. Xavier Huillard. Au cours de l'exercice écoulé, les travaux du groupe de travail « Relations Actionnaires » ont porté sur la base actionnariale, les relations d'Air Liquide avec ses Actionnaires, les attentes du marché et la stratégie actionnariale.

13. Participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale

En application de l'article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce, il est précisé que les modalités particulières relatives à la participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale figurent aux articles 5 à 10, 18 et 19 des statuts de la Société (reproduits en pages 474 et suivantes du présent Document d'Enregistrement Universel).

14. Délégations de compétence de l'Assemblée Générale

En application de l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, il est précisé que le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires dans le domaine des augmentations de capital figure en page 472 du présent Document d'Enregistrement Universel.

INFORMATIONS ET MANDATS DES — MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION — ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

(au 31 décembre 2022)



Benoît POTIER

Président du Conseil d'Administration

Nationalité : française

Né le 3 septembre 1957

Date de 1^{re} nomination : mai 2000

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 601 380

Adresse professionnelle : Air Liquide – 75, quai d'Orsay – 75321 Paris Cedex 07 – France

Carrière

Diplômé de l'École centrale de Paris, Benoît Potier est entré à Air Liquide en 1981 comme ingénieur de recherche et développement. Il a ensuite occupé les fonctions de chef de projet au département Ingénierie & Construction puis de Directeur du Développement Énergie au sein de l'activité Grande Industrie. Il est Directeur Stratégie-Organisation en 1993 et Directeur des Marchés Chimie, Sidérurgie, Raffinage et Énergie en 1994. Il devient Directeur Général Adjoint en 1995, ajoutant aux domaines précédents la Direction des activités Ingénierie & Construction et Grande Industrie Europe. Benoît Potier est nommé Directeur Général en 1997, Administrateur d'Air Liquide en 2000 puis Président du Directoire en novembre 2001. Il a été Président-Directeur Général de L'Air Liquide S.A. de mai 2006 à mai 2022. Il est, depuis le 1^{er} juin 2022, Président du Conseil d'Administration.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général** : L'Air Liquide S.A.* (jusqu'au 31 mai 2022)
- **Président du Conseil d'Administration** : L'Air Liquide S.A. (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Président-Directeur Général** : Air Liquide International (jusqu'au 24 juin 2022), Air Liquide International Corporation (ALIC) (jusqu'au 21 juillet 2022)
- **Administrateur** : American Air Liquide Holdings, Inc. (jusqu'au 22 juin 2022)
- **Administrateur** : The Hydrogen Company (jusqu'au 31 décembre 2022)
- **Administrateur** : Fondation Air Liquide (jusqu'au 17 novembre 2022)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Membre du Conseil de Surveillance** : Siemens AG* (membre du Comité de nomination)
- **Co-Président** : The Hydrogen Council (jusqu'au 1^{er} juin 2022)
- **Membre** : The Hydrogen Council (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Co-Président** : Conseil National de l'Hydrogène (depuis le 11 janvier 2021)
- **Membre** : European Round Table of Industrialists (ERT)
- **Membre** : Asia Business Council

* Société cotée.

- **Membre du Comité d'orientation stratégique** : Université Paris-Saclay
- **Membre** : Singapore International Advisory Panel on Energy (depuis le 1^{er} janvier 2021)
- **Membre du Conseil consultatif** : Temasek European Advisory Panel (depuis le 1^{er} janvier 2022)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Administrateur** : Danone* (Président du Comité engagement ; membre du Comité gouvernance) (jusqu'au 29 avril 2021)

2019

- **Administrateur** : CentraleSupélec (jusqu'en septembre 2019), Association nationale des sociétés par actions (ANSA) (jusqu'en avril 2019)
- **Membre du Conseil** : Association française des entreprises privées (AFEP) (jusqu'en mai 2019)

2018

- **Président** : European Round Table (ERT) (jusqu'en mai 2018)

2017

- **Président** : Fondation d'entreprise Air Liquide (jusqu'en mars 2017)



François JACKOW

Administrateur – Directeur Général

Nationalité : française

Né le 12 juin 1969

Date de 1^{re} nomination : mai 2022

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 52 972

Adresse professionnelle : Air Liquide – 75, quai d'Orsay – 75321 Paris Cedex 07 – France

Carrière

François Jackow a une double formation scientifique et managériale issue d'un parcours effectué en France et aux États-Unis. Ancien élève de l'École normale supérieure de Paris, il est également titulaire d'un master en chimie obtenu à l'Université de Harvard aux États-Unis, ainsi qu'un MBA du Collège des ingénieurs. Il a rejoint le groupe Air Liquide en 1993. Après un début de carrière très international effectué aux États-Unis puis aux Pays-Bas l'ayant amené à exercer successivement des responsabilités commerciales, marketing et en construction et ingénierie, François Jackow a travaillé auprès de Benoît Potier, alors Directeur Général du Groupe, pendant deux ans. En 2002, il est nommé Directeur de l'Innovation, supervisant l'ensemble des activités Recherche & Développement et Technologies Avancées du Groupe. À compter de 2007, il assume la responsabilité de Président-Directeur Général d'Air Liquide Japon, basé à Tokyo, avant d'être nommé Directeur de la branche d'activité mondiale Grande Industrie en 2011. En 2014, François Jackow entre au Comité Exécutif et devient Directeur de la Stratégie du Groupe. Dans ce cadre, il pilote notamment l'élaboration du plan stratégique NEOS et prend part à l'acquisition d'Airgas en 2016. François Jackow a été, au sein du Comité Exécutif, Directeur Général Adjoint du Groupe et a supervisé notamment les pôles Europe Industrie, Europe Santé et Afrique, Moyen-Orient & Inde. Il est aussi en charge de la branche d'activité mondiale Santé. Les fonctions Innovation & Technologies, Digital & IT ainsi que la Direction Clients, qu'il a créée en 2014, lui étaient également rattachées. Nommé membre du Conseil d'Administration le 4 mai 2022, François Jackow est, depuis le 1^{er} juin 2022, Directeur Général de L'Air Liquide S.A.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (depuis le 4 mai 2022)
- **Directeur Général :** L'Air Liquide S.A.* (depuis le 1^{er} juin 2022)
- **Directeur Général Adjoint :** L'Air Liquide S.A.* (jusqu'au 31 mai 2022)
- **Président-Directeur Général :** Air Liquide International (depuis le 24 juin 2022) ; Air Liquide International Corporation (depuis le 21 juillet 2022)
- **Administrateur :** American Air Liquide Holdings (depuis le 22 juin 2022) ; The Hydrogen Company (depuis le 27 juin 2022)
- **Président du Conseil d'Administration et Administrateur :** Air Liquide Santé International (jusqu'au 7 octobre 2022)
- **Administrateur :** Fondation Air Liquide

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Membre du Comité de direction :** Atelier de Constructions Mécaniques de la Marne (ACMM)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

—

* Société cotée.



Xavier HUILLARD

**Administrateur Référent – Président du Comité des rémunérations –
Président du Comité des nominations et de la gouvernance**

Nationalité : française

Né le 27 juin 1954

Date de 1^{re} nomination : mai 2017

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 2 226

Adresse professionnelle : VINCI – Bâtiment JAVA – 1973, boulevard de la Défense CS 10268 – 92757 Nanterre Cedex – France

Carrière

Xavier Huillard est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Il a fait l'essentiel de sa carrière dans les métiers de la construction en France et à l'étranger. Il rejoint Sogea en décembre 1996, en tant que Directeur Général Adjoint chargé de l'international et des travaux spécifiques, puis en devient Président-Directeur Général en 1998. Nommé Directeur Général Adjoint de VINCI, un leader mondial des concessions, de l'énergie et de la construction, en mars 1998, il est Président de VINCI Construction de 2000 à 2002. Il est nommé Directeur Général Délégué de VINCI et exerce les fonctions de Président-Directeur Général de VINCI Énergies de 2002 à 2004, puis Président de cette société de 2004 à 2005. Il devient Administrateur-Directeur Général de VINCI en 2006. Il est Président-Directeur Général de VINCI depuis le 6 mai 2010. Il a été Président de l'Institut de l'entreprise, de janvier 2011 à janvier 2017, dont il est aujourd'hui le Président d'honneur.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (Administrateur Référent depuis le 4 mai 2022 ; membre du Comité des rémunérations depuis mai 2017 et Président de ce Comité depuis mai 2018 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2020 et Président de ce Comité depuis le 4 mai 2022)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** VINCI*
- **Président :** VINCI Concessions S.A.S.
- **Président du Conseil de Surveillance :** VINCI Deutschland GmbH
- **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration de VINCI Énergies et de la Fabrique de la Cité
- **Représentant permanent** de Snel au Conseil d'Administration d'ASF
- **Représentant permanent** de VINCI Autoroutes au Conseil d'Administration de Cofiroute
- **Président :** Fondation d'entreprise VINCI pour la Cité
- **Administrateur :** Kansai Airports
- **Président d'honneur :** Institut de l'entreprise
- **Administrateur :** Association Aurore (association d'utilité publique luttant contre la précarité et l'exclusion)
- **Administrateur :** Cobra Servicios, Comunicaciones y Energia SLU (Espagne) (depuis le 27 décembre 2021)
- **Administrateur et Président :** Institut Pierre Lamoure (depuis le 30 septembre 2019)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2020

- **Représentant permanent** de VINCI au Conseil d'Administration d'Aéroports de Paris* (membre du Comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance) (jusqu'au 15 décembre 2020)

2019

- **Vice-Président :** Association Aurore (jusqu'en décembre 2019)

2017

- **Président :** Institut de l'entreprise (jusqu'en janvier 2017)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Annette WINKLER

Administrateur indépendant – Présidente du Comité environnement et société – Membre du Comité des nominations et de la gouvernance

Nationalité : allemande

Née le 27 septembre 1959

Date de 1^{re} nomination : mai 2014

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 2 900

Adresse professionnelle : Villa Kayser – Uhlbacher Strasse 7 – 70329 Stuttgart – Allemagne

Carrière

Docteur en économie de l'Université de Francfort (Allemagne), Annette Winkler a été associée gérante d'une société de construction de taille moyenne. En 1995, elle a rejoint le groupe Mercedes-Benz, où elle a occupé diverses fonctions, notamment celle de Directeur des Relations Publiques et de la Communication. Après avoir passé deux ans à la tête de l'établissement de ventes et services de Mercedes-Benz à Braunschweig, elle a exercé les fonctions de Directeur Général de DaimlerChrysler Belgique et Luxembourg (1999-2005), puis Vice-Président Global Business Management & Wholesale Europe (2006-2010). Vice-Président de Daimler AG, depuis 2010 elle était Directeur Général de smart (avec la responsabilité globale de la marque et également en charge de l'usine smart en Lorraine), jusqu'en 2018.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations de mai 2015 à mai 2020 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2017 ; Présidente du Comité environnement et société depuis mai 2020)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Renault S.A.* (Présidente du Comité de la stratégie et du développement durable depuis janvier 2020) ; Renault S.A.S.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2020

- **Membre du Conseil aux Affaires économiques étrangères** du ministère de l'Économie allemand (jusqu'en mars 2020)

2019

- **Membre du Conseil de Surveillance :** Mercedes-Benz Afrique du Sud (jusqu'en juin 2019)

2018

- **Vice-Président :** Daimler AG*, à la tête de smart (jusqu'en septembre 2018)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Philippe DUBRULLE

Administrateur représentant les salariés – Membre du Comité environnement et société

Nationalité : française

Né le 23 juin 1972

Date de 1^{re} nomination par le comité de Groupe France : juin 2014

Début du mandat en cours : mai 2022

Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

Adresse professionnelle : Air Liquide Advanced Technologies – 2, rue de Clémencière – 38360 Sassenage – France

Carrière

Ingénieur diplômé de l'École supérieure de l'énergie et des matériaux, Philippe Dubrulle a exercé diverses fonctions d'ingénierie, de responsabilité de produits et de responsabilité commerciale internationale au sein de plusieurs groupes aéronautiques français et étrangers. Il est entré dans le groupe Air Liquide en 2008. Basé à Sassenage, il est salarié de la filiale Air Liquide Advanced Technologies. Il est Responsable des projets de Transformation de la filiale. Philippe Dubrulle a été désigné comme Administrateur représentant les salariés par le comité de Groupe France le 18 juin 2014 et renouvelé dans son mandat, pour la seconde fois, par décision de ce Comité, réuni en séance plénière le 16 décembre 2021. Membre de l'Institut Français des Administrateurs, il est Administrateur de Sociétés Certifié – ASC France depuis novembre 2016.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)
- **Directeur de Projets – Responsable des projets de Transformation :** Air Liquide Advanced Technologies

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

* Société cotée.



Siân HERBERT-JONES

Administrateur indépendant – Présidente du Comité d'audit et des comptes

Nationalité : britannique

Née le 13 septembre 1960

Date de 1^{re} nomination : mai 2011

Début du mandat en cours : mai 2019

Date d'échéance du mandat : 2023 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 1 124

Carrière

Titulaire d'un Master of Art en histoire de l'Université d'Oxford ainsi que d'un diplôme d'expert-comptable au Royaume-Uni, Siân Herbert-Jones a tout d'abord exercé pendant 13 ans au sein du cabinet PricewaterhouseCoopers, au bureau de Londres de 1983 à 1993 en qualité notamment de Directeur Corporate Finance, puis au bureau de Paris de 1993 à 1995 en qualité de Directeur des Fusions et Acquisitions. Elle entre ensuite dans le groupe Sodexo en 1995, au sein duquel elle est successivement en charge du développement international de 1995 à 1998, de la trésorerie groupe de 1998 à 2000 puis Directeur Financier Adjoint en 2000. De 2001 à décembre 2015, elle occupe les fonctions de Directrice Financière et membre du Comité Exécutif du groupe Sodexo. Depuis 2016, elle occupe plusieurs postes au sein de Conseils d'Administration de grandes entreprises et elle poursuit par ailleurs d'autres activités de conseil en matière sociétale et environnementale.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (Présidente du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2015 ; membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2013)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Caggemini SE* (membre du Comité d'audit et des risques depuis mai 2016 et du Comité éthique et gouvernance depuis mai 2021)
- **Administrateur :** Bureau Veritas* (Présidente du Comité d'audit et des risques depuis février 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Administrateur :** Compagnie Financière Aurore International (groupe Sodexo)

2017

- **Membre du Comité des nominations et des rémunérations :** Bureau Veritas* (jusqu'en mai 2017)

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Siân Herbert-Jones, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Geneviève BERGER

Administrateur indépendant – Membre du Comité environnement et société

Nationalité : française

Née le 26 janvier 1955

Date de 1^{re} nomination : mai 2015

Début du mandat en cours : mai 2019

Date d'échéance du mandat : 2023 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 677

Carrière

Agrégée de physique, titulaire d'une thèse de physique, docteur d'État en médecine et biologie humaine, Geneviève Berger a dirigé au sein du CNRS et de l'hôpital Broussais Hôtel-Dieu le laboratoire d'imagerie paramétrique mixte de 1991 à 2000. Elle a été Directeur Général du CNRS de 2000 à 2003. Elle a exercé en qualité de professeur des universités-praticien hospitalier à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière de 2003 à 2008, avant de rejoindre Unilever en qualité de Directeur de la Recherche de 2008 à 2014. Geneviève Berger a été Directeur de la Recherche de la société suisse Firmenich du 1^{er} juillet 2015 au 30 juin 2021 et Conseiller stratégique auprès du Président-Directeur Général de Firmenich jusqu'au 31 décembre 2021.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Conseiller stratégique :** OM Pharma (depuis le 20 mai 2021)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Institut Curie (depuis octobre 2022)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Directeur de la Recherche :** Firmenich (jusqu'au 30 juin 2021)
- **Conseiller stratégique auprès du Président-Directeur Général :** Firmenich (jusqu'au 31 décembre 2021)
- **Administrateur non exécutif et membre du Comité scientifique :** AstraZeneca* (jusqu'au 11 mai 2021)

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Geneviève Berger, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Anette BRONDER

Administrateur indépendant – Membre du Comité d'audit et des comptes

Nationalité : allemande

Née le 13 décembre 1967

Date de 1^{re} nomination : mai 2020

Début du mandat en cours : mai 2020

Date d'échéance du mandat : 2024 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 550

Adresse professionnelle : Tucholskystrasse 16 – 70469 Stuttgart – Allemagne

Carrière

De nationalité allemande, Anette Bronder est titulaire d'un master en économie et sciences sociales de l'Université de Stuttgart. Elle a commencé sa carrière chez Hewlett Packard GmbH en 1997, dans les domaines de l'IT et du Consulting, et y a occupé plusieurs postes de Direction. Elle rejoint le groupe Vodafone en 2010, où elle est nommée Directrice Technologie d'Entreprise de Vodafone Allemagne puis, en 2013, du groupe Vodafone à Londres. En 2015, Anette Bronder rejoint T-Systems International, une filiale de Deutsche Telekom, en qualité de Directrice de la Division Digital et Membre du Directoire, où elle est chargée de la mise en place et de la gestion des pôles « Internet des Objets », « Cloud Public » et « Cybersécurité ». Du 1^{er} juin 2019 au 31 décembre 2021, Anette Bronder a été Directrice des Opérations (Chief Operating Officer) du groupe Swiss Re, leader mondial dans le domaine de la réassurance, basé à Zurich.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis septembre 2021)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

–

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Chief Operating Officer :** Swiss Re* (jusqu'au 17 décembre 2021)

2019

- **Administrateur :** Elumeo SE (jusqu'en septembre 2019)

2018

- **Administrateur :** Ströer SE (jusqu'en décembre 2018)
- **Administrateur :** German Research Center for artificial intelligence (jusqu'en décembre 2018)

2017

- **Directeur de la Division Digital et Membre du Directoire :** T-Systems International

(a) Mme Anette Bronder a fait part au Conseil d'Administration de sa démission de son mandat d'Administrateur avec effet au 3 janvier 2023. Cette décision est liée à son intention de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Kim Ann MINK

Administrateur indépendant – Membre du Comité des rémunérations

Nationalité : américaine

Née le 4 décembre 1959

Date de 1^{re} nomination : mai 2020

Début du mandat en cours : mai 2020

Date d'échéance du mandat : 2024 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 550

Adresse professionnelle : 36 Popjoy Lane – Glenmoore PA 19343 – États-Unis

Carrière

De nationalité américaine, Kim Ann Mink est titulaire d'un bachelors en chimie de Hamilton College ainsi que d'un doctorat (Ph.D.) en chimie analytique de l'Université de Duke, et diplômée de l'Executive Management Program de Wharton School à l'Université de Pennsylvanie. Kim Ann Mink a effectué l'essentiel de sa carrière au sein de grands groupes internationaux du secteur de la chimie, où elle a occupé de nombreux postes de Direction. Elle a rejoint la société Innophos en 2015 en tant que Directeur Général et a été nommée Présidente en 2017. Avant de rejoindre Innophos, elle avait occupé depuis 2009 plusieurs fonctions managériales au sein de The Dow Chemical Company, et en dernier lieu celle de Président exécutif de la division Élastomères, électricité et télécommunications. Kim Ann Mink avait précédemment occupé des postes aux responsabilités croissantes au sein de la société Rohm and Haas (acquise ensuite par Dow Chemical) pendant plus de 20 ans, notamment ceux de Vice-Président Corporate et de Directeur Général de la division Ion Exchange Resins.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations depuis septembre 2021)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Eastman Chemical Company* (membre du Comité d'audit ; membre du Comité finance ; membre du Comité environnement, sécurité et développement durable)
- **Administrateur :** Avient Corp.* (anciennement PolyOne Corp.*) (membre du Comité d'audit ; membre du Comité environnement, santé et sécurité)
- **Membre :** Conseil consultatif, Raj & Kamla Gupta Governance Institute, Drexel University LeBow College of Business

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2020

- **Président-Directeur Général :** Innophos* (jusqu'au 7 février 2020)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Fatima TIGHLALINE

Administrateur représentant les salariés – Membre du Comité des rémunérations

Nationalité : française

Née le 14 novembre 1979

Date de 1^{re} nomination par le Comité d'entreprise européen : octobre 2020

Début du mandat en cours : octobre 2020

Date d'échéance du mandat : 2024 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)

Adresse professionnelle : VitalAire France – 10 bis, rue du Moulin Vert – 94400 Vitry-sur-Seine – France

Carrière

Titulaire d'un DUT Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA) de l'IUT d'Évreux ainsi que d'une licence en lettres modernes de l'Université Paris Sorbonne Nouvelle, Fatima Tighlaline est entrée dans le Groupe en 2002 en qualité de comptable trésorerie. Elle a poursuivi sa carrière au sein du département Gaz Rares et Hélium, puis chez Air Liquide Santé France au sein du Service Achats. En mars 2020, elle a rejoint VitalAire (filiale spécialisée dans la Santé à domicile) comme responsable de l'équipe planification Île-de-France. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce et de l'article 11 des statuts de la Société, Fatima Tighlaline a été désignée comme Administrateur représentant les salariés et membre du Conseil d'Administration de L'Air Liquide S.A. par le Comité d'entreprise européen le 1^{er} octobre 2020. Elle est Administrateur de Sociétés Certifié – IFA Sciences Po depuis décembre 2021.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des rémunérations depuis le 4 mai 2022)
- **Responsable planification régional respiratoire IDF** : VitalAire France

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

* Société cotée.



Aïman EZZAT

Administrateur indépendant – Membre du Comité d'audit et des comptes

Nationalité : française

Né le 22 mai 1961

Date de 1^{re} nomination : mai 2021

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 500

Adresse professionnelle : CAPGEMINI SE – 11, rue de Tilsitt – 75017 Paris – France

Carrière

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie chimique obtenu à l'École supérieure de Chimie, Physique et Électronique de Lyon et d'un MBA de l'Anderson School of Management (UCLA), Aïman Ezzat est entré dans le groupe Capgemini en 1991, au sein de Capgemini Consulting (aujourd'hui Capgemini Invent), où il a notamment occupé le poste de responsable mondial des activités pétrolières et chimiques. Entre 2000 et 2004, il dirige les opérations internationales de Genpact Headstrong Capital Markets, société de conseil spécialisée dans la technologie intervenant dans le secteur des services financiers avec des clients basés en Asie, en Amérique du Nord et en Europe. Il rejoint ensuite Capgemini, où il est nommé Directeur Adjoint de la Stratégie en 2005, et occupe ensuite plusieurs postes de Direction : Directeur des Opérations (2007-2008) et Directeur des Activités dans les services financiers (2008-2012), Directeur Financier (2012-2018) puis Directeur Général Délégué en 2018. Il est Directeur Général de Capgemini depuis mai 2020. En septembre 2021, il a été nommé « Meilleur Directeur Général européen » dans la catégorie « technologie et logiciels » du palmarès 2021 All Europe Executive Team, classement annuel réalisé par Institutional Investor.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis le 4 mai 2022)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Directeur Général et Administrateur :** Capgemini SE* (depuis mai 2020) (membre du Comité stratégie et RSE)
- **Président :** Capgemini Service SAS (depuis mai 2020) ; Capgemini Latin America SAS (depuis mai 2020) ; Sogeti France 2005 SAS (depuis le 30 avril 2018)
- **Président-Directeur Général :** Capgemini North America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Président du Conseil d'Administration :** Capgemini America, Inc. (USA) (depuis mai 2020)
- **Président du Conseil de Surveillance :** Capgemini NV (Pays-Bas) (depuis le 27 novembre 2020)
- **Administrateur :** Purpose Global PBC (États-Unis) (depuis avril 2020) ; Capgemini International BV (Pays-Bas) (depuis mai 2020) ; Capgemini Technology Services India Limited (depuis le 19 janvier 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Président :** Altran Technologies SAS (jusqu'au 7 juin 2021)

2020

- **Directeur Général Délégué :** Capgemini SE* (jusqu'en mai 2020)
- **Administrateur :** Sogeti UK Ltd. (Royaume-Uni) (jusqu'en juillet 2020) ; Capgemini Espana S.L. (Espagne) (jusqu'en juillet 2020) ; Capgemini Solutions Canada Inc. (Canada) (jusqu'en juin 2020) ; Capgemini Technologies LLC (États-Unis) (jusqu'en juin 2020) ; Capgemini UK Plc (Royaume-Uni) (jusqu'en juillet 2020) ; Capgemini (Hangzhou) Co. Ltd. (Chine) (jusqu'en novembre 2020) ; Restaurant Application Development International (États-Unis) (jusqu'en juin 2020) ; Radi Holding LLC (États-Unis) (jusqu'en juin 2020)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Sogeti Nederland BV (Pays-Bas) (jusqu'au 27 novembre 2020)

2019

- **Administrateur :** Capgemini Singapore PTE Ltd (Singapour) (jusqu'en novembre 2019) ; Capgemini Hong Kong Ltd (Chine) (jusqu'en octobre 2019) ; Capgemini Canada Inc (Canada) (jusqu'en mars 2019) ; Gestion Capgemini Quebec Inc (Canada) (jusqu'en mars 2019) ; Capgemini Australia PTY Ltd (Australie) (jusqu'en avril 2019) ; Sogeti Sverige AB (Suède) (jusqu'en juin 2019) ; Sogeti Sverige MITT AB (Suède) (jusqu'en novembre 2019) ; CGS Holding (Royaume-Uni) (jusqu'en février 2019)

2018

- **Administrateur :** Capgemini Italia S.P.A. (USA) (jusqu'en avril 2018) ; Capgemini Brasil S.A. (Brésil) (jusqu'en avril 2018) ; Capgemini Asia Pacific PTE Ltd (Singapour) (jusqu'en mars 2018)

2017

- **Administrateur :** Capgemini Financial Services Canada Inc. (Canada) (jusqu'en janvier 2017)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.



Bertrand DUMAZY

Administrateur indépendant – Membre du Comité des nominations et de la gouvernance

Nationalité : française

Né le 10 juillet 1971

Date de 1^{re} nomination : mai 2021

Début du mandat en cours : mai 2021

Date d'échéance du mandat : 2025 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022 : 550

Adresse professionnelle : EDENRED – 14-16, boulevard Garibaldi – 92130 Issy-les-Moulineaux – France

Carrière

Bertrand Dumazy est diplômé de l'ESCP Europe et titulaire d'un MBA (avec distinction) de la Harvard Business School. Il débute sa carrière en 1994 chez Bain & Company en qualité de Consultant, à Paris puis à Los Angeles. Il est ensuite Directeur d'investissement chez BC Partners en 1999. En 2002, il rejoint le groupe Neopost, où il est Directeur du marketing et de la Stratégie. Il devient Président-Directeur Général de Neopost France en 2005, puis Directeur Financier du groupe en 2008. En 2011, il est nommé Président-Directeur Général du groupe Deutsch, leader mondial des connecteurs haute performance, qu'il a dirigé jusqu'à son rachat par TE Connectivity. En 2012, il rejoint le groupe Materis en qualité de Directeur Général adjoint, puis Directeur Général et enfin Président-Directeur Général du groupe rebaptisé Cromology. Il est nommé Président-Directeur Général du groupe Edenred en octobre 2015.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2022)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** Edenred SE*
- **Administrateur :** Neoen SA* – France (Président du Comité des nominations et des rémunérations)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2021

- **Administrateur :** Terreal SAS – France (jusqu'au 28 avril 2021)
- **Président du Conseil de Surveillance :** Union Tank Eckstein GmbH & Co. KG – Allemagne (société du groupe Edenred) (jusqu'au 28 avril 2021)
- **Président :** PWCE Participations SAS – France (société du groupe Edenred)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 139 à 142.

NOUVELLES CANDIDATURES PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023

Catherine GUILLOUARD

Administrateur indépendant

Nationalité : française

Née le 23 janvier 1965

Adresse professionnelle : Ingenico – 13, Rue Pagès – 92150 Suresnes – France

Carrière

Catherine Guillaouard est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (promotion 1991/93) et titulaire d'un DESS de droit communautaire (Université Panthéon-Sorbonne). Elle débute sa carrière en 1993 à la Direction du Trésor, d'abord au bureau Afrique zone franc, puis au bureau des Affaires monétaires et bancaires. Elle rejoint Air France en 1997 en tant que chef de projet ouverture du capital, puis est successivement nommée Directeur adjoint du Contrôle de gestion en 1999, Directeur délégué aux opérations aériennes en 2001, Délégué général ressources humaines en 2003 et Directeur des Affaires financières en 2005. En septembre 2007, Catherine Guillaouard rejoint Eutelsat en qualité de Directeur Financier, membre du Comité Exécutif. En 2013, elle rejoint Rexel en qualité de Directeur Financier, et Directeur Général Délégué de 2014 à 2017. D'août 2017 à septembre 2022, Catherine Guillaouard est Présidente-Directrice générale de la RATP, un leader mondial des transports urbains, où elle lance un plan global d'investissements et de transformation de l'entreprise, et met en œuvre le plan de décarbonation des transports publics. Elle a été nommée Présidente d'Ingenico, un leader des services de paiement électronique, en octobre 2022.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur** : Airbus SE* (depuis avril 2016) (Présidente du Comité d'Audit depuis avril 2019 ; membre du Comité Ethique, Conformité et Durabilité)
- **Membre du Conseil de Surveillance** : KPN* (depuis avril 2020 ^(a)) (membre du Comité Stratégie & Organisation et Présidente du Comité d'Audit depuis Avril 2021)
- **Présidente** : Ingenico (depuis octobre 2022)
- **Administrateur** : Lottomatica (depuis octobre 2022)
- **Présidente-Directrice générale** : RATP (d'août 2017 à Septembre 2022 ^(b))
- **Présidente du Conseil de surveillance** : RATP DEV (de 2017 à septembre 2022 ^(b))

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

- **Administrateur** : Engie* (d'avril 2015 à mai 2019) (membre du Comité Stratégie, Investissement et Technologie)
- **Vice-Présidente du Conseil de Surveillance** : SYSTRA (2017 à 2021)

(a) Jusqu'en avril 2023, date à laquelle Mme Catherine Guillaouard a indiqué qu'elle mettrait fin à son mandat au sein du Conseil de Surveillance de KPN*.

(b) En septembre 2022, Catherine Guillaouard a quitté ses fonctions à la RATP pour des raisons personnelles.

* Société cotée.

Christina LAW

Administrateur indépendant

Nationalité : chinoise (Hong Kong)

Née le 17 janvier 1967

Adresse professionnelle : 43 Holland Park, Singapour 249487

Carrière

Christina Law est diplômée de l'Université de Hong Kong, titulaire d'un bachelors en sciences sociales, majeure en économie et sciences politiques, et détient une maîtrise en administration des affaires de l'INSEAD. Elle a débuté sa carrière en 1988 chez Shell Hong Kong en tant qu'analyste dans le secteur pétrolier, avant d'être nommée responsable de la division Chimie. Après avoir obtenu son Master en France, elle a rejoint Procter & Gamble où elle a occupé divers postes de direction marketing d'abord en Suisse puis à Singapour en tant que Directrice Marketing responsable de la région Asie-Pacifique. En 2005, elle a rejoint Johnson and Johnson, leader global mondial des produits et soins de santé. Basée à Singapour, elle a occupé plusieurs postes de direction, notamment celui de Directrice régionale de la Division soins pour bébés, de Directrice pays (Singapour), de Directrice de la Division soins de beauté pour l'Asie-Pacifique, puis de Directrice de Neutrogena monde. De 2012 à 2019, elle a rejoint General Mills Inc, l'un des principaux fabricants et distributeurs mondiaux de produits agro-alimentaires de marque, tout d'abord en tant que Directrice de la région Asie, Moyen-Orient et Afrique, puis en tant que Directrice Groupe en charge de toute la région Asie et Amérique latine. Depuis 2019, elle est Directrice Générale de Raintree Group of Companies. Depuis mars 2022, Christina Law est membre du conseil d'administration de Novo Nordisk, groupe pharmaceutique mondial de premier plan leader dans le développement de médicaments contre le diabète et d'autres maladies chroniques graves. Elle est également membre du conseil d'administration de l'INSEAD depuis 2016.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur** : Novo Nordisk* (depuis mars 2022)
(Membre du Comité d'Audit)
- **Administrateur** : Greenfields Dairy (depuis 2021)
- **Directrice Générale et Administrateur** : Raintree Group Limited et Raintree Investment Pte Ltd. (depuis 2019)
- **Administrateur** : INSEAD Business School (depuis 2016)
(Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

- **Directrice Groupe, Asie et Amérique latine** : General Mills* (jusqu'en 2019)

* Société cotée.

Alexis PERAKIS-VALAT**Administrateur indépendant****Nationalité** : française et grecque

Né le 3 juillet 1971

Adresse professionnelle : L'Oréal – 41 rue Martre – 92110 Clichy – France**Carrière**

Diplômé d'HEC, Alexis Perakis-Valat intègre L'Oréal, premier groupe cosmétique mondial, en 1994 comme Chef de Produits. Il devient Directeur Marketing de L'Oréal Paris puis occupe différentes fonctions stratégiques au sein du groupe L'Oréal en Europe et aux États-Unis : Directeur Général Garnier/Maybelline Belgique de 1999 à 2001, Directeur Général de L'Oréal Paris Espagne de 2001 à 2003, Directeur Général de SoftSheen-Carson aux États-Unis de 2003 à 2005, Directeur Général de L'Oréal Allemagne de 2005 à 2009. Il prend la Direction Générale de la Zone Europe pour la Division Produits Grand Public en 2009, et, en septembre 2010, il est nommé Directeur Général de L'Oréal en Chine, basé à Shanghai. En 2013, ses responsabilités sont étendues à toute la zone Asie Pacifique et il intègre le Comité Exécutif du groupe. Depuis le 1^{er} septembre 2016, Alexis Perakis-Valat est Directeur Général monde de la Division Produits Grand Public, division majeure du groupe. Il est l'un des acteurs des grandes transformations qui renforcent le leadership de L'Oréal, notamment sur trois sujets clés : le digital, la responsabilité environnementale et sociétale ainsi que l'évolution des canaux de distribution.

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2022****Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide**

- **Directeur Général Division Produits Grand Public et Membre du Comité Exécutif** : L'Oréal* (depuis 2016)

**Mandats et fonctions exercés au cours
des cinq dernières années et ayant expiré**

–

* Société cotée.

Michael H. THAMAN

Administrateur indépendant

Nationalité : américaine

Né le 5 mars 1964

Adresse professionnelle : 27 Broadway, Suite A - Toledo OH 43604 États-Unis

Carrière

Michael H. Thaman est diplômé de l'Université de Princeton, titulaire d'un bachelor en sciences, mention génie électrique et science informatique. Il a commencé sa carrière en 1986 chez Mercer Management Consulting, où il est devenu Directeur du bureau de New York. En 1992, Michael Thaman a commencé sa carrière de près de 30 ans chez Owens Corning, un leader mondial des matériaux de construction et industriels, où il a occupé divers postes de direction, notamment Directeur, Engineered Pipe Systems de 1997 à 1998, Exterior Systems Business de 1999 à 2000, et Directeur de la société et Directeur financier de 2000 à 2007. De 2007 à 2019, Michael H. Thaman a été Président-Directeur Général d'Owens Corning. Il en a été Président exécutif de 2002 à 2020, période au cours de laquelle Owens Corning est devenue l'une des entreprises américaines les mieux notées sur les critères ESG. Michael H. Thaman a été administrateur de NextEra Energy, une société énergétique de premier plan aux États-Unis, de 2003 à 2014, une décennie au cours de laquelle la société a développé une stratégie de croissance des énergies propres.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur** : Sherwin-Williams* (depuis mai 2017)
(Membre du Comité des rémunérations et de développement du management)
- **Administrateur** : Kohler Co. (depuis mai 2014)
- **Administrateur** : UL Solutions Inc. (depuis mai 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

- **Président-Directeur Général (de 2007 à 2019) et Président exécutif (2002-2020)** : Owens Corning*
- **Directeur général** : UBQ Materials (2020)

* Société cotée.

RATIFICATION DE LA COOPTATION FAITE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Monica de VIRGILIIS

Administrateur indépendant

Nationalité : italienne et française

Née le 20 juillet 1967

Adresse professionnelle : SNAM S.p.A. – Piazza Santa Barbara, 7, 20097 San Donato Milanese MI, Italie

Carrière

Monica de Virgiliis est diplômée de l'Ecole polytechnique de Turin, titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électronique. Elle a commencé sa carrière en 1993 chez Magneti Marelli (groupe Fiat) en qualité d'ingénieur production. En 1996, elle entre au CEA en Italie, où elle est en charge du développement de partenariats avec les entreprises italiennes. En 2001, elle débute une carrière de 15 ans chez STMicroelectronics, groupe international de premier plan spécialisé dans les semi-conducteurs, basée à Genève, où elle occupe divers postes managériaux, notamment celui de Directrice générale de la division multimedia sans fil, et en dernier lieu celui de Directrice corporate stratégie et développement. En 2015-2016, Monica de Virgiliis est Directrice Générale de la Division microcontrôleurs industriels d'Infineon, groupe allemand de semi-conducteurs basé à Munich. Tout au long de sa carrière dans le domaine des nouvelles technologies, Monica de Virgiliis a alterné les postes à responsabilités opérationnelles et stratégiques sur un périmètre mondial et a eu un rôle clé dans la transformation des modèles d'affaires de marchés très impactés par la digitalisation. En 2017, Monica de Virgiliis décide d'appliquer ses compétences technologiques à la transformation énergétique. Elle est Directrice de la Stratégie du CEA (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives) à Paris de 2017 à 2019. En 2019, elle fonde, en collaboration avec le Forum Economique Mondial, Chapter Zero France, association à but non lucratif visant à sensibiliser les administrateurs aux enjeux climatiques, dont elle est Présidente.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2022

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Présidente** : SNAM* (depuis avril 2022) (Administrateur depuis 2016 ; Président du Comité des rémunérations de 2016 à 2019)
- **Membre du Conseil de Surveillance** : ASM International* (depuis 2020^(a)) (Membre du Comité d'audit)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

- **Administrateur** : SARAS* (membre du Comité d'Audit) (de 2021 à 2022)
- **Administrateur** : GEODIS (Membre du Comité d'audit) (de 2018 à 2021)
- **Administrateur** : Prysmian Group (Président du Comité des nominations, des rémunérations et du développement durable) (de 2015 à 2021)

(a) Jusqu'en mai 2024, Mme Monica de Virgiliis ayant d'ores et déjà annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat actuel au Conseil de Surveillance d'ASM.

N.B. : Georg Fischer* a annoncé que la candidature de Mme Monica de Virgiliis en qualité de membre du Conseil d'Administration sera proposée en avril 2023.

* Société cotée.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE L'AIR LIQUIDE S.A.

La présente section intègre le descriptif complet des éléments de rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A., notamment les éléments suivants sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer :

- s'agissant du Président-Directeur Général (du 1^{er} janvier jusqu'au 31 mai 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en pages 210 à 216 du présent Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 11^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ⁽¹⁾ ;
- s'agissant du Directeur Général (du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en pages 217 à 225 du présent Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 12^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ⁽¹⁾ ;
- s'agissant du Président du Conseil d'Administration (du 1^{er} juin au 31 décembre 2022) : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de 2022. Ces éléments figurent en page 226 du présent Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 13^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ⁽¹⁾ ;
- s'agissant du Président-Directeur Général, du Directeur Général, du Président du Conseil d'Administration et des Administrateurs de L'Air Liquide S.A. : les éléments de rémunération présentés au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise en vertu de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Ces éléments figurent en pages 180 à 209 du présent Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 14^e résolution proposée à l'Assemblée Générale ⁽²⁾ ;
- s'agissant de l'ensemble des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. : la politique de rémunération des mandataires sociaux, qui est présentée en pages 227 à 236 du présent Document d'Enregistrement Universel et qui fait l'objet :
 - de la 15^e résolution pour la partie relative au Directeur Général (concernant M. François Jackow),
 - de la 16^e résolution pour la partie relative au Président du Conseil d'Administration (concernant M. Benoît Potier), et
 - de la 17^e résolution pour la partie relative aux Administrateurs ⁽³⁾.

Les résolutions proposées à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 figurent au chapitre 6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les informations présentées dans la présente section tiennent également compte des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF telles qu'interprétées par le Haut Comité de gouvernement d'entreprise (Guide d'application du Code AFEP/MEDEF (dont la version actualisée est parue en juin 2022) ; Rapport d'activité du Haut Comité de gouvernement d'entreprise paru en novembre 2022) et des recommandations de l'AMF figurant dans le Guide d'élaboration des documents d'enregistrement universel de l'AMF ainsi que dans le Rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées du 1^{er} décembre 2022. Pour la synthèse de l'application du Code AFEP/MEDEF, voir le tableau dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, page 159 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Conformément au Code AFEP/MEDEF, les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics après la réunion du Conseil au cours de laquelle ils sont arrêtés.

⁽¹⁾ Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

⁽²⁾ Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

⁽³⁾ Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Ces éléments de rémunération des mandataires sociaux sont présentés ci-après comme suit :

1. Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux ;
2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) :
 - 2.1. **Rémunération du Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022)**
 - 2.1.1. Avantages court terme ;
 - 2.1.2. LTI : options et actions de performances ;
 - 2.1.3. Engagements de long terme ;
 - 2.2. **Rémunération du Directeur Général (à compter du 1^{er} juin 2022)**
 - 2.2.1. Avantages court terme ;
 - 2.2.2. LTI : options et actions de performance ;
 - 2.2.3. Engagements de long terme ;
 - 2.3. **Rémunération du Président du Conseil d'Administration (à compter du 1^{er} juin 2022)**
 - 2.3.1. Rémunération fixe ;
 - 2.3.2. Autres éléments de rémunération annuelle ;
 - 2.4. **Ratios de rémunération – Évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios ;**
3. Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) ;
4. Éléments de la rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer (conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce) :
 - 4.1. **Éléments de la rémunération 2022 du Président-Directeur Général (du 1^{er} janvier au 31 mai)**
 - 4.2. **Éléments de la rémunération 2022 du Directeur Général (du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre)**
 - 4.3. **Éléments de la rémunération 2022 du Président du Conseil d'Administration (du 1^{er} juin au 31 décembre) ;**
5. Politique de rémunération des mandataires sociaux :
 - 5.1. **Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux**
 - 5.1.1. Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
 - 5.1.2. Mise en œuvre pour la détermination de la rémunération 2023 du Directeur Général ;
 - 5.1.3. Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration ;
 - 5.2. **Politique de rémunération des Administrateurs**

1. Synthèse des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Le tableau 1 ci-dessous présente une synthèse de tous les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux correspondant aux exercices 2020, 2021 et 2022. Ces éléments sont ensuite plus amplement détaillés dans les tableaux suivants.

TABLEAU 1. SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

(en milliers d'euros, arrondis)	2020	2021	2022
Benoît Potier – Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022) :			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2, paragraphe 2.1.1) ^(a)	2 795	3 529	1 479
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4, paragraphe 2.1.2)	—	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6, paragraphe 2.1.2) ^(b)	2 250	2 250	—
TOTAL	5 045	5 779	1 479

(a) Incluant avantages en nature.

(b) Il est précisé que, en application des règles de proratisation, les attributions d'actions de performance seront proratisées à raison de 80,5 % pour 2020 et de 47,1 % pour 2021. Aucune attribution d'options ou d'actions de performance n'a été consentie à M. Benoît Potier au titre de 2022.

(en milliers d'euros, arrondis)	2022
François Jackow – Directeur Général (à compter du 1^{er} juin 2022) :	
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2, paragraphe 2.2.1) ^(a)	1 562
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4, paragraphe 2.2.2)	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6, paragraphe 2.2.2) ^(b)	962
TOTAL	2 524

(a) Incluant avantages en nature.

(b) Prorata temporis pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

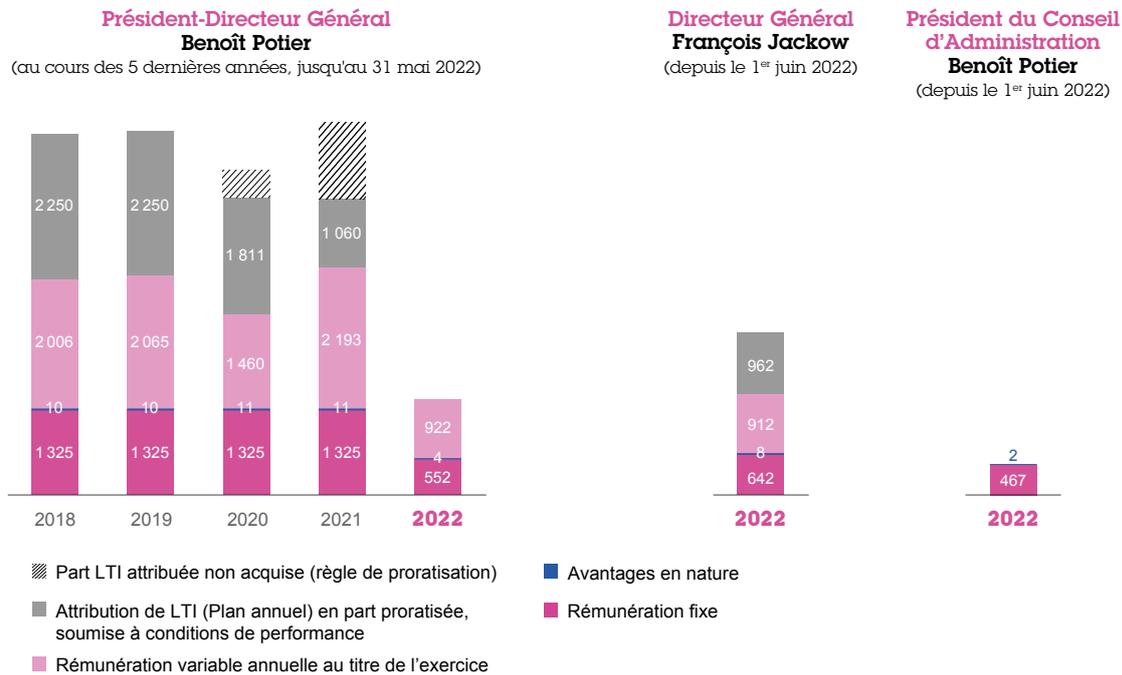
N.B. : Pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022, la rémunération fixe et variable à court terme de M. François Jackow au titre de son contrat de travail est d'un montant nominal total de 458 333 euros. Il a également bénéficié durant cette période des avantages que le Groupe met à disposition de ses salariés. M. François Jackow a mis fin à son contrat de travail avec effet au 31 mai 2022.

(en milliers d'euros, arrondis)	2022
Benoît Potier – Président du Conseil d'Administration (à compter du 1^{er} juin 2022) :	
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2, paragraphe 2.3.) ^(a)	468
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0
TOTAL	468

(a) Rémunération fixe et avantages en nature uniquement.

RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX :

(en milliers d'euros arrondis)



Rappel : Le Conseil lors de sa réunion du 15 février 2022 a décidé d'appliquer à M. Benoît Potier, en accord avec lui, le principe de proratisation de l'attribution de LTI en cas de départ (principe ajouté dans la politique de rémunération du dirigeant mandataire social depuis 2018) dès la cessation de son mandat de Directeur Général le 31 mai 2022. Les attributions initiales de LTI à M. Benoît Potier décidées **en 2020 et 2021** seront donc **réduites de -19,5 % pour l'attribution 2020 et de -52,9 % pour l'attribution 2021** et resteront **soumises à conditions de performance** (voir page 186). Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 et en application des dispositions du Code AFEP/MEDEF, compte tenu de la cessation de son mandat de Directeur Général, **M. Benoît Potier n'a bénéficié d'aucune attribution de LTI au titre de 2022.**

2. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

La **politique de rémunération** applicable au Président-Directeur Général jusqu'au 31 mai 2022, au Directeur Général et au Président du Conseil d'Administration à compter du 1^{er} juin 2022 à raison de leurs mandats telle que décidée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société (pages 199 à 212) a été **approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2022** (dans les résolutions 14 à 17). Cette Assemblée Générale a également approuvé les informations relatives à la rémunération du Président-Directeur Général et des Administrateurs présentées dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2021⁽¹⁾ (13^e résolution).

En 2022, la structure et les principes applicables à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux s'inscrivent dans la continuité des exercices antérieurs, tout en tenant compte des adaptations liées à la dissociation dans le cadre de la succession au titre de la Direction Générale.

En application de la politique de rémunération approuvée en 2022, les éléments principaux de la **rémunération du Directeur Général** sont les suivants :

- Selon une pratique récurrente à Air Liquide, la **part fixe** représente environ **25 %**, la **part variable cible** environ **35 %** et l'élément de motivation à long terme (ci-après « **LTI** ») attribué environ **40 %** de la rémunération annuelle totale. Ainsi, le poids de la part variable et des LTI, qui sont soumis à conditions de performance, représente environ 75 % de cet ensemble. Compte tenu de la cessation de son mandat de Directeur Général, M. Benoît Potier ne s'est vu attribuer aucun LTI au titre de 2022. La part fixe du Président-Directeur Général pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 représente donc 40 % et la part variable 60 % de sa rémunération annuelle cible totale.

Le contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative et l'indemnité de départ sont également soumis à conditions de performance.

Les conditions de performance, qui sont décrites ci-après, reflètent l'**ambition du Groupe de réaliser une croissance rentable sur le long terme** en combinant performance financière et extra-financière ;

⁽¹⁾ Informations listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

■ **Part variable :**

- la part variable est exprimée en part variable **cible** et en **maximum** (en pourcentage de la part fixe). Pour les critères quantifiables, la part variable cible correspond à une réalisation à 100 % de l'objectif cible fixé en début d'année. Les objectifs cibles fixés sont exigeants et s'inscrivent en toute cohérence dans la trajectoire du programme d'entreprise ADVANCE,
- un **pondération plus important est affecté aux critères quantifiables** par rapport aux critères qualitatifs,
- une **pondération est affectée à chacun des critères qualitatifs** ;

■ **LTI :**

- la **totalité des LTI attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à des conditions de performance calculées sur trois ans**. Depuis 2020, les plans de LTI intègrent une condition de performance liée aux objectifs climat du Groupe et qui s'ajoute aux critères du ROCE et des TSR,
- plafonds d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs : conformément aux autorisations données par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, le nombre d'actions de performance consenties aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne peut excéder 0,1 % du capital social, et le nombre d'options (le cas échéant) ne peut excéder 0,2 % du capital social. Le Conseil d'Administration fixe également des limites annuelles d'attribution, qui demeurent sensiblement inférieures à ces sous-plafonds, étant précisé en outre que, comme indiqué ci-dessus, les LTI doivent représenter environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible du dirigeant,
- les autres principes applicables aux LTI sont inchangés (**proratisation des LTI** en cas de départ du dirigeant mandataire social exécutif pendant la période d'appréciation des conditions de performance, absence d'attribution au moment du départ, niveau d'exigence des objectifs, règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs décrites en pages 196 à 198).

Enfin, comme en 2021, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2022 a décidé d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix d'options de souscription d'actions et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplicité et d'homogénéité du dispositif de LTI.

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'Administrateur.

Les éléments principaux de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration en régime dissocié, approuvée en 2022 sont les suivants :

- le Président du Conseil perçoit uniquement une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable et long terme (LTI notamment) et de toute rémunération exceptionnelle ;
- le Président du Conseil ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'Administrateur.

Les éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, déterminés par le Conseil d'Administration en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, sont décrits ci-après.

2.1. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (JUSQU'AU 31 MAI 2022)

2.1.1. AVANTAGES COURT TERME

La rémunération annuelle brute avant impôts du Président-Directeur Général ⁽²⁾, y compris les avantages en nature, s'élève, au cours des exercices 2020, 2021 et 2022, aux montants indiqués dans le tableau 2 ci-après :

TABLEAU 2. RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (JUSQU'AU 31 MAI 2022)

	Pour information, rappel des années antérieures :					
	2020		2021		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<i>(en milliers d'euros, arrondis)</i>						
Benoît Potier – Président-Directeur Général ^{(a) (b)}						
■ Rémunération fixe	1 325	1 325	1 325	1 325	552 ^(c)	552
<i>dont rémunération au titre du mandat d'Administrateur</i>	—	—	—	—	—	—
■ Rémunération variable annuelle	1 460	2 065	2 193	1 460	922 ^(c)	2 193 ^(d)
■ Avantages en nature	10	10	11	11	4	4
TOTAL	2 795	3 400	3 529	2 796	1 479	2 749

(a) Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, M. Benoît Potier a démissionné de son contrat de travail en mai 2010. M. Benoît Potier perçoit la totalité de sa rémunération au titre de son mandat social.

(b) Au cours de l'exercice 2022, la Société a également versé auprès d'organismes extérieurs, au bénéfice de M. Benoît Potier, (i) des cotisations afférentes à l'année 2021, au titre du contrat collectif d'assurance-vie (222 134 euros) et du contrat collectif d'assurance de retraite (340 000 euros, répartis entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur), ainsi que (ii) des cotisations afférentes à la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 au titre du régime de retraite à cotisations définies (4 066 euros) et au titre du régime collectif de prévoyance (4 237 euros), soit une somme totale de 570 437 euros. La Société versera également en 2023 des cotisations afférentes à la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 au titre du contrat collectif d'assurance-vie (91 897 euros) et, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite, pour un montant de 141 667 euros (réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur). Ces régimes sont détaillés ci-après.

(c) Le montant attribué au titre de l'année 2022 est calculé au prorata pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022.

(d) Montant versé en 2022 déjà approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 (14^e résolution).

⁽²⁾ Le Président-Directeur Général n'a perçu aucune rémunération de sociétés du Groupe autre que L'Air Liquide S.A.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Au sein de la rémunération fixe et de la rémunération variable au titre de 2022, après constatation de la réalisation des critères de la part variable au titre de l'exercice 2022 par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, la part fixe représente 37 % et la part variable représente 63 % ⁽³⁾. Pour mémoire, au titre de 2021, la part fixe représentait 37,6 % et la part variable (versée en 2022) représentait 62,4 %.

A. Part fixe 2022

Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.

Comme annoncé, le montant de la part fixe annuelle 2022 du Président-Directeur Général s'élève à **1 325 000 euros, identique depuis 2018**. Cette dernière, **calculée au prorata** sur la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022, s'élève à un montant de **552 083 euros**.

B. Part variable 2022

Les principes et critères de la part variable du Président-Directeur Général décidés par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 ont été approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 (14^e résolution).

La part variable de la rémunération du Président-Directeur Général due au titre de 2022 a été calculée au prorata pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a procédé à l'évaluation de la performance 2022 du dirigeant mandataire social sur la période.

Les critères de la part variable, leur pondération ainsi que leur taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après (page 184).

Critères financiers (quantifiables)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, la part variable au titre de 2022 est assise sur deux critères financiers : progression du bénéfice net récurrent hors change par action (ci-après « **BNPA récurrent** ») et croissance comparable du **chiffre d'affaires** consolidé.

Le critère de progression du BNPA récurrent permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat. Le critère de progression des ventes traduit le dynamisme de l'activité. À eux deux, les critères du chiffre d'affaires et du BNPA récurrent reflètent l'ambition du Groupe de réaliser une croissance rentable. Par ailleurs, la réalisation des objectifs d'efficacité participe à la progression du BNPA récurrent.

Pour chaque critère, le Conseil d'Administration avait défini un objectif cible. Les objectifs cibles étaient exigeants et s'inscrivaient en toute cohérence dans la trajectoire des principaux objectifs du programme d'entreprise.

Une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des États financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. **En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro**. L'appréciation de la performance se fait sans compensation entre critères.

En outre, selon cette formule, le **taux de réalisation** de chaque objectif est calculé de **façon linéaire** comme suit :

- une première pente linéaire entre la borne basse de l'objectif correspondant au seuil de déclenchement (0 % en dessous de ce seuil) et la cible (correspondant à la réalisation de l'objectif à 100 %) ;
- une deuxième pente linéaire entre la cible (100 %) et le seuil maximum d'atteinte (116 % de la cible).

Les objectifs ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation de chaque objectif de la part variable (en pourcentage de la part fixe et en pourcentage de la part variable cible affectée à ce critère) est communiqué dans le tableau de synthèse page 184.

Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximal d'atteinte.

Critères personnels (qualitatifs)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, la part variable au titre de 2022 est également assise sur les critères personnels (qualitatifs) suivants :

- **Responsabilité Sociétale et Environnementale** (ci-après « RSE ») :
 - Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers),
 - Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces objectifs ;
- **Organisation/Ressources Humaines** (plans de succession managériaux, transition dans le cadre de la succession) ;
- **Performance individuelle** : ce critère répond au souhait du Conseil d'Administration de conserver une faculté d'appréciation sur une partie de la part variable afin de prendre en compte l'imprévisibilité du contexte. Cela peut bénéficier au dirigeant si la Société fait face à un contexte défavorable non prévu lors de la fixation des objectifs, comme lui être défavorable si le contexte se révèle finalement plus favorable que prévu.

Une pondération, identique pour les montants cible et maximum, est fixée pour chaque critère qualitatif.

Pour 2022, après une analyse détaillée des réalisations de l'exercice par le Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a relevé les éléments suivants concernant chacun des critères personnels :

⁽³⁾ A la cible la rémunération fixe représente 40 % et la rémunération variable 60 %.

RSE :

La performance a été jugée excellente :

■ **Sécurité et fiabilité**

Sur la base des heures travaillées estimées, le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe s'est établi en 2022 à 0,94, contre 1,06 en 2021. Cet indicateur s'est amélioré par rapport à 2021, avec une diminution significative (-11 %) du nombre d'accidents de travail avec arrêt des collaborateurs du Groupe. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Au global, 26 personnes (collaborateurs ou sous-traitants) de moins ont été blessées dans le cadre des activités du Groupe en 2022, comparé à 2021.

L'année 2022 a été marquée par le décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Pour mémoire, l'année 2021 avait été marquée par le décès de quatre sous-traitants.

En 2022, sous la supervision de M. Benoît Potier, les grands programmes de sécurité initiés les précédentes années ont continué, notamment le programme IMS Streamlining, point d'ancrage majeur de la gestion de la sécurité industrielle pour le Groupe. Dans cette période post-covid, c'est la continuité qui a été privilégiée. Une grande attention a aussi été portée par M. Benoît Potier avec l'ensemble du Comité Exécutif sur les sujets de Process Safety, notamment en monitorant le déploiement d'un plan ambitieux de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air.

Il a permis de renforcer la sécurité des sites de production du Groupe. Sa mise en œuvre a continué sur l'année 2022. La quasi-totalité de ces 600 unités aura été mise à niveau sur ces trois années. Les dernières unités concernées le seront début 2023. On peut noter qu'Air Liquide a joué un rôle de leader, en influençant ses confrères et en les invitant à élaborer ensemble des standards internationaux harmonisés au profit de tous.

■ **Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs**

Le plan ADVANCE communiqué en mars 2022 a confirmé le positionnement des enjeux de développement durable au cœur de la stratégie de développement du Groupe, dans la continuité du programme AGIR annoncé par M. Benoît Potier lors de la Journée Développement Durable du 23 mars 2021.

Suite à son engagement climatique et aux premières étapes de sa mise en œuvre, Air Liquide s'est vu attribuer par le CDP, en janvier 2022, le niveau le plus élevé (« Leadership Level ») en matière d'engagement en faveur de l'environnement, ce qui inclut des objectifs de développement durable parmi les plus ambitieux de son secteur.

En 2022, les efforts ont été poursuivis et de nombreux progrès ont été accomplis, sur chacun des engagements du programme AGIR.

– **AGIR pour le Climat :**

La gouvernance, le reporting et les processus de suivi et de gestion des émissions de CO₂ ont été définis début 2022 dans l'ensemble du Groupe. Des budgets annuels de CO₂, positifs ou négatifs en fonction des spécificités locales, sont maintenant alloués chaque année aux entités opérationnelles, et les instruments permettant le suivi chaque trimestre de l'alignement avec ces budgets ainsi que l'impact des activités sur la trajectoire Carbone 2025 ont été mis en place dès le début de l'année.

Au cours du premier semestre, de nombreux projets contribuant à la décarbonation des actifs du Groupe ou de ceux de ses clients ont été lancés, et des contrats d'approvisionnement en énergie renouvelable à travers le monde ont commencé à être conclus, dans la continuité de l'exercice précédent (construction par Air Liquide aux États-Unis de sa plus grande unité de production de biométhane au monde ; signature de protocoles d'accord en Corée du Sud pour étudier l'utilisation de l'hydrogène dans la décarbonation de l'aviation, ainsi que le développement de la chaîne logistique de l'hydrogène pour les marchés de la mobilité ; développement de la mobilité hydrogène en Europe ; développement de solutions de transport maritime pour la gestion du carbone ; conclusion en mai 2022 avec Shell Energy Europe Limited d'un contrat d'achat d'électricité renouvelable sur 10 ans en Italie). En mars 2022, Air Liquide a reçu le soutien de l'État français pour son projet d'électrolyseur de 200 MW en Normandie, candidat à une importante subvention européenne, et, en avril 2022, le projet visant à transformer l'usine EQIOM de Lumbres, dans les Hauts-de-France, en l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe a été sélectionné pour un financement du Fonds consacré à l'innovation de la Commission européenne.

En mai 2022, la trajectoire de réduction de CO₂ d'Air Liquide à horizon 2035 a été validée par la Science Based Targets initiative (SBTi) comme alignée avec un scénario « en dessous de 2 °C » aligné avec l'Accord de Paris.

Enfin, M. Benoît Potier a poursuivi son action et maintenu son engagement au sein du Hydrogen Council, qu'il a co-présidé pendant cinq ans jusqu'à fin 2021 et dont il est désormais le représentant officiel en Europe, ainsi qu'au Conseil National de l'Hydrogène, dont il est co-Président. Il a continué à participer activement aux travaux de l'ERT (European Round Table), notamment concernant les sujets relatifs à la transition énergétique et à l'hydrogène.

– **AGIR pour la Santé :**

Conformément au plan ADVANCE, l'objectif du Groupe dans les pays matures est d'améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile. Dans ce domaine, les équipes ont continué à développer des parcours de soins personnalisés et adaptés aux réglementations locales. La part des patients suivis qui ont bénéficié de ces parcours a été en nette augmentation sur l'exercice.

Dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'objectif est de donner accès à l'oxygène médical à un nombre de plus en plus important de personnes. Là encore grâce à de nouveaux projets, notamment en Afrique du Sud, le nombre de personnes bénéficiant du programme « Access Oxygen » a augmenté, dans la continuité de l'exercice précédent.

– **AGIR pour la Société tout entière :**

Les programmes pour augmenter la mixité au sein de la population Ingénieurs et Cadres se sont poursuivis, même si le résultat de 31,5 % à fin 2022 est légèrement en dessous de l'attendu en 2022, sans toutefois que l'objectif soit remis en cause.

L'objectif de généralisation d'une couverture sociale de base commune pour l'ensemble des collaborateurs a été fixé, et le déploiement du programme Citizen at Work permettant aux collaborateurs de participer à des projets sociaux ou sociétaux sur leur temps de travail a été fixé et est en bonne voie de réalisation.

Les progrès décrits ci-dessus permettent de confirmer que le Groupe s'est, dès le début 2022, bien positionné sur les différents piliers du plan AGIR, en ligne avec les objectifs affichés pour 2025.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Organisation et Ressources Humaines :

Le travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale de la Société s'est intensifié avec la préparation du Conseil de février 2022, qui a finalisé la nouvelle structure de gouvernance, et s'est poursuivi jusqu'à l'Assemblée Générale, au cours de laquelle elle a été présentée et approuvée. En parallèle, un important travail de préparation de la transition managériale a été mené sur la première partie de l'année. Les objectifs Ressources Humaines du plan ADVANCE ont été finalisés en lien étroit avec M. François Jackow, et la politique de gestion des talents, dans la continuité des revues réalisées précédemment, a également été transférée, en particulier afin d'anticiper les évolutions des équipes managériales. Une attention particulière a été portée aux évolutions du Comité Exécutif pour préparer la prise de fonction de M. François Jackow et le transfert de ses responsabilités antérieures, avec notamment la nomination au Comité Exécutif de M. Ronnie Chalmers, Directeur du pôle Afrique, Moyen-Orient et Inde.

De nombreuses et régulières sessions dédiées de « Hand over » ont été organisées pour assurer une transition dans les meilleures conditions, et notamment la passation des sujets qui n'étaient pas sous la responsabilité précédente de M. François Jackow en tant que Directeur Général Adjoint.

Performance individuelle :

La performance individuelle de M. Benoît Potier a été jugée excellente dans un contexte global pourtant contrasté (début de la guerre en Ukraine, inflation, crise énergétique...). Ses efforts pour réaliser les objectifs du Groupe tout en préparant sa succession, la passation des sujets et la mise en place de la nouvelle gouvernance ont été couronnés de succès. La performance à cet égard a été évaluée à 100 %.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA PART VARIABLE 2022

Indicateur	Éléments approuvés par l'Assemblée Générale en 2022 :				Réalisation ^(d)			
	Cible ^(a)		Maximum		En % de la rémunération cible pour chaque critère		En milliers d'euros (arrondis)	
	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % d'euros	En milliers d'euros (arrondis)
Critères financiers (quantifiables) dont :	105	70	122	73	116	122	73	674
Progression du bénéfice net récurrent ^(b) hors change par action (BNPA récurrent)	75	50	87	52	116	87	52	480
Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(c)	30	20	35	21	116	35	21	193
Critères personnels (qualitatifs) dont :	45	30	45	27	100	45	27	248
RSE :								
■ Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers)								
■ Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs	15	10	15	9	100	15	9	83
Organisation/Ressources Humaines (plans de succession managériaux, transition dans le cadre de la succession)	15	10	15	9	100	15	9	83
Performance individuelle : appréciation du Conseil d'Administration, notamment du contexte externe de l'année	15	10	15	9	100	15	9	83
TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS)	150	100	167	100	111	167	100	922

(a) La cible désigne la réalisation à 100 % du critère de performance.

(b) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant. La base de calcul est le résultat net récurrent (part du Groupe) 2022 hors change (par rapport à 2021), réconcilié au chapitre 1, page 62 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022.

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie. Voir réconciliation en page 61 du chapitre 1 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022.

(d) Selon décision du Conseil d'Administration du 15 février 2023.

Au total, le montant de la part variable **calculée au prorata** sur la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 est donc supérieur à la cible et s'élève à 921 979 euros. Sur une base annualisée, il est en très légère hausse de +0,9 % par rapport à la part variable au titre de 2021. Cette variation entre 2021 et 2022 résulte du dépassement des objectifs de la performance financière de l'année 2022 légèrement supérieur à ce même dépassement en 2021.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, étant précisé que son versement est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2022 à M. Benoît Potier en sa qualité de Président-Directeur Général.

C. Total part fixe et part variable 2022 – Évolution

Compte tenu de ce qui précède, la rémunération fixe et variable du Président-Directeur Général sur l'exercice 2022 en valeur annualisée est quasi stable (+0,6 %) par rapport à 2021 ⁽⁴⁾.

D. Autres éléments de rémunération annuelle

Les avantages en nature versés au bénéfice du dirigeant mandataire social en 2022 comprennent l'usage d'une voiture de fonction, ainsi que les cotisations au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise pendant la durée du mandat de Président-Directeur Général exercé par M. Benoît Potier sur l'exercice 2022, à savoir du 1^{er} janvier au 31 mai.

2.1.2. LTI : OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, **M. Benoît Potier n'a pas bénéficié de l'attribution 2022 de LTI** au titre de son mandat de Président-Directeur Général.

M. Benoît Potier reste toutefois soumis aux obligations de conservation/détention d'actions pour les actions et options issues des plans antérieurs à 2022 qui lui ont été attribuées en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif et demeure lié par les autres règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux relatives notamment aux opérations de couverture.

Obligation de conservation en application du Code de commerce

Les obligations de conservation définies par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce continuent de s'appliquer à M. Benoît Potier, pour les options de souscription et les actions de performance qui lui ont été attribuées au titre de son mandat de Président-Directeur Général à compter du 28 septembre 2015 jusqu'au plan d'actions de performance 2021.

Par ailleurs, les précédentes obligations de conservation d'actions issues de levées d'options, décidées par le Conseil d'Administration du 9 mai 2007, applicables à compter de l'attribution d'options du 9 mai 2007 pour M. Benoît Potier, restent en vigueur au titre des plans d'options concernés, jusqu'au plan d'options du 22 septembre 2014 inclus.

Il a été rendu compte au Conseil du 15 février 2023 de l'application de cette règle.

Obligation complémentaire de détention – Recommandation du Code AFEP/MEDEF

M. Benoît Potier continue également d'être soumis à la règle de détention d'actions définie pour les dirigeants mandataires sociaux par le Conseil d'Administration, conformément à une règle interne définie par le Conseil depuis 2008, selon laquelle le Président-Directeur Général doit détenir en compte nominatif un nombre d'actions équivalent à deux fois sa rémunération annuelle brute fixe. Cette obligation subsistera tant qu'elle ne sera pas dépassée par l'effet des règles issues du Code de commerce. Le nombre d'actions devant être détenues est apprécié au 1^{er} janvier et au 1^{er} juillet de chaque année. Le Conseil a constaté que la valorisation des actions détenues aux 1^{er} janvier et 1^{er} juillet 2022 par M. Benoît Potier était très supérieure au montant requis et a conclu au respect de l'obligation de détention par le dirigeant mandataire social.

Des recommandations encourageant la détention d'un nombre minimum d'actions de la Société, équivalent à 0,5 fois leur rémunération annuelle brute fixe, ont été également formulées auprès des membres du Comité Exécutif depuis 2009.

Autres règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux

- Restriction d'exercice des options et de cession des actions de performance pendant les fenêtres négatives précédant la publication des comptes. Ces périodes d'abstention s'ouvrent 30 jours avant l'annonce des résultats consolidés annuels et semestriels et 15 jours calendaires avant la publication des informations financières trimestrielles. Elles prennent fin au soir de la date de publication de l'information.
- Engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les actions de performance attribuées/options issues de levées d'options, pendant toute la durée du mandat. M. Benoît Potier demeure lié par cet engagement pour les options de souscription et les actions de performance qui lui ont été attribuées dans le cadre de son mandat de Président-Directeur Général jusqu'au plan d'actions de performance 2021.

TABLEAU 6. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2022 AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Non applicable (pas d'attribution d'actions de performance en 2022)

Options levées/restant à lever en 2022 par le dirigeant mandataire social – Actions de performance devenues disponibles en 2022

TABLEAU 4. OPTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Non applicable (pas d'attribution d'options en 2022)

⁽⁴⁾ En valeur absolue, la rémunération part fixe et part variable de M. Benoît Potier au titre de son mandat de Président-Directeur Général pour l'année 2022 (soit du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) prorata temporis est en baisse de -58,1 % par rapport à la rémunération part fixe et part variable au titre de l'année 2021.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

TABLEAU 5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2022 PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'Options levées durant l'exercice	Prix d'exercice ^(a) (en euros)
Benoît Potier	N/A	0	N/A

(a) Prix d'exercice au jour de la levée.

TOTAL DES OPTIONS AJUSTÉES RESTANT À LEVER PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2022

	Total des Options restantes ajustées	Prix moyen (en euros)
Benoît Potier	305 455	74,07

Pour plus de détails sur le nombre ajusté d'options par plan, voir le tableau page 239.

TABLEAU 7. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2022 POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Benoît Potier	20/09/2017	24 051

Il est rappelé qu'en accord avec M. Benoît Potier et conformément aux meilleures pratiques de gouvernance, le Conseil lors de sa réunion du 15 février 2022 a décidé d'appliquer à M. Benoît Potier le principe de proratisation à l'occasion de la cessation de son mandat de Directeur Général le 31 mai 2022. Les LTI attribuées à M. Benoît Potier en 2020 et 2021 ont donc été proratisées, de sorte que l'attribution 2020 de LTI à M. Benoît Potier est réduite de -19,5 % et l'attribution de 2021 de -52,9 %, les attributions définitives restant soumises à conditions de performance et l'ensemble des autres conditions (notamment de conservation) continuant à s'appliquer.

TABLEAU 8 (VOIR PAGE 238), TABLEAU 9 (VOIR PAGE 239) ET TABLEAU 10 (VOIR PAGE 241) ⁽⁵⁾

2.1.3. ENGAGEMENTS DE LONG TERME

Les éléments présentés ci-après dont bénéficiait M. Benoît Potier jusqu'à la liquidation de sa retraite (voir infra) ont été pris en compte dans la détermination de sa rémunération globale.

A. Engagements de retraite et assimilés de l'Entreprise

En complément des régimes de retraite de base et complémentaires obligatoires (Agirc-Arrco) auxquels il est, ou a été affilié, M. Benoît Potier a été autorisé à bénéficier de différents régimes de protection sociale complémentaire institués par L'Air Liquide S.A.

1. Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (depuis le 1^{er} janvier 2020)

En application de la loi PACTE et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, les régimes de retraite supplémentaires conditionnant l'acquisition de droits à la présence des bénéficiaires dans l'entreprise au moment du départ à la retraite ne peuvent plus donner lieu à l'acquisition de droits conditionnels supplémentaires depuis le 1^{er} janvier 2020. Pour la période courant jusqu'à cette date, les droits conditionnels de M. Benoît Potier au titre du régime de retraite à prestations définies (« régime S ») demeurent cristallisés et intégralement soumis au règlement du plan de retraite (voir détails ci-après).

Depuis le 1^{er} janvier 2020, un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative a remplacé l'acquisition de droits au titre du régime de retraite à prestations définies susvisé. Conformément à la loi PACTE et à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, la mise en place de ce nouveau dispositif au bénéfice de M. Benoît Potier a été approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 dans le cadre de la politique de rémunération (11^e résolution).

Dans ce dispositif, le montant versé par la Société est réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant est versé à terme échu chaque année pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif. Ces montants sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumis à cotisations de sécurité sociale.

Ce dispositif a été choisi entre plusieurs alternatives et représentait le coût le plus bas pour la Société, inférieur de plus de 20 % à celui du régime antérieur à prestations définies (voir la description de ce régime ci-après). Pour M. Benoît Potier, il venait seulement compléter les droits accumulés au titre du régime de retraite à prestations définies susvisé et permet de maintenir des droits équivalents à ceux qui auraient existé dans ce régime si M. Benoît Potier avait pu continuer à acquérir des droits dans ce régime postérieurement au 31 décembre 2019. Si, conformément à la nouvelle législation, ce contrat d'assurance de retraite n'est pas soumis à la présence du bénéficiaire dans l'Entreprise en fin de carrière, en toute hypothèse, s'agissant de M. Benoît Potier, l'application de cette condition dans le cadre du régime à prestations définies était devenue totalement théorique : le bénéficiaire de plus de 55 ans qui a au moins cinq ans d'ancienneté (ce qui est le cas de M. Benoît Potier) conserve ses droits même s'il est mis fin à son mandat dès lors qu'il ne reprend aucune activité professionnelle jusqu'à sa retraite. Par conséquent, le fait que cette condition ne s'applique pas au nouveau dispositif est neutre au cas particulier.

Le montant annuel brut des versements s'élève à environ 10 % de la rémunération cible 2022 fixe et variable (pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022), sous réserve de la réalisation de conditions de performance identiques à celles du régime de retraite à prestations définies, qui avaient été déterminées par le Conseil d'Administration et approuvées par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 dans le cadre de la 10^e résolution. En conséquence, le montant total à verser au titre d'un exercice social dépend de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les

⁽⁵⁾ Pour information.

trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC est mesuré sur chaque exercice, et la moyenne des trois écarts annuels est calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.

Le coefficient de performance appliqué au montant nominal au titre du contrat collectif d'assurance de retraite est calculé comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Coefficient de performance appliqué au montant nominal
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

Enfin, les droits à la retraite acquis dans le cadre de ce contrat sont pris en compte dans la détermination du plafond de 45 % de la Rémunération de référence applicable au régime de retraite à prestations définies (voir infra), ce plafond n'étant pas atteint.

Le respect des conditions prévues ci-dessus est vérifié annuellement, avant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos, par le Conseil d'Administration.

Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, s'élèvera au global à 141 667 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement de 70 834 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 70 834 euros (brut) à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur). Pour mémoire, le montant des cotisations versées en 2022 (au titre de 2021) au titre de ce régime en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 340 000 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, entre un versement de 170 000 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 170 000 euros (brut) à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

Par conséquent, au titre de cet exercice (pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022), dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative :

- le montant total versé correspond à 10,3 % de la rémunération annuelle cible fixe et variable au titre de 2022 (pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) ;
- dans le cadre d'une conversion du capital versé à l'assureur en rente viagère, les droits de M. Benoît Potier au titre de ce dispositif sont estimés, au 31 décembre 2022 et incluant le versement à intervenir en 2023 au titre de l'exercice 2022 (pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022), à 17 247 euros brut par an.

Ce contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative a ainsi remplacé l'acquisition de droits conditionnels au titre du régime de retraite à prestations définies (dit « régime S »), lequel a été cristallisé et ne donne plus lieu à l'acquisition de droits conditionnels supplémentaires depuis le 1^{er} janvier 2020. Les droits conditionnels dont bénéficie M. Benoît Potier au titre de ce régime pour la période courant jusqu'au 31 décembre 2019 demeurent soumis aux dispositions du règlement du plan et notamment à la condition d'achèvement de carrière dans l'Entreprise.

Pour mémoire, en application des articles L. 911-1 et L. 911-2 du Code de la sécurité sociale, et conformément à l'article L. 137-11 du même Code, le régime collectif de retraite à prestations définies dit « S » avait été institué par Air Liquide au bénéfice des cadres dirigeants salariés et mandataires sociaux :

- (i) dont la rémunération était supérieure à 24 fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS) ;
- (ii) qui totalisaient une ancienneté de trois ans au sein du groupe Air Liquide, conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF ; et
- (iii) qui n'avaient pas la qualité de participant au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies « garantie de ressources » fermé en 1996.

Les droits conditionnels de M. Benoît Potier au titre de ce régime :

- (i) pouvaient être liquidés si l'intéressé achevait définitivement sa carrière au sein de la Société et décidait de faire valoir ses droits à pension de vieillesse de base et complémentaire obligatoire (Agirc-Arrco) à taux plein ou non. Cette liquidation est intervenue au 1^{er} juin 2022 (cf. infra) ;
- (ii) sont égaux à 1 % par année d'ancienneté (arrêtée au 31 décembre 2019) de la moyenne des trois meilleures des cinq dernières rémunérations supérieures à 24 PASS (la « Rémunération de référence »). La base de calcul de la rente est limitée aux seules rémunérations fixes et variables à l'exclusion de toute autre forme de rémunération, qu'elles soient versées par la Société ou toute filiale, française ou étrangère. Pour ce calcul, la moyenne du total des parts variables prises en compte ne peut excéder 100 % de la moyenne du total des parts fixes prises en compte. Une rente égale à 60 % des prestations précitées sera, le cas échéant, versée au conjoint survivant, sous certaines conditions, notamment d'âge ;
- (iii) sont plafonnés, en tout état de cause, comme pour l'ensemble des cadres dirigeants bénéficiant du régime à prestations définies, et tous régimes de retraite confondus, d'origine publique ou privée, en France ou à l'étranger, à 45 % de la Rémunération de référence. Dans le cas où cette limite serait atteinte, le montant versé au titre du régime à prestations définies serait réduit en conséquence ;
- (iv) ont fait l'objet :
 - de cotisations versées auprès d'un organisme assureur, qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, et
 - de provisions dans les comptes consolidés du Groupe ;

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

- (v) sont estimés, au 31 décembre 2022, à 648 379 euros brut par an, M. Benoît Potier totalisant, au 31 décembre 2019, 38,6 ans d'ancienneté dans le Groupe ;
- (vi) seront soumis à la contribution patronale due sur les rentes prévue par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale au taux de 32 %.

L'application de ce régime à M. Benoît Potier avait été autorisée par décisions du Conseil d'Administration du 12 février 2010, du 17 février 2014 et du 14 février 2018 et approuvée, dans le cadre de résolutions spécifiques à M. Benoît Potier, par les Assemblées Générales des Actionnaires du 5 mai 2010 (9^e résolution), du 7 mai 2014 (10^e résolution) et du 16 mai 2018 (10^e résolution). Entre le 16 mai 2018 et le 31 décembre 2019 (date de gel de ce régime selon l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019), l'accroissement des droits conditionnels de M. Benoît Potier au titre de ce régime était soumis à conditions de performance. Ces conditions de performance étaient similaires à celles applicables à M. Benoît Potier dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative mis en place du 1^{er} janvier 2020, en remplacement du régime de retraite à prestations définies cristallisé, jusqu'au 31 mai 2022.

2. Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) et retraite à cotisations cadres dirigeants

- Pour mémoire, en application des articles L. 911-1 et L. 911-2 du Code de la sécurité sociale, et conformément à l'article L. 242-1, alinéas 6 et 7 du même Code, le groupe Air Liquide a institué, au sein de plusieurs sociétés dont L'Air Liquide S.A., un régime de retraite à cotisations définies au bénéfice de l'ensemble des salariés (article 83 du CGI).

L'application individuelle de ce régime à M. Benoît Potier avait été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 12 février 2010 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2010 (9^e résolution).

Afin de l'inscrire dans le cadre du nouveau dispositif légal et réglementaire issu de la loi PACTE, ce régime à cotisations définies avait fait l'objet d'un transfert collectif vers un plan d'épargne retraite obligatoire (PERO) au 1^{er} janvier 2021.

L'application de ce régime à M. Benoît Potier à compter du 1^{er} janvier 2021 avait été autorisée par le Conseil d'Administration du 9 février 2021, et cet élément avait été intégré dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

En continuité du régime précédent, M. Benoît Potier bénéficie ainsi du régime de retraite à cotisations définies « PERO » applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux, dont les cotisations sont payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la fraction de rémunération n'excédant pas huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS).

Ces cotisations sont assises sur la tranche 1 (ex. : tranche A) (part des rémunérations inférieures à un PASS) à hauteur de 2,30 %, et sur la tranche 2 (ex. : tranches B et C) (parts des rémunérations respectivement comprises entre un PASS et huit PASS) à hauteur de 6,45 %, et sont réparties de la façon suivante : 50 % à la charge de la Société et 50 % à la charge du bénéficiaire.

Par ailleurs, elles sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, assujetties au forfait social au taux de 16 %, et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite de la plus élevée des deux valeurs suivantes : 5 % du PASS ou 5 % de la rémunération retenue dans la limite de cinq PASS.

À titre indicatif, les cotisations versées par la Société au titre de 2022, jusqu'au 31 mai 2022, en faveur de M. Benoît Potier se sont élevées à 4 066 euros. Ce montant est également indiqué dans les notes figurant sous le tableau 2.

Les droits à retraite de M. Benoît Potier au titre de ce régime sont estimés, au 31 décembre 2022, à 9 830 euros brut par an.

- Par ailleurs, en application des articles L. 911-1 et L. 911-2 du Code de la sécurité sociale, et conformément à l'article L. 242-1, alinéas 6 et 7 du même Code, L'Air Liquide S.A. a institué un régime de retraite à cotisations définies au bénéfice des cadres dirigeants, définis par référence à un coefficient conventionnel, et mandataires sociaux qui ont acquis un an d'ancienneté.

Depuis 2015, M. Benoît Potier ne bénéficie plus de ce régime de retraite à cotisations définies institué au bénéfice des cadres dirigeants, la cotisation versée à son bénéfice ayant été reportée sur le régime d'assurance-vie (voir ci-après).

Les droits à retraite de M. Benoît Potier au titre de ce régime à cotisations définies institué au bénéfice des cadres dirigeants :

- étaient financés par des cotisations annuelles prises en charge intégralement par la Société. Ces cotisations avaient été fixées en dernier lieu à hauteur de 2,5 % de la part de rémunération inférieure à huit PASS. Par ailleurs, elles étaient soumises au même traitement fiscal et social que celles versées dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies institué au bénéfice de l'ensemble du personnel (cf. supra) ;
- sont estimés, au 31 décembre 2022, à 194 829 euros brut par an.

Liquidation des droits à la retraite

La liquidation des droits à la retraite de Monsieur Benoît Potier au titre des différents régimes de retraite décrits ci-dessus, est intervenue le 1^{er} juin 2022, date à laquelle il a fait valoir ses droits à la retraite au titre de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale, à l'exception du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dont la liquidation ne pourra intervenir que postérieurement au dernier versement de cotisations qui sera réalisé en 2023 au titre de l'exercice 2022 pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) ⁽⁶⁾.

B. Autres avantages viagers**1. Régime d'assurance-vie**

M. Benoît Potier n'étant plus bénéficiaire du régime de retraite à cotisations définies cadres dirigeants (cf. supra), L'Air Liquide S.A. a conclu un contrat collectif d'assurance-vie qui lui permet de se constituer une épargne disponible à tout moment.

Le contrat d'assurance prévoit que le bénéficiaire peut demander le versement d'un capital unique ou la conversion du capital en rente viagère.

⁽⁶⁾ Le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, est précisé dans les notes figurant sous le tableau 2.

Les droits du dirigeant au titre de ce dispositif étaient financés par des cotisations versées par la Société auprès d'un organisme assureur et portaient sur les tranches de rémunération allant de 0 à 24 PASS, avec les taux suivants :

- 2,5 % sur la fraction de rémunération jusqu'à 8 PASS ;
- 25 % sur la fraction de rémunération comprise entre 8 et 16 PASS ;
- 40 % sur la fraction de rémunération comprise entre 16 et 24 PASS.

Dans le cadre d'une conversion du capital constitué en rente viagère, les droits de M. Benoît Potier au titre de ce dispositif sont estimés, au 31 décembre 2022, à 12 871 euros brut par an.

L'ouverture de ce régime, pour le 3^e volet (16 à 24 PASS) puis le 2^e volet (8 à 16 PASS), enfin son extension au 1^{er} volet (0 à 8 PASS) de la Rémunération de référence, à coût inchangé pour l'Entreprise, a répondu à un souci de bonne gestion. Les cotisations versées par la Société à l'organisme gestionnaire extérieur étaient assises sur les parties de la Rémunération de référence des bénéficiaires correspondant à chacun des trois volets, dans le respect de conditions identiques à celles du précédent régime.

Les cotisations ont fait l'objet d'une réévaluation chaque année en fonction du montant du PASS. Ces cotisations sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumises à cotisations de sécurité sociale.

Pour M. Benoît Potier, la souscription de ce contrat, pour le 3^e puis le 2^e volet, a été autorisée par décisions du Conseil d'Administration du 20 novembre 2012 et 13 février 2013 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2013 dans le cadre d'une résolution spécifique (7^e résolution). L'extension du dispositif au 1^{er} volet concernant la tranche de Rémunération de référence comprise entre zéro et huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale a été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 20 novembre 2014 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 dans le cadre d'une résolution spécifique à M. Benoît Potier (7^e résolution).

Le montant versé par la Société, en 2022 au titre de l'exercice 2021, à l'organisme d'assurance au titre du régime d'assurance-vie en faveur de M. Benoît Potier est indiqué dans les notes sous le tableau 2. Le montant qui sera versé en 2023 au titre de la période allant du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 ⁽⁷⁾ est également indiqué dans ces notes.

2. Régime de prévoyance

M. Benoît Potier bénéficie du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès », unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier, qui prévoit notamment :

- l'octroi aux bénéficiaires :
 - d'indemnités journalières complémentaires en cas d'incapacité et d'une rente d'invalidité dont le montant annuel maximum est fixé, toutes prestations confondues, à 460 723 euros, et
 - d'un capital décès dont le montant maximum est fixé à 120 PASS en cas d'accident.
- Le contrat d'assurance conclu avec l'assureur précise les limites des prestations incapacité/invalidité et décès pour un même assuré ;
- la prise en charge intégrale, par la Société, des cotisations calculées en pourcentage de la Rémunération de référence qui est plafonnée à :
 - 16 PASS pour les garanties incapacité et invalidité, et
 - 24 PASS pour la garantie décès.

Le taux de cotisation s'élève pour l'année 2022 à 1,10 % de la Rémunération de référence jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS. Ces cotisations sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, soumises au forfait social au taux de 8 %, et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite d'un montant égal à la somme de 6 % du PASS et 1,5 % de la rémunération, retenue dans la limite de 12 % du PASS.

L'application individuelle à M. Benoît Potier, au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général, de ce régime de prévoyance unifié couvrant l'ensemble du personnel a été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 20 novembre 2014 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 dans le cadre d'une résolution spécifique (7^e résolution).

Le montant de la cotisation versée en 2022 par L'Air Liquide S.A. au titre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier, pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022, est de 4 237 euros et est également indiqué dans les notes sous le tableau 2 (voir page 181).

C. Engagements liés à la cessation des fonctions

1. Indemnité de cessation des fonctions

Benoît Potier bénéficiait d'un droit à indemnité de cessation des fonctions, dans les cas limitativement énumérés ci-dessous, en sa qualité de Président-Directeur Général.

Les principaux termes de l'indemnité de départ applicable à M. Benoît Potier étaient les suivants :

- peuvent donner lieu à indemnisation les cas de départ contraint (révocation, demande de démission) de M. Benoît Potier de ses mandats de Président-Directeur Général liés à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle (dans ce dernier cas, l'indemnité de départ est due si le départ intervient dans les six mois du changement de contrôle) ;
- le montant de l'indemnité dans l'un ou l'autre cas est fixé à 24 mois de rémunération brute fixe et variable ;
- le montant de l'indemnité due diminue progressivement à l'approche de la date à laquelle M. Benoît Potier, en qualité de Président-Directeur Général, sera atteint par la limite d'âge statutaire ; dans le cas où le départ contraint interviendrait dans les 24 mois précédant la date du départ pour limite d'âge fixée par les statuts, le montant de l'indemnité due sera plafonné au nombre de mois de rémunération brute séparant la date du départ contraint de la date à laquelle la limite d'âge statutaire sera atteinte ; en tout état de cause, aucune indemnité ne sera versée si, à la date du départ contraint, l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite ;

⁽⁷⁾ Correspondant à la dernière cotisation qui sera versée par la Société au titre du régime d'assurance-vie.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

- le droit de percevoir l'indemnité est soumis à la réalisation de conditions de performance, la proportion de l'indemnité due décroissant en fonction du taux de réalisation desdites conditions (voir ci-après le détail des conditions de performance).

Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ

Le versement de l'indemnité de départ concernant M. Benoît Potier était subordonné au respect, dûment constaté par le Conseil d'Administration au moment ou après la cessation des fonctions, de conditions liées aux performances de l'intéressé appréciées au regard de celles de la Société, définies à ce jour comme suit :

Le droit de bénéficier de l'indemnité ci-dessus dépendrait, et le montant de l'indemnité versée serait modulé en fonction, de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables) calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale), sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC serait mesuré sur chaque exercice et la moyenne des trois écarts annuels serait calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ.

Compte tenu, dans l'industrie des gaz industriels à forte intensité capitalistique, de l'importance fondamentale du processus de gestion et de contrôle des investissements, cet écart permettrait de mesurer la création de valeur régulière sur les trois années précédant le départ.

La proportion de l'indemnité due serait établie comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression de l'indemnité par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

La décision du Conseil d'Administration du 14 février 2018 ⁽⁸⁾ relative à cette indemnité a été prise dans le cadre de la procédure des conventions et engagements réglementés et rendue publique sur le site Internet de la Société le 16 février 2018. Elle a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 16 mai 2018 dans le cadre d'une résolution spécifique (9^e résolution).

Ce dispositif a été maintenu pour M. Benoît Potier jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, soit le 31 mai 2022. Il n'a jamais été mis en œuvre et est aujourd'hui caduc.

2. Garantie sociale des dirigeants d'entreprise

Par décision du Conseil d'Administration de mai 2006, M. Benoît Potier bénéficiait en qualité de dirigeant mandataire social de la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise souscrite par la Société. Les cotisations versées par la Société sont réintégrées dans la rémunération 2022 de M. Benoît Potier à titre d'avantages en nature.

Cette décision avait été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 9 mai 2007 dans le cadre de la procédure des conventions réglementées (7^e résolution).

Le Conseil d'Administration a confirmé, lors de sa réunion du 16 mai 2018, que M. Benoît Potier continuait de bénéficier de cette garantie dans le cadre du dernier renouvellement de ses fonctions de Président-Directeur Général.

Ce dispositif a été maintenu pour M. Benoît Potier jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, soit le 31 mai 2022. Il est aujourd'hui caduc.

⁽⁸⁾ Pour mémoire, afin de prendre en compte les attentes de certains Actionnaires, le Conseil d'Administration du 14 février 2018 a modifié les termes de l'engagement applicable à M. Benoît Potier avant le renouvellement de son mandat en 2018. Le Conseil a ainsi décidé (i) de supprimer le non-renouvellement de mandat de la liste des cas de départ contraint ouvrant droit à indemnité ; (ii) que lorsque le départ est lié à un changement de contrôle, l'indemnité de départ n'est due que si le départ intervient dans les six mois du changement de contrôle, contre 24 mois précédemment ; (iii) de modifier les conditions de performance, les seuils de progression ayant été rendus plus exigeants que précédemment.

TABLEAU 11.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique les engagements liés à la cessation de fonctions du dirigeant mandataire social tels que détaillés ci-dessus.

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire (voir détails ci-dessus)	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions (voir détails ci-dessus)	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
Benoît Potier Président-Directeur Général Date début mandat : 2006 Date du mandat renouvelé : 2018 Date fin de mandat : 31 mai 2022	NON	Régime de retraite à prestations définies : pas d'acquisition de droits conditionnels depuis le 1 ^{er} janvier 2020 (suite à la réforme intervenue à la fin de 2019) Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative mis en place à compter du 1 ^{er} janvier 2020 : OUI Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire à compter du 1 ^{er} janvier 2021 (anciennement régime de retraite à cotisations définies) : OUI Régime de retraite des cadres supérieurs et dirigeants à cotisations définies : NON (M. Benoît Potier ne bénéficie plus de ce régime, la Société ne versant plus de cotisations)	Indemnité de départ : OUI ■ Applicable en cas de départ contraint lié à un changement de stratégie ou de contrôle ; ■ Montant maximum de 24 mois de rémunération brute fixe et variable ; ■ Soumis à conditions de performance ; ■ Réduction à l'approche de la limite d'âge statutaire, exclusion si l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite à la date du départ contraint.	NON

N.B. : Les options de souscription d'actions et les actions de performance sont perdues en cas de démission ou de révocation pour motif grave pendant la période d'acquisition. Dans les autres cas de départ, le principe de proratisation s'applique en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social dans le Groupe pendant la période d'appréciation des conditions de performance.

2.2. RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (À COMPTER DU 1^{ER} JUIN 2022)

2.2.1. AVANTAGES COURT TERME

La rémunération annuelle brute avant impôts du Directeur Général ⁽⁹⁾, y compris les avantages en nature, s'élève, du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 aux montants indiqués dans le tableau 2 ci-après :

TABLEAU 2. RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (À COMPTER DU 1^{ER} JUIN 2022) ⁽¹⁰⁾

(en milliers d'euros, arrondis)	2022	
	Montants attribués	Montants versés
François Jackow – Directeur Général ^{(a) (b)}		
Rémunération fixe	642	642
dont rémunération au titre du mandat d'Administrateur	—	—
Rémunération variable annuelle	912	—
Avantages en nature	8	8
TOTAL	1 562	650

(a) Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, M. François Jackow a mis fin unilatéralement à son contrat de travail par voie de démission dès le début de son mandat, au 1^{er} juin 2022. M. François Jackow perçoit la totalité de sa rémunération au titre de son mandat de Directeur Général.

(b) Au cours de l'exercice 2022, la Société a également versé auprès d'organismes extérieurs, au bénéfice de M. François Jackow des cotisations afférentes à la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 au titre des régimes de retraite à cotisations définies (10 876 euros), au titre du régime collectif de prévoyance (5 932 euros) et au titre du régime collectif de frais de santé (231 euros), soit une somme totale de 17 039 euros. La Société versera également en 2023 des cotisations afférentes à la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite, pour un montant de 202 274 euros (réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur). Ces régimes sont détaillés ci-après.

NB. : Les montants attribués au titre de l'année 2022 sont calculés au prorata pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

Au sein de la rémunération fixe et de la rémunération variable au titre de 2022, après constatation de la réalisation des critères de la part variable au titre de l'exercice 2022 par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, la part fixe représente 41 % et la part variable représente 59 % ⁽¹¹⁾.

A. Part fixe 2022

Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.

Comme annoncé, le montant de la part fixe annuelle 2022 du Directeur Général s'élève à **1 100 000 euros**. Cette dernière, calculée au prorata sur la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, s'élève à un montant total de **641 667 euros**.

⁽⁹⁾ Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération de sociétés du Groupe autre que L'Air Liquide S.A.

⁽¹⁰⁾ En outre, au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022, la rémunération fixe et variable à court terme de M. François Jackow en qualité de salarié de la Société, est d'un montant nominal total de 458 333 euros. Au titre de cette période, M. François Jackow a également bénéficié (i) de cotisations patronales au titre des contrats collectifs de retraite, de prévoyance et de frais de santé pour un montant total de 267 214 euros et (ii) d'une attribution de LTI pour une valeur IFRS à la date d'attribution de 565 978 euros (précisée dans les notes figurant sous le tableau 6).

⁽¹¹⁾ À la cible la rémunération fixe représente 45 % et la rémunération variable 55 %.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

B. Part variable 2022

Les principes et critères de la part variable du Directeur Général décidés par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 ont été approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 (15^e résolution).

La part variable de la rémunération du Directeur Général due au titre de 2022 a été calculée au prorata pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022. Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a procédé à l'évaluation de la performance 2022 du dirigeant mandataire social exécutif sur la période.

Les critères de la part variable, leur pondération ainsi que leur taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après.

Critères financiers (quantifiables)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, la part variable au titre de 2022 est assise sur deux critères financiers : progression du bénéfice net récurrent (hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant) hors change par action (ci-après « **BNPA récurrent** ») et croissance comparable du **chiffre d'affaires** consolidé (hors périmètre significatif, hors change, hors énergie). Ces critères sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après (page 195).

Le critère de progression du BNPA récurrent permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat. Le critère de progression des ventes traduit le dynamisme de l'activité. À eux deux, les critères du chiffre d'affaires et du BNPA récurrent reflètent l'ambition du Groupe de réaliser une croissance rentable. Par ailleurs, la réalisation des objectifs d'efficacité participe à la progression du BNPA récurrent.

Pour chaque critère, le Conseil d'Administration avait défini un objectif cible. Les objectifs cibles étaient exigeants et s'inscrivaient en toute cohérence dans la trajectoire des principaux objectifs du programme d'entreprise.

Une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des États financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. **En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.** L'appréciation de la performance se fait sans compensation entre critères.

En outre, selon cette formule, le **taux de réalisation** de chaque objectif est calculé de **façon linéaire** comme suit :

- une première pente linéaire entre la borne basse de l'objectif correspondant au seuil de déclenchement (0 % en dessous de ce seuil) et la cible (correspondant à la réalisation de l'objectif à 100 %) ;
- une deuxième pente linéaire entre la cible (100 %) et le seuil maximum d'atteinte (125 % de la cible).

Les objectifs ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation de chaque objectif de la part variable (en pourcentage de la part fixe et en pourcentage de la part variable cible affectée à ce critère) est communiqué dans le tableau de synthèse en page 195.

Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximal d'atteinte.

Critères personnels (qualitatifs)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, la part variable au titre de 2022 est également assise sur des critères personnels (qualitatifs). Ces derniers, définis dans la continuité des objectifs qualitatifs du dirigeant mandataire social exécutif au cours des années précédentes en y apportant toutefois les modifications correspondant aux évolutions intervenues dans la stratégie et les objectifs de performance extra-financière, sont les suivants :

- **RSE : objectifs ESG publiés par le Groupe lors de la Journée Développement Durable du 23 mars 2021 :**
 - Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers),
 - Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs ;
- **Organisation/Ressources Humaines** (développement des talents, plans de succession managériaux, politique de diversité) ;
- **Performance individuelle** : ce critère répond au souhait du Conseil d'Administration de conserver une faculté d'appréciation sur une partie de la part variable afin de prendre en compte l'imprévisibilité du contexte. Cela peut bénéficier au dirigeant si la Société fait face à un contexte défavorable non prévu lors de la fixation des objectifs, comme lui être défavorable si le contexte se révèle finalement plus favorable que prévu.

Une pondération cible et une pondération maximum sont fixées pour chaque critère qualitatif.

Pour 2022, après une analyse détaillée des réalisations de l'exercice par le Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration a relevé les éléments suivants concernant chacun des critères personnels :

RSE :

La performance a été jugée très bonne :

- **Sécurité et fiabilité**

Sur la base des heures travaillées estimées, le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe s'est établi en 2022 à 0,94, contre 1,06 en 2021. Cet indicateur s'est amélioré par rapport à 2021, avec une diminution significative (-11 %) du nombre d'accidents de travail avec arrêt des collaborateurs du Groupe. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Au global, 26 personnes (collaborateurs ou sous-traitants) de moins ont été blessées dans le cadre des activités du Groupe en 2022, comparé à 2021.

L'année 2022 a été marquée par le décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Pour mémoire, l'année 2021 avait été marquée par le décès de quatre sous-traitants.

Depuis sa prise de fonctions, M. François Jackow a constamment souligné l'importance de la sécurité, notamment lors de ses nombreuses visites sur le terrain dans les Opérations, comme en témoigne la vidéo réalisée lors de sa visite effectuée en Pologne le 1^{er} juin 2022. Ces occasions lui ont permis de promouvoir la culture Sécurité du Groupe, en tirant parti de chacune de ces visites pour initier un dialogue autour de la sécurité avec les collaborateurs rencontrés.

Il a aussi réaffirmé régulièrement, par exemple au travers de l'éditorial qu'il a signé pour le Flash HSE du Groupe publié en septembre, que l'ambition de « zéro accident » pour les collaborateurs et les partenaires reste la première priorité du Groupe.

En termes de plan d'actions, il s'est inscrit dans la continuité des programmes précédemment engagés, en insistant sur la nécessité de rester focalisé afin de les mener à bien, avant de lancer d'autres chantiers majeurs. Il a ainsi continué à superviser personnellement et avec l'ensemble du Comité Exécutif l'avancement du programme IMS Streamlining et du plan de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air. On peut noter qu'Air Liquide a joué un rôle de leader, en influençant ses confrères et en les invitant à élaborer ensemble des standards internationaux harmonisés au profit de tous.

En outre, M. François Jackow a régulièrement rappelé l'importance de la sécurité routière dans les Opérations Air Liquide, notamment lors du Group Management Meeting en octobre 2022, où il a confirmé son support et l'attention qu'il porte au déploiement du plan d'actions Groupe sur la Sécurité Routière.

Enfin, en complément de ces grands programmes, des actions visant à renforcer la compréhension des risques industriels majeurs ont été initiées sur le deuxième semestre 2022, afin de renforcer la culture Sécurité des collaborateurs Air Liquide ; ces actions seront déployées à travers le Groupe en 2023 et 2024.

■ **Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs**

Le plan ADVANCE communiqué en mars 2022, préparé en étroite coordination entre M. François Jackow et M. Benoît Potier, a confirmé le positionnement des enjeux de développement durable au cœur de la stratégie de développement du Groupe.

Les objectifs annoncés ont été déployés tout au long de l'année, et de nombreux progrès ont été accomplis, sur chacun des engagements du programme AGIR.

– **AGIR pour le Climat :**

La gouvernance, le reporting et les processus de suivi et de gestion des émissions de CO₂ ont été activement déployés dans l'ensemble du Groupe. Des budgets annuels de CO₂, positifs ou négatifs en fonction des spécificités locales, sont maintenant alloués chaque année aux entités opérationnelles. Chaque trimestre, l'alignement avec ces budgets ainsi que l'impact des activités sur la trajectoire Carbone 2025 sont analysés et présentés au Comité Exécutif. Les émissions de CO₂ du Groupe sont également reportées et consolidées chaque trimestre.

Au cours du deuxième semestre, de nombreux nouveaux projets contribuant à la décarbonation des actifs du Groupe ou de ceux de ses clients, et de projets pour la production d'hydrogène bas carbone, ont été conclus, témoignant d'une mise en œuvre volontariste des objectifs climat annoncés par le Groupe (accord avec TotalEnergies en novembre 2022 pour produire et valoriser de l'hydrogène renouvelable et bas carbone pour la raffinerie de Grandpuits au moyen de procédés innovants ; premiers contrats de production d'hydrogène décarboné en Chine ; obtention de subventions européennes pour un projet de décarbonation de la plateforme portuaire d'Anvers et du soutien de l'État néerlandais pour deux grands projets d'électrolyseurs aux Pays-Bas en décembre 2022). Par ailleurs, la signature de contrats d'approvisionnement à long terme en énergie renouvelable s'est accélérée (ex. : conclusion par Air Liquide aux Pays-Bas de son plus grand contrat d'approvisionnement en énergie renouvelable en juin 2022).

Une communication active sur le thème de l'hydrogène accélérateur de la transition énergétique a également été poursuivie (émission Génération Hydrogène du 28 septembre 2022).

Enfin, toutes les notations extra-financières obtenues sont stables en 2022 ou en progression par rapport à l'exercice précédent. Air Liquide a rejoint pour la première fois l'indice Dow Jones Sustainability Europe.

– **AGIR pour la Santé :**

L'objectif du Groupe dans les pays matures est d'améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile. Dans ce domaine, les équipes Santé ont continué à développer des parcours de soins personnalisés et adaptés aux réglementations locales. La part des patients suivis qui ont bénéficié de ces parcours a été en nette augmentation sur l'exercice.

Dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'objectif est de donner accès à l'oxygène médical à un nombre de plus en plus important de personnes. Là encore grâce à de nouveaux projets, notamment en Afrique du Sud, le nombre de personnes bénéficiant du programme « Access Oxygen » a augmenté au cours de l'exercice.

– **AGIR pour la Société tout entière :**

Les programmes pour augmenter la mixité au sein de la population Ingénieurs et Cadres se sont poursuivis, même si le résultat de 31,5 % à fin 2022 est légèrement en dessous de l'attendu en 2022, sans toutefois que l'objectif soit remis en cause.

En revanche, la généralisation d'une couverture sociale de base commune pour l'ensemble des collaborateurs et le déploiement du programme Citizen at Work permettant aux collaborateurs de participer à des projets sociaux ou sociétaux sur leur temps de travail ont très bien progressé tout au long de l'exercice et sont actuellement en avance sur le plan de marche 2025. Le déploiement de la couverture sociale à fin 2022 atteint déjà 42 %.

Les actions et les progrès décrits ci-dessus permettent de confirmer que, grâce à une mise en œuvre structurée et volontariste des objectifs fixés, le Groupe est bien positionné sur les différents piliers des engagements AGIR en ligne avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs.

Organisation et Ressources Humaines :

Inscrite dans la continuité, la politique de développement des talents du Groupe s'est poursuivie avec des revues régulières. Comme les années précédentes, ces revues sont faites au niveau de nos clusters opérationnels jusqu'au Comité Exécutif. Une attention particulière a été portée aux opportunités de développement international dans le contexte de mobilité réduite dû à la crise de la covid. La diversité des profils a également été revue avec attention pour valoriser, au niveau des positions clés du Groupe, les nombreuses cultures dont le Groupe est constitué, ainsi que pour poursuivre le renforcement de l'équilibre entre les hommes et les femmes.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Une revue détaillée des talents internationaux à plus haut potentiel a eu lieu avec le Comité des nominations et de la gouvernance au deuxième semestre 2022 afin de préparer les futures évolutions managériales.

Une attention particulière a été portée à la revue des talents techniques (nominations dans le cadre du programme TCL) ainsi qu'aux profils commerciaux avec la participation de M. François Jackow à la reconnaissance des commerciaux dédiés aux Grands Clients lors de la réunion internationale dédiée.

Par ailleurs, une revue avec le Conseil d'Administration a été faite de la politique de talents et de son application dans les conditions actuelles de marché (marché du travail tendu, nouveaux enjeux technologiques, nouveaux modes de travail) ainsi qu'en particulier aux développements nécessaires pour le marché de l'hydrogène.

En parallèle du travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale de la Société, une attention particulière a été portée au travail du Comité Exécutif. Au mois de juin, une session dédiée de plusieurs jours a été organisée avec le support de partenaires externes pour définir le mode de fonctionnement du Comité Exécutif, sous la Direction de M. François Jackow. Des évolutions du Comité Exécutif ont également eu lieu avec notamment la nomination de M. Ronnie Chalmers, Directeur du pôle Afrique, Moyen-Orient et Inde, ainsi que des adaptations de périmètres de certains des membres.

Par ailleurs, dans le cadre de sa prise de fonction, en complément des sessions de « hand over », M. François Jackow a organisé de nombreux déplacements dans le Groupe (Asie, Amériques, en particulier) pour rencontrer au plus vite et directement sur le terrain les équipes, et notamment celles dont il n'avait pas la responsabilité dans ses précédentes fonctions.

À la demande de M. François Jackow, des sessions ont été dédiées au Comité Exécutif sur les sujets de diversité au cours de la revue des objectifs ESG ainsi que de façon plus large sur la politique d'inclusion. Les objectifs de mixité ont été revus ainsi que leur déclinaison dans le Groupe, la politique d'inclusion des travailleurs en situation de handicap a fait l'objet d'un engagement fort de M. François Jackow, notamment lors des différents événements organisés lors de la semaine du Handicap.

Performance individuelle :

La performance individuelle du Directeur Général a été jugée remarquable. Ce dernier, qui au moment charnière de la succession et de sa prise de fonctions, dans un environnement macroéconomique marqué par une hausse des coûts, notamment de l'énergie, sans précédent et une situation géopolitique peu favorable, a fait preuve d'un très fort engagement pour la réussite du Groupe tout en témoignant sa reconnaissance aux équipes. La performance à cet égard a été évaluée à 110 %.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA PART VARIABLE 2022

Indicateur	Éléments approuvés par l'Assemblée Générale en 2022 :				Réalisation ^(d)			
	Cible ^(a)		Maximum					
	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération cible pour chaque critère	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En milliers d'euros (arrondis)
Critères financiers (quantifiables) dont :	84	70	105	70	125	105	74	674
Progression du bénéfice net récurrent ^(b) hors change par action (BNPA récurrent)	60	50	75	50	125	75	53	481
Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(c)	24	20	30	20	125	30	21	193
Critères personnels (qualitatifs) dont :	36	30	45	30	103	37	26	239
RSE :								
■ Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers)								
■ Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs	12	10	15	10	100	12	8	77
Organisation/Ressources Humaines (développement des talents, plans de succession managériaux, politique de diversité)	12	10	15	10	100	12	8	77
Performance individuelle : appréciation du Conseil d'Administration, notamment du contexte externe de l'année	12	10	15	10	110	13	9	85
TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS)	120	100	150	100	119	142	100	912

(a) La cible désigne la réalisation à 100 % du critère de performance.

(b) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant. La base de calcul est le résultat net récurrent (part du Groupe) 2022 hors change (par rapport à 2021), réconcilié au chapitre 1, page 62 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022.

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie. Voir réconciliation en page 61 du chapitre 1 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022.

(d) Selon décision du Conseil d'Administration du 15 février 2023.

Au total, le montant de la part variable **calculée au prorata** sur la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 est donc supérieur à la cible et s'élève à 912 450 euros.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, étant précisé que son versement est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2022 à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général.

C. Total part fixe et part variable 2022 – Évolution

Compte tenu de la nomination très récente de M. François Jackow en qualité de Directeur Général, les informations liées à l'évolution de sa rémunération part fixe et part variable totale seront présentées dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

D. Autres éléments de rémunération annuelle

Les avantages en nature versés au bénéfice du dirigeant mandataire social exécutif en 2022 comprennent l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise, pendant la durée du mandat du Directeur Général exercé par M. François Jackow du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

Régimes de prévoyance et de frais de santé

M. François Jackow a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022, en sa qualité de salarié, du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès » unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier. M. François Jackow a également bénéficié du régime frais de santé couvrant l'ensemble du personnel. La poursuite de ces régimes de prévoyance et de frais de santé unifiés au profit de M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Le régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès » prévoit notamment :

- l'octroi aux bénéficiaires :
 - d'indemnités journalières complémentaires en cas d'incapacité et d'une rente d'invalidité dont le montant annuel maximum est fixé, toutes prestations confondues, à 460 723 euros, et
 - d'un capital décès dont le montant maximum est fixé à 120 PASS en cas d'accident.
- Le contrat d'assurance conclu avec l'assureur précise les limites des prestations incapacité/invalidité et décès pour un même assuré ;
- la prise en charge intégrale, par la Société, des cotisations calculées en pourcentage de la Rémunération de référence qui est plafonnée à :
 - 16 PASS pour les garanties incapacité et invalidité, et
 - 24 PASS pour la garantie décès.

Le taux de cotisation s'élève pour l'année 2022 à 1,10 % de la Rémunération de référence jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS. Ces cotisations sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, soumises au forfait social au taux de 8 %, et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite d'un montant égal à la somme de 6 % du PASS et 1,5 % de la rémunération, retenue dans la limite de 12 % du PASS.

Les cotisations versées en 2022 par L'Air Liquide S.A. au bénéfice de M. François Jackow, pour la période allant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, s'élèvent à 5 932 euros au titre du régime de prévoyance et 231 euros au titre du régime de frais de santé (soit un total de 6 163 euros) et sont également indiquées dans les notes sous le tableau 2 (voir page 191).

2.2.2. LTI : OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

A. Plan d'actions de performance 2022 (Plan du 29 septembre 2022)

1. Principes d'attribution 2022

Pour le Directeur Général, l'attribution 2022 s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération 2022 définie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

L'attribution de LTI à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général représente en 2022, pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, une valorisation IFRS de **961 965 euros**.

De plus, pour mémoire, depuis 2019, le Conseil d'Administration a décidé, conformément à la tendance générale du marché, d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix d'options de souscription d'actions et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplification et d'homogénéité du dispositif de LTI.

2. Conditions de performance de l'attribution 2022

La totalité des actions de performance attribuées à tout bénéficiaire est soumise à des conditions de performance calculées sur trois ans. Ces conditions ont été fixées par le Conseil d'Administration en début d'année à la réunion de février, afin de respecter une période de référence de trois années pleines.

Pour des raisons de confidentialité, les objectifs précis fixés pour chaque condition de performance seront rendus publics ex post, à l'issue du Conseil d'Administration lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2024. Les résultats atteints, le taux de réalisation des conditions de performance et le pourcentage d'actions de performance acquis seront également publiés à l'issue de ce Conseil. Le pourcentage d'actions de performance acquis ne pourra en aucun cas excéder 100 % de l'attribution initiale. La réalisation de chaque critère sera évaluée **sans compensation entre critères**.

En cohérence avec la démarche de croissance responsable du Groupe, les plans d'actions de performance 2022 intègrent, comme en 2021, **une condition de performance liée aux objectifs climat du Groupe**.

Ainsi, le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre des plans 2022 sera fonction :

(i) **à hauteur de 50 % des actions de performance attribuées**, du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par la rentabilité des capitaux employés après impôts (**ROCE**) ⁽¹²⁾ constaté à la fin de l'exercice 2024.

À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution. Cette borne basse correspond à un niveau de ROCE inférieur de 200 points de base à l'objectif fixé, ce qui apporte une certaine flexibilité, notamment pour saisir des opportunités de croissance externe.

L'objectif a été fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, qui est maintenu à plus de 10 % à échéance 2023-2024, ce qui reflète l'impact de la crise mais aussi une politique d'investissement volontariste dans un contexte d'opportunités nombreuses et qualitatives, notamment en lien avec la transition énergétique ;

(ii) **à hauteur de 40 % des actions de performance attribuées :**

- pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : d'un objectif de rendement pour l'Actionnaire fixé par le Conseil, défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis, sur les exercices 2022, 2023 et 2024 (« **TSR AL** »). L'objectif de TSR absolu est fixé en cohérence avec les performances historiques. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive, jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution,
- pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : du taux de rendement pour l'Actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis (source Bloomberg) (« **TSR B** »), comparé à l'indice TSR CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg), sur les exercices 2022, 2023 et 2024.

Le taux de réalisation sera de 0 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40, de 50 % si elle est égale à la moyenne des TSR du CAC 40 et de 100 % si elle est supérieure de 2 % au moins à la moyenne des TSR du CAC 40 sur la base d'une évolution linéaire. Toute attribution pour une performance inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40 est impossible.

⁽¹²⁾ Aux fins des présentes, la rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée comme suit : ((résultat net récurrent après impôts et avant déduction des intérêts minoritaires - coût de la dette nette après impôts) sur la période 2024)/(moyenne de (capitaux propres + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2024, S1 2024, S2 2023)).

Les critères du TSR permettent d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses Actionnaires ;

(iii) à hauteur de 10 % des actions de performance attribuées, de l'évolution des émissions de CO₂ du Groupe en valeur absolue sur la période 2022-2024 alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025 conformément aux objectifs climat annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (AGIR pour un avenir durable), détaillée comme suit :

Comparaison des émissions de CO₂ du groupe Air Liquide pour l'année 2024 exprimées en million de tonnes, à ces mêmes émissions pour l'année 2021, la base de comparaison 2021 étant ajustée pour prendre en compte les reprises éventuelles d'unités existantes des clients du Groupe sur la période 2022-2024, et ce, sur une base 12 mois pro-forma et notamment la reprise des unités de Sasol en Afrique du Sud.

Aux fins des présentes, les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2). Ces dernières sont comptabilisées en « base marché »⁽¹³⁾.

SCHEMA DES CONDITIONS DE PERFORMANCE APPLICABLES AUX ACTIONS DE PERFORMANCE 2022

	40 % TSR sur 3 ans		10 % Baisse des émissions de CO ₂
50 % ROCE	50 % TSR AL	50 % TSR B (TSR AL/TSR CAC 40)	-

3. Règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Conformément à la politique de rémunération, l'attribution au dirigeant mandataire social exécutif a été examinée par le Comité des rémunérations en même temps que l'attribution aux collaborateurs du Groupe et décidée par le Conseil d'Administration.

L'attribution des actions de performance a été examinée au regard de la totalité de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social exécutif en prenant en compte plusieurs études de marché extérieures et en veillant au respect de l'intérêt des Actionnaires.

Avant l'attribution, il a été vérifié que les conditions posées par l'article L. 22-10-60 du Code de commerce visant à associer l'ensemble du personnel France à la performance de l'Entreprise sont remplies. Ainsi, en 2022, plus de 98 % de l'ensemble des salariés de la Société et des entités françaises du Groupe sont couverts par un accord d'intéressement ou un accord de participation dérogatoire ou volontaire.

Limites d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée Générale pour 38 mois, le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles plus basses pour les attributions aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, exprimées (i) en pourcentage du capital et (ii) en multiple de leur rémunération, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

Les limites fixées par le Conseil d'Administration pour 2022 sont identiques à celles de 2021 et s'établissent comme suit (aucune option de souscription n'ayant été attribuée en 2022) :

- (i) le nombre total d'actions de performance consenties en 2022 au dirigeant mandataire social exécutif ne peut donner droit à un nombre d'actions excédant 0,012 % du capital (étant entendu qu'un sous-plafond d'attribution de 0,1 % du capital pour 38 mois a été fixé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022) ;
- (ii) la valeur totale cumulée IFRS des actions de performance consenties au dirigeant mandataire social exécutif ne peut excéder environ 1,5 fois le montant de la rémunération annuelle brute maximale du dirigeant (fixe + variable maximum), étant précisé que les actions consenties représentent environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible.

Maintien du principe de proratisation

Conformément à la décision du Conseil du 15 février 2022 et à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, l'attribution 2022 de LTI au dirigeant mandataire social exécutif reste soumise au principe de proratisation.

Ainsi, en cas de départ du Groupe du dirigeant pour une cause autre que la démission ou la révocation pour motif grave⁽¹⁴⁾, le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) serait réduit au prorata de la durée de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance. En outre, aucune attribution n'est consentie au dirigeant au moment de ce départ, conformément au Code AFEP/MEDEF.

Le dirigeant restera soumis à toutes les dispositions des plans et plus particulièrement à celles relatives à la durée des périodes d'acquisition, de blocage et de conservation des actions et options attribuées.

⁽¹³⁾ Voir définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 354, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427.

⁽¹⁴⁾ Qui sont des cas de perte de LTI.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Obligations de conservation et de détention d'actions**Obligation de conservation en application du Code de commerce**

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil a défini les obligations de conservation issues des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce applicables aux actions issues de levées d'options et actions de performance respectivement à compter du 28 septembre 2015 comme suit :

Pour chaque plan d'options/d'actions de performance attribué à des dirigeants mandataires sociaux à compter du 28 septembre 2015, les dirigeants mandataires sociaux devront conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, une quantité minimale d'actions correspondant à 50 % de la plus-value d'acquisition nette de charges sociales et d'impôt de chaque levée d'options/acquisition définitive d'actions de performance.

Toutefois, ce pourcentage sera abaissé à 5 %, dès lors que la quantité d'actions détenues par le dirigeant mandataire social issues de levées d'options ou de l'acquisition définitive d'actions de performance représenterait un montant minimum au moins égal à trois fois la rémunération annuelle brute fixe du dirigeant.

Cette règle est réexaminée par le Conseil de façon régulière à l'occasion de chaque attribution. En 2022, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir cette règle à l'identique.

Ces obligations de conservation sont applicables à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général à compter du plan d'actions de performance 2022.

Obligation complémentaire de détention – Recommandation du Code AFEP/MEDEF

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a défini, dans le prolongement de la règle interne définie par le Conseil depuis 2008, la règle de détention d'actions selon laquelle les dirigeants mandataires sociaux doivent détenir en compte nominatif un nombre d'actions équivalent à deux fois sa rémunération annuelle brute fixe pour le Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration et une fois sa rémunération annuelle brute fixe pour un Directeur Général Délégué. Cette obligation subsistera tant qu'elle ne sera pas dépassée par l'effet des règles issues du Code de commerce. Le nombre d'actions devant être détenues est apprécié au 1^{er} janvier et au 1^{er} juillet de chaque année.

Le Conseil d'Administration a décidé, dans la continuité de la pratique précédente, que cette règle s'appliquerait au Directeur Général nouvellement nommé, lequel devrait se mettre en conformité dans les quatre ans de sa désignation. L'évaluation de l'application de cette règle pour M. François Jackow interviendra donc à compter du 1^{er} juillet 2026.

Des recommandations encourageant la détention d'un nombre minimum d'actions de la Société équivalent à 0,5 fois leur rémunération annuelle brute fixe, ont été également formulées auprès des membres du Comité Exécutif depuis 2009.

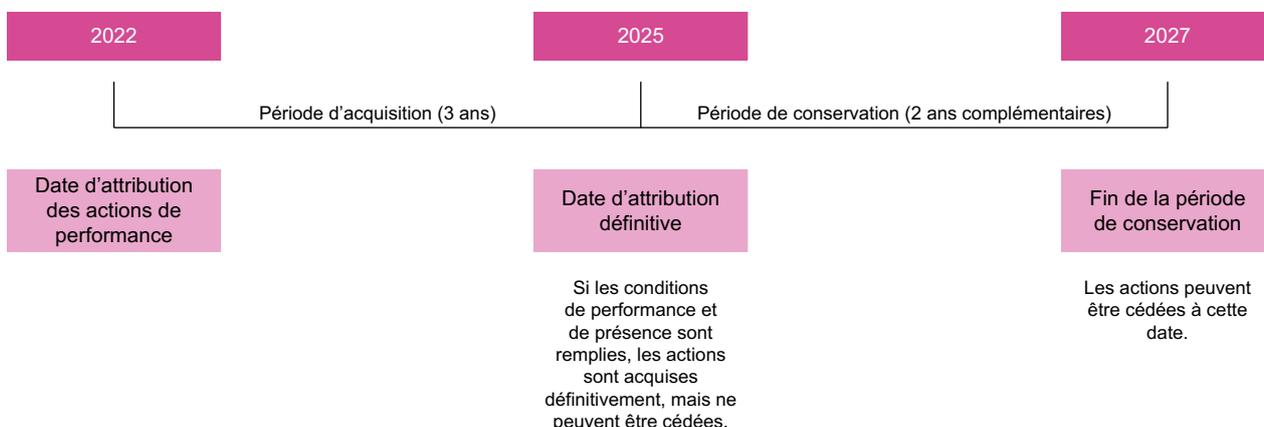
Autres règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux

- Restriction d'exercice des options et de cession des actions de performance pendant les fenêtres négatives précédant la publication des comptes. Ces périodes d'abstention s'ouvrent 30 jours avant l'annonce des résultats consolidés annuels et semestriels et 15 jours calendaires avant la publication des informations financières trimestrielles. Elles prennent fin au soir de la date de publication de l'information.
- Engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les actions de performance attribuées/Options issues de levées d'options, pendant toute la durée du mandat.

B. Attributions au Directeur Général dans le cadre du plan d'actions de performance du 29 septembre 2022**Règlement du plan**

L'attribution au Directeur Général est régie par le Plan « France » d'actions de performance du 29 septembre 2022, qui est applicable à l'ensemble des bénéficiaires en France. Ce plan comporte :

- une période d'acquisition de trois ans ;
- suivie d'une période de conservation de deux ans pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées.

SCHÉMA DU MÉCANISME DES ACTIONS DE PERFORMANCE – PLAN 2022 (FRANCE)

Le plan prévoit une condition de présence pour pouvoir bénéficier des actions de performance à l'issue de la période d'acquisition, la perte des droits du Directeur Général intervenant en cas de démission ou de révocation du mandat pour motif grave.

Le Directeur Général est également soumis à des conditions supplémentaires détaillées ci-avant.

Volume

Le tableau ci-dessous fait apparaître le nombre et la valorisation des actions de performance attribuées à M. François Jackow le 29 septembre 2022 conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 (21^e résolution).

TABLEAU 6. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2022 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions de performance attribuées	Valorisation des actions de performance (selon la norme IFRS 2) ^(a) (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
François Jackow en qualité de Directeur Général ^(b)	29/09/2022	9 790	961 965	29/09/2025	29/09/2027	Trois conditions de performance calculées sur trois ans : <ul style="list-style-type: none"> ■ ROCE ■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative ■ Objectifs climat

(a) Au 29 septembre 2022.

(b) Pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

(c) Cette attribution d'actions de performance en qualité de Directeur Général s'ajoute à une attribution en qualité de salarié pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 (5 760 actions correspondant à une valorisation selon la norme IFRS 2 de 565 978 euros), selon les mêmes conditions (conditions de performance, dates d'acquisition et de disponibilité des actions).

Les actions de performance attribuées à M. François Jackow le 29 septembre 2022 en qualité de Directeur Général représentent 0,0019 % du nombre d'actions composant le capital⁽¹⁵⁾. Cette attribution est effectuée par la Société à l'exclusion de toute autre société du Groupe.

C. Options levées/restant à lever en 2022 par le Directeur Général – Actions de performance devenues disponibles en 2022⁽¹⁶⁾

Mécanisme des plans d'options de souscription

Le Conseil d'Administration n'ayant pas attribué d'options de souscription depuis 2018, le schéma ci-dessous illustre les plans antérieurs (dans l'exemple, le Plan 2018).



TABLEAU 4. OPTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Non applicable (pas d'attribution d'Options en 2022)

TABLEAU 5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2022 PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice ^(a) (en euros)
François Jackow^(b)	22/09/2014	3 205	77,67
	22/09/2014	320	77,67
	22/09/2014	4 057	77,67

(a) Prix d'exercice au jour de la levée.

(b) Options attribuées à M. François Jackow en qualité de salarié.

⁽¹⁵⁾ Les actions de performance attribuées à M. François Jackow le 29 septembre 2022 en qualité de salarié représentent 0,0011 % du nombre d'actions composant le capital.

⁽¹⁶⁾ Pour information.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

TOTAL DES OPTIONS AJUSTÉES RESTANT À LEVER PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL AU 31 DÉCEMBRE 2022

	Total des options restantes ajustées	Prix moyen (en euros)
François Jackow ^(a)	8 644	76,15

(a) Options attribuées à M. François Jackow en qualité de salarié.

TABLEAU 7. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2022 POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
François Jackow ^(a)	20/09/2017	7 233

(a) Actions de performance attribuées à M. François Jackow en qualité de salarié.

D. Constat de la réalisation des conditions de performance des plans d'actions de performance du 29 septembre 2020 ⁽¹⁷⁾

Sur la base des comptes arrêtés pour l'exercice 2022 soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires du 3 mai 2023, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté le taux de réalisation des conditions de performance applicables à la totalité des actions de performance attribuées à tout bénéficiaire et définies lors de l'attribution des plans d'actions de performance du 29 septembre 2020.

Le Conseil avait décidé, comme en 2019, d'attribuer uniquement des actions de performance à tout bénéficiaire pour des raisons de simplification et d'homogénéisation.

Les plans annuels de 2020 prévoyaient que le nombre d'actions de performance définitivement attribuées serait fonction du taux de réalisation des objectifs suivants :

(i) à hauteur de 50 % des actions de performance attribuées du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par la rentabilité des capitaux employés après impôts (ROCE) constaté à la fin de l'exercice 2022.

À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution. Cette borne basse correspond à un niveau de ROCE inférieur de 200 points de base à l'objectif fixé, ce qui apporte une certaine flexibilité, notamment pour saisir des opportunités de croissance externe.

L'objectif avait été fixé dans la trajectoire du programme d'entreprise NEOS qui visait un ROCE supérieur à 10 % en 2021-2022.

Le niveau du ROCE sur la période précitée s'établit à 10,3 %, soit un objectif réalisé à 100 % ;

(ii) à hauteur de 40 % des actions de performance attribuées :

– pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : d'un objectif de rendement pour l'Actionnaire (« TSR AL ») fixé par le Conseil, défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis, sur les exercices 2020, 2021 et 2022. À l'objectif fixé de +6 %, l'attribution des actions est de 100 % puis linéairement dégressive jusqu'à +2 %.

Cette croissance, sur la période précitée, s'établit à 9,3 % par an, soit un objectif réalisé à 100 %,

– pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : du taux de rendement pour l'actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis (source Bloomberg) (« TSR B »), comparé à l'indice TSR CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg), sur les exercices 2020, 2021 et 2022.

La formule applicable prévoyait un taux de réalisation de cette condition de performance de (i) 0 % en cas de moyenne des TSR d'Air Liquide inférieure à celle des TSR du CAC 40, (ii) de 50 % en cas de moyenne des TSR d'Air Liquide égale à celle des TSR du CAC 40 et (iii) de 100 % en cas de moyenne des TSR d'Air Liquide supérieure de 2 % au moins à celle des TSR du CAC 40 sur la base d'une évolution linéaire. Toute attribution pour une performance inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40 était impossible.

Le taux de rendement Air Liquide sur la période précitée est de 7,34 %. Celui de l'indice CAC 40 sur la même période est de 6,74 %. Par conséquent, la différence entre les moyennes des taux de rendement d'Air Liquide et du CAC 40 s'établit à 0,60 %, soit un objectif réalisé à 65,08 %.

(iii) à hauteur de 10 % des actions de performance attribuées, de la réduction de l'intensité carbone d'Air Liquide, définie comme le ratio suivant, constaté au 31 décembre 2022 : Émissions de gaz à effet de serre du groupe Air Liquide pour l'année 2022 en kg équivalent CO₂/résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) 2022 (calculé à taux de change constant sur la base des taux de change de 2015) exprimé en euros. Aux fins des présentes, les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2).

L'objectif avait été déterminé dans la trajectoire des objectifs climat du Groupe annoncés fin 2018 visant à réduire de -30 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025.

Le taux de réalisation fixé était de 0 % si l'intensité carbone est supérieure à 4,8, de 50 % si elle était égale à 4,7 et de 100 % si elle était inférieure ou égale à 4,6 sur la base d'une évolution linéaire de 0 % à 100 % entre chacune des bornes.

Le ratio constaté au 31 décembre 2022 s'établit à 4,28, soit un objectif réalisé à 100 %.

En conséquence, le Conseil d'Administration a constaté que le taux de réalisation des conditions de performance des plans d'actions de performance du 29 septembre 2020 s'établit à 93,02 %.

⁽¹⁷⁾ Pour information.

2.2.3. ENGAGEMENTS DE LONG TERME

A. Engagements de retraite et assimilés de l'Entreprise

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, M. François Jackow bénéficie, en complément des régimes de retraite de base et complémentaires obligatoires (Agirc-Arrco) auxquels il est, ou a été, affilié, de différents régimes de retraite complémentaire institués par L'Air Liquide S.A.

1. Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO)

M. François Jackow a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022, en sa qualité de salarié, en complément des régimes obligatoires de retraite, du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux.

La poursuite de l'application de ce régime à M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

Ce régime, applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux, est financé par des cotisations payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la fraction de rémunération n'excédant pas huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS).

Ces cotisations sont assises sur la tranche 1 (ex. : tranche A) (part des rémunérations inférieures à un PASS) à hauteur de 2,30 %, et sur la tranche 2 (ex. : tranches B et C) (parts des rémunérations respectivement comprises entre un PASS et huit PASS) à hauteur de 6,45 %, et sont réparties de la façon suivante : 50 % à la charge de la Société et 50 % à la charge du bénéficiaire.

Par ailleurs, elles sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, assujetties au forfait social au taux de 16 %, et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite de la plus élevée des deux valeurs suivantes : 5 % du PASS ou 5 % de la rémunération retenue dans la limite de cinq PASS.

À titre indicatif, les cotisations versées en 2022 par la Société, pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 à l'organisme chargé de gérer le régime complémentaire de retraite à cotisations définies précité en faveur de M. François Jackow, se sont élevées à 5 693 euros.

Les droits à retraite de M. François Jackow au titre de ce régime :

- pourront être liquidés, au plus tôt, lorsqu'il aura liquidé ses droits à retraite au titre du régime général de la sécurité sociale ;
- sont estimés, au 31 décembre 2022, à 14 598 euros brut par an. Ce montant tient compte des cotisations versées par la Société au bénéfice de M. François Jackow en sa qualité de salarié puis de Directeur Général.

2. Retraite à cotisations définies « cadres dirigeants »

En application des articles L. 911-1 et L. 911-2 du Code de la sécurité sociale, et conformément à l'article L. 242-1, alinéas 6 et 7 du même Code, L'Air Liquide S.A. a institué un régime de retraite à cotisations définies au bénéfice des cadres dirigeants définis par référence à un coefficient conventionnel et mandataires sociaux qui ont acquis un an d'ancienneté.

M. François Jackow a bénéficié de ce régime de retraite à cotisations définies en qualité de cadre dirigeant jusqu'au 31 mai 2022. La poursuite de l'application de ce régime de retraite à M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

À titre indicatif, les cotisations versées en 2022 par la Société, pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, en faveur de M. François Jackow, se sont élevées à 5 183 euros.

Les droits à retraite de M. François Jackow au titre de ce régime à cotisations définies institué au bénéfice des cadres dirigeants :

- pourront être liquidés, au plus tôt, lorsqu'il aura liquidé ses droits à retraite au titre du régime général de la sécurité sociale ;
- sont financés par des cotisations annuelles prises en charge intégralement par la Société. Ces cotisations ont été fixées à hauteur de 2,7 % de la part de rémunération inférieure à huit PASS. Par ailleurs, elles sont soumises au même traitement fiscal et social que celles versées dans le cadre du PERO institué au bénéfice de l'ensemble du personnel (cf. supra) ;
- sont estimés, au 31 décembre 2022, à 26 115 euros brut par an.

3. Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative

M. François Jackow bénéficiait jusqu'au 31 mai 2022, en sus du PERO et du régime de retraite à cotisation définies des cadres dirigeants susvisés, d'un dispositif de complément de retraite applicable sous certaines conditions aux cadres dirigeants du Groupe. Ce dispositif n'étant pas applicable aux dirigeants mandataires sociaux, M. François Jackow ne pouvait plus en bénéficier à compter de sa désignation en qualité de dirigeant mandataire social, soit à compter du 1^{er} juin 2022.

En remplacement de ce régime, M. François Jackow bénéficie, depuis le 1^{er} juin 2022, et jusqu'à la fin de son mandat de Directeur Général, d'un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dit « article 82 du Code général des impôts ») pour sa fraction de Rémunération de référence [part fixe + part variable cible] excédant huit PASS.

La mise en place de ce dispositif au bénéfice de M. François Jackow a été approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

L'application de ce mécanisme au Directeur Général a été déterminée en tenant compte de l'équilibre global de sa rémunération et des conditions de marché, et représente pour la Société, à efficacité identique pour le bénéficiaire, un coût pour la Société inférieur de 31 % par rapport à une alternative de mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Dans ce dispositif, similaire à celui s'appliquant au régime de retraite supplémentaire « article 82 » applicable à M. Benoît Potier du 1^{er} janvier 2020 jusqu'au 31 mai 2022, le montant versé par la Société est réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant est versé à terme échu chaque année après constatation des conditions de performance liées à ce régime de retraite, pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif. Ces montants sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumis à cotisations de sécurité sociale.

La liquidation de la retraite de M. François Jackow au titre de ce contrat d'assurance de retraite, sous forme de capital et/ou de rente viagère, ne pourra intervenir avant l'âge auquel il bénéficiera de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale.

Ce régime de retraite supplémentaire pour la fraction de rémunération supérieure à huit PASS est intégralement soumis à conditions de performance. Le montant annuel brut des versements s'élève à environ 14,3 % de la rémunération annuelle cible 2022 fixe et variable, sous réserve de la réalisation de conditions de performance : le montant total à verser au titre d'un exercice social dépend de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC est mesuré sur chaque exercice et la moyenne des trois écarts annuels est calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.

Le coefficient de performance appliqué au montant nominal au titre du contrat collectif d'assurance de retraite sera calculé comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Coefficient de performance appliqué au montant nominal
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

Le respect des conditions prévues ci-dessus est vérifié annuellement, avant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos, par le Conseil d'Administration.

Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, s'élèvera au global à 202 274 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement de 101 137 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 101 137 euros (brut) à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

Par conséquent, au titre de cet exercice (pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022), dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative :

- le montant total versé correspond à environ 14,3 % de la rémunération annuelle cible fixe et variable au titre de 2022 ;
- dans le cadre d'une conversion du capital versé à l'assureur en rente viagère, les droits de M. François Jackow au titre de ce dispositif sont estimés, au 31 décembre 2022, compte tenu du versement à intervenir en 2023 au titre de l'exercice 2022, à 4 045 euros brut par an.

B. Engagements liés à la cessation de fonctions

1. Indemnité de cessation des fonctions

M. François Jackow, qui a décidé de mettre fin unilatéralement à son contrat de travail à compter de sa nomination comme Directeur Général, bénéficie d'une indemnité de cessation des fonctions, encadrée par des conditions de déclenchement très strictes, similaires à celles qui s'appliquaient au Président-Directeur Général.

Ce dispositif a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, et approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

Les principaux termes de l'indemnité de départ applicable à M. François Jackow sont les suivants :

- peuvent donner lieu à indemnisation les cas de départ contraint (révocation, demande de démission) de M. François Jackow de son mandat de Directeur Général lié à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle (dans ce dernier cas, l'indemnité de départ est due si le départ intervient dans les six mois du changement de contrôle) ;
- le montant de l'indemnité dans l'un ou l'autre cas est fixé à 24 mois de rémunération brute fixe et variable annuelle effectivement versée (24 mois de rémunération fixe + 2 dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées) à la date de la cessation de ses fonctions (sous réserve des exceptions décrites ci-dessous et au paragraphe B.2). Par exception à cette règle, en cas de départ au cours de l'exercice 2022, l'indemnité aurait été limitée à 12 mois de rémunération fixe et variable (somme de la rémunération fixe annuelle 2022 et de la part variable cible annuelle 2022) ; en cas de départ au cours des deux exercices suivants (2023 ou 2024), pour le calcul des 24 mois de rémunération fixe et variable de l'indemnité, sera prise en compte, concernant la rémunération variable, la rémunération variable cible attribuée en l'absence de rémunération variable versée au titre d'un exercice (pour chaque exercice concerné), et la rémunération fixe annuelle de l'exercice en cours et de l'exercice précédent ;

- le montant de l'indemnité due diminue progressivement à l'approche de la date à laquelle M. François Jackow, en qualité de Directeur Général, sera atteint par la limite d'âge statutaire ; dans le cas où le départ contraint interviendrait dans les 24 mois précédant la date du départ pour limite d'âge fixée par les statuts, le montant de l'indemnité due sera plafonné au nombre de mois de rémunération brute séparant la date du départ contraint de la date à laquelle la limite d'âge statutaire sera atteinte ; en tout état de cause, aucune indemnité ne sera versée si, à la date du départ contraint, l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite ;
- le droit de percevoir l'indemnité est soumis à la réalisation de conditions de performance, la proportion de l'indemnité due décroissant en fonction du taux de réalisation desdites conditions (voir ci-après le détail des conditions de performance).

Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ

Le versement de l'indemnité de départ concernant M. François Jackow est subordonné au respect, dûment constaté par le Conseil d'Administration au moment ou après la cessation des fonctions, de conditions liées aux performances de l'intéressé appréciées au regard de celles de la Société, définies à ce jour comme suit :

Le droit de bénéficier de l'indemnité ci-dessus dépendra, et le montant de l'indemnité versée sera modulé en fonction, de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables) calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale), sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC sera mesuré sur chaque exercice et sera calculée la moyenne des trois écarts annuels sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ.

Compte tenu, dans l'industrie des gaz industriels à forte intensité capitalistique, de l'importance fondamentale du processus de gestion et de contrôle des investissements, cet écart permet de mesurer la création de valeur régulière sur les trois années précédant le départ.

La proportion de l'indemnité due sera établie comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression de l'indemnité par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

2. Indemnité relative à un engagement de non-concurrence

M. François Jackow bénéficie, en qualité de Directeur Général, d'une indemnité de non-concurrence en contrepartie de l'engagement de ne pas exercer, directement ou indirectement une activité concurrente de celle du Groupe, pendant une durée de deux ans à compter de la date de cessation de son mandat.

Ce dispositif, autorisé par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution), a été mis en place en vue de protéger les intérêts légitimes de la Société.

Le montant de cette indemnité, payable mensuellement, serait égal à un an de rémunération annuelle brute, fixe et variable, perçue par le Directeur Général (hors les sommes perçues au titre de la rémunération variable de long terme), **le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence étant plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable annuelle** du Directeur Général à la date de la cessation de ses fonctions.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Le Conseil d'Administration se réserve le droit de renoncer intégralement ou partiellement à l'engagement de non-concurrence lors du départ du Directeur Général, auquel cas aucune indemnité ne serait due.

3. Garantie sociale des dirigeants d'entreprise

M. François Jackow bénéficie depuis le 1^{er} juin 2022, en qualité de dirigeant mandataire social et compte tenu du fait qu'il a décidé de mettre fin à son contrat de travail à compter de sa nomination comme Directeur Général, de la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise souscrite par la Société.

Ce dispositif a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).

Les cotisations versées au titre de ce dispositif par la Société sont réintégrées dans la rémunération de M. François Jackow à titre d'avantages en nature.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

TABLEAU 8 (VOIR PAGE 238), TABLEAU 9 (VOIR PAGE 239) ET TABLEAU 10 (VOIR PAGE 241)

TABLEAU 11.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique les engagements liés à la cessation de fonctions du dirigeant mandataire social exécutif tels que détaillés ci-dessus.

Dirigeant mandataire social exécutif	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire (voir détails ci-dessus)	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions (voir détails ci-dessus)	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
François Jackow Directeur Général Date début mandat : 2022 Date fin de mandat : 31 mai 2026	NON	Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative : OUI Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire à compter du 1 ^{er} janvier 2021 (anciennement régime de retraite à cotisations définies) : OUI Régime de retraite des cadres supérieurs et dirigeants à cotisations définies : OUI	Indemnité de départ : OUI ■ Applicable en cas de départ contraint lié à un changement de stratégie ou de contrôle ; ■ Montant maximum de 24 mois de rémunération brute fixe et variable (exception à cette règle, en cas de départ au cours de l'exercice 2022) ; ■ Soumis à conditions de performance ; ■ Réduction à l'approche de la limite d'âge statutaire, exclusion si l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite à la date du départ contraint.	OUI ■ Montant égal à un an de rémunération annuelle brute, fixe et variable ; ■ Cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable annuelle à la date de la cessation des fonctions ; ■ Exclusion si l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite. Aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans ; ■ Le Conseil d'Administration se réserve le droit de renoncer intégralement ou partiellement à l'engagement de non-concurrence lors du départ du Directeur Général.

N.B. : Les options de souscription d'actions et les actions de performance sont perdues en cas de démission ou de révocation pour motif grave pendant la période d'acquisition. Dans les autres cas de départ, le principe de proratisation s'applique en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social exécutif dans le Groupe pendant la période d'appréciation des conditions de performance (cf. page 197).

2.3. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (À COMPTER DU 1^{ER} JUIN 2022)

La rémunération annuelle brute avant impôts du Président du Conseil d'Administration⁽¹⁸⁾, y compris les avantages en nature, s'élève, du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, aux montants indiqués dans le tableau 2 ci-après :

TABLEAU 2. RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (À COMPTER DU 1^{ER} JUIN 2022)

	Pour information, rappel des années antérieures :		2022	
	2021		Montants attribués	Montants versés
	Montants attribués	Montants versés		
<i>(en milliers d'euros, arrondis)</i>				
Benoît Potier – Président du Conseil d'Administration^(a)				
Rémunération fixe	N/A	N/A	467	467
<i>dont rémunération au titre du mandat d'Administrateur</i>	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	2	2
TOTAL	0	0	468	468

(a) Au cours de l'exercice 2022, la Société a également versé auprès d'organismes extérieurs, au bénéfice de M. Benoît Potier, des cotisations afférentes à la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 au titre du régime collectif de prévoyance (5 932 euros). Ce régime est détaillé ci-après.

⁽¹⁸⁾ Le Président du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération de sociétés du Groupe autre que L'Air Liquide S.A.

En application des dispositions du Code AFEP/MEDEF (article 26-2) et conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 mai 2022, le Président dissocié ne s'est vu attribuer qu'une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle.

2.3.1. Rémunération fixe

Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant notamment compte du rôle spécifique du Président du Conseil d'Administration dans un contexte de succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration a souhaité confier à M. Benoît Potier pour la durée de la transition afin de bénéficier de son expérience, de sa connaissance approfondie du Groupe et des ses métiers, de ses Actionnaires et parties prenantes et de ses enjeux stratégiques.

Comme annoncé, le montant de la rémunération fixe annuelle 2022 de M. Benoît Potier s'élève à 800 000 euros. Pour l'exercice 2022, cette dernière, calculée au prorata pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, s'élève à un montant total de 466 667 euros.

2.3.2. Autres éléments de rémunération annuelle

M. Benoît Potier a fait valoir ses droits à retraite obligatoire à compter de la cessation de ses fonctions de Directeur Général, ainsi que ses droits acquis au titre des différents dispositifs de retraite supplémentaire constitués au sein de la Société, à l'exception du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (voir infra). Aucun nouveau montant n'est dû par la Société au titre des droits à la retraite de M. Benoît Potier en qualité de Président du Conseil d'Administration.

Le Président du Conseil d'Administration dispose d'une voiture de fonction à titre d'avantage en nature.

Régime de prévoyance

M. Benoît Potier a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022, au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général, du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès », unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier. La poursuite de ce régime de prévoyance (assurance-décès uniquement) au profit de M. Benoît Potier, à compter de sa nomination en qualité de Président du Conseil d'Administration, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de la politique de rémunération du Président du Conseil (16^e résolution).

Ce régime de prévoyance unifié, prévoit notamment pour l'assurance-décès :

- l'octroi aux bénéficiaires d'un capital décès dont le montant maximum est fixé à 120 PASS en cas d'accident.

Le contrat d'assurance conclu avec l'assureur précise les limites des prestations pour un même assuré :

- la prise en charge intégrale, par la Société, des cotisations calculées en pourcentage de la Rémunération de référence, qui est plafonnée à 24 PASS pour la garantie décès.

Le taux de cotisation s'élève pour l'année 2022 à 1,10 % de la Rémunération de référence jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS. Ces cotisations sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés, soumises au forfait social au taux de 8 %, et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite d'un montant égal à la somme de 6 % du PASS et 1,5 % de la rémunération retenue dans la limite de 12 % du PASS.

Le montant de la cotisation versée en 2022 par L'Air Liquide S.A., pour la période allant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, au titre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier, est de 5 932 euros et est également indiqué dans les notes sous le tableau 2 (voir supra).

2.4. RATIOS DE RÉMUNÉRATION – ÉVOLUTION ANNUELLE DES RÉMUNÉRATIONS, DES PERFORMANCES ET DES RATIOS

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président-Directeur Général, du Directeur Général, du Président du Conseil d'Administration (et du Directeur Général Délégué pour la période d'exercice de ce mandat) et les rémunérations moyenne et médiane ⁽¹⁹⁾ des salariés de L'Air Liquide S.A. ainsi que, le cas échéant, leur évolution annuelle, celle des performances de la Société et de la rémunération moyenne des salariés de la Société au cours des cinq exercices les plus récents. Afin de prendre en compte les commentaires de certains investisseurs ainsi que de l'AMF et du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, le tableau ci-dessous comprend (depuis l'an passé) une comparaison avec le périmètre consolidé « France entière ». Ce périmètre représente plus de 95 % des salariés présents en France. Les calculs sur ce périmètre sont donnés sur quatre exercices pour le Président-Directeur Général (soit les exercices 2019, 2020, 2021 et 2022) et uniquement sur l'exercice écoulé pour le Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration.

Il est précisé qu'afin de respecter l'esprit des lignes directrices de l'AFEP, permettre une comparaison pertinente avec les salariés, et assurer une continuité dans l'information communiquée dans les Documents d'Enregistrement Universels successifs, la rémunération du Président-Directeur Général (lequel a exercé ces fonctions jusqu'au 31 mai 2022), ainsi que du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration (lesquels ont exercé ces fonctions à compter du 1^{er} juin 2022) ont été annualisées.

⁽¹⁹⁾ Sur une base équivalent temps plein.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION ^(a)

Président-Directeur Général (Benoît Potier, du 10 mai 2006 au 31 mai 2022)	2017	2018	2019	2020 ^(g)	2021 ^{(b) (g)}	2022 ^{(c) (g) (e)}
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	50	50	50	40	40	28
Évolution N/N-1 en %	-12,3 %	0,0 %	0,0 %	-20,0 %	-1,4 %	-29,4 %
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	72	73	73	57	58	40
Évolution N/N-1 en %	-8,9 %	1,4 %	0,0 %	-21,9 %	0,4 %	-29,7 %
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés du Groupe en France ^(f)			95	76	77	56
Évolution N/N-1 en %			N/A	-20,0 %	1,7 %	-28,0 %

Directeur Général (François Jackow, depuis le 1^{er} juin 2022)	2017	2018	2019	2020	2021	2022 ^{(c) (e) (h)}
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	33
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	48
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés du Groupe en France ^(f)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	65
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	

Président du Conseil d'Administration (Benoît Potier, depuis le 1^{er} juin 2022)	2017	2018	2019	2020	2021	2022 ^{(c) (e)}
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	6
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés du Groupe en France ^(f)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	13
Évolution N/N-1 en %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	

Directeur Général Délégué (Pierre Dufour, du 8 novembre 2007 au 3 mai 2017)	2017 ^(e)
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	18
Évolution N/N-1 en %	-18,2 %
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	26
Évolution N/N-1 en %	-16,1 %

(a) Selon les lignes directrices de l'AFEP, la rémunération est présentée au titre de l'année considérée et comprend :

Pour les dirigeants mandataires sociaux et les salariés :

Le salaire de base, la part variable au titre de l'année (versée en année N+1), les avantages en nature, les attributions d'actions de performance/d'options de souscription d'actions valorisées selon la norme IFRS à leur date d'attribution. Pour les dirigeants mandataires sociaux, ces éléments et les montants dus ou attribués au titre de 2022 correspondants figurent en pages 210 à 214, 217 à 222 et 226 du Document d'Enregistrement Universel.

Pour les salariés :

Les primes individuelles (prime d'ancienneté, bourse d'études, prime de vacances, logement, transport...), la prime de participation, l'intéressement, l'abondement sur participation-intéressement.

Les avantages postérieurs à l'emploi, et notamment les engagements de retraite et assimilés, n'ont pas été pris en compte dans les calculs. S'agissant du Président-Directeur Général, ces éléments sont présentés en pages 214 à 216. Le seul montant qui sera versé directement à M. Benoît Potier en 2023 au titre de 2022 relève du contrat collectif d'assurance de retraite qui a été mis en place, suite aux évolutions législatives et conformément à la politique de rémunération, au 1^{er} janvier 2020, en remplacement de l'acquisition de droits conditionnels au titre du régime de retraite à prestations définies à compter de cette date et afin de maintenir des droits équivalents à ceux qui auraient existé dans ce régime si M. Benoît Potier avait pu y être maintenu. Ce montant s'élève à 70 834 euros au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 et est destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite. En prenant en compte ce montant, les ratios au titre de 2022 sur le périmètre de la Société s'élèvent à 28 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés) et à 41 (ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés), et sur le périmètre France entière à 57 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés France entière), soit un impact faible.

S'agissant du Directeur Général, ces éléments sont présentés en pages 223 à 225. Le seul montant qui sera versé directement à M. François Jackow en 2023 au titre de 2022 relève du contrat collectif d'assurance de retraite dont il bénéficie à compter du 1^{er} juin 2022. Ce montant s'élève à 101 137 euros au titre de la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 et est destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite. En prenant en compte ce montant, les ratios au titre de 2022 sur le périmètre de la Société s'élèvent à 34 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés) et à 49 (ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés), et sur le périmètre France entière à 67 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés France entière), soit un impact faible.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

- (b) Les données de l'année 2021, qui avaient été présentées sous forme d'estimation basée sur la part variable nominale/cible dans le Document d'Enregistrement Universel 2021, ont été actualisées.
- (c) Les données de l'année 2022 sont présentées sous forme d'estimation, basée sur la part variable nominale/cible (valeur des parts variables au titre de 2022 non connue sur l'ensemble du périmètre de la Société à la date de publication). Les ratios définitifs basés sur les parts variables versées au titre de 2022 seront communiqués dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.
- (d) L'Air Liquide S.A. est la société cotée, qui comprend plus de 1 000 salariés (Siège social, R&D, Innovation, Projets européens). Le calcul prend en compte les salariés continûment présents sur deux années consécutives de 2017 à 2022.
- (e) Sur base annualisée.
- (f) Le périmètre du Groupe en France représente plus de 95 % des salariés présents en France (représentant plus de 11 500 salariés). Le calcul prend en compte les salariés continûment présents sur deux années consécutives de 2018 à 2022.
- (g) Les ratios sont présentés après prise en compte de la proratisation des attributions de LTI au titre des plans 2020 et 2021, pour M. Benoît Potier.
N.B. : Absence d'attribution en 2022 pour M. Benoît Potier (année du départ).
- (h) Attribution de LTI du Directeur général en 2022 (en base annualisée).

ÉVOLUTION COMPARÉE DES RÉMUNÉRATIONS ⁽²⁰⁾ ET DES PERFORMANCES

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020 ^(a)	CAGR ^(d) 5 ans	
					2022/2021 ^{(a) (b)}	2017-2022 ^(b)
Directeur Général	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Président du Conseil d'Administration	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Président-Directeur Général	4,8 %	1,1 %	-18,5 % ^(f)	-0,4 % ^(f)	-26,7 % ^(f)	-8,2 % ^(f)
Directeur Général Délégué	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Moyenne des salariés de la Société	4,1 %	1,5 %	1,9 %	1,9 %	3,7 %	3,2 %

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	CAGR ^(d) 5 ans	
					2022/2021	2017-2022
Croissance publiée du chiffre d'affaires	3,3 %	4,3 %	-6,5 %	13,9 %	28,3 %	8,0 %
Croissance comparable du chiffre d'affaires ^(c)	6,1 %	3,2 %	-1,3 %	8,2 %	7,0 %	nd
Croissance publiée du résultat net (part du Groupe)	-3,9 %	6,1 %	8,6 %	5,6 %	7,3 %	4,6 %
Croissance du résultat net récurrent (part du Groupe) ^(e)	4,2 %	11,1 %	1,5 %	9,9 %	22,9 %	9,3 %

- (a) Les données de l'année 2021, qui avaient été présentées sous forme d'estimation basée sur la part variable nominale/cible dans le Document d'Enregistrement Universel 2021, ont été actualisées.
- (b) Sur base annualisée.
Les données de l'année 2022 sont présentées sous forme d'estimation, basée sur la part variable nominale/cible (valeur des parts variables au titre de 2022 non connue sur l'ensemble du périmètre de la Société à la date de publication).
- (c) Voir définition en page 61 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022.
- (d) CAGR : croissance annuelle moyenne.
- (e) Voir définition du résultat net récurrent (part du Groupe) en page 62 du présent Document d'Enregistrement Universel 2022 et réconciliations respectivement en page 49 du Document de référence 2017, page 69 du Document de référence 2018, page 61 du Document d'Enregistrement Universel 2019, page 57 du Document d'Enregistrement Universel 2020, page 58 du Document d'Enregistrement Universel 2021.
- (f) Les ratios sont présentés après prise en compte de la proratisation des attributions de LTI au titre des plans 2020 et 2021 pour M. Benoît Potier.
N.B. : Absence d'attribution en 2022 pour M. Benoît Potier (année du départ).

⁽²⁰⁾ Voir définition sur la page précédente.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

3. Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

Les rémunérations visées ci-après sont versées aux Administrateurs non exécutifs conformément à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce. Les rémunérations au titre de l'exercice 2022 des Administrateurs non exécutifs ont été déterminées en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 (17^e résolution) et présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 (voir page 212 s'agissant de ces Administrateurs).

3.1. RÉMUNÉRATION AU TITRE DE 2020, 2021 ET 2022

**TABLEAU 3. RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS ET NON SALARIÉS
DU GROUPE**

(en euros)	Montants versés en 2021 au titre de l'exercice 2020	Montants versés en 2022 au titre de l'exercice 2021	Montants versés en 2023 au titre de l'exercice 2022
Thierry Peugeot ^(a)	Total	-	29 333
	% rémunération fixe	29	28
	% rémunération variable	71	72
Karen Katen ^(b)	Total	28 833	-
	% rémunération fixe	29	-
	% rémunération variable	71	-
Jean-Paul Agon ^{(c) (d)}	Total	104 250	141 500
	% rémunération fixe	48	42
	% rémunération variable	52	58
Siân Herbert-Jones ^(e)	Total	92 250	95 500
	% rémunération fixe	43	42
	% rémunération variable	57	58
Sin Leng Low ^(d)	Total	62 250	81 500
	% rémunération fixe	32	25
	% rémunération variable	68	75
Annette Winkler ^(f)	Total	93 416	151 000
	% rémunération fixe	29	26
	% rémunération variable	71	74
Geneviève Berger	Total	64 000	87 500
	% rémunération fixe	31	23
	% rémunération variable	69	77
Brian Gilvary ^(g)	Total	76 750	64 000
	% rémunération fixe	26	23
	% rémunération variable	74	77
Xavier Huillard ^(h)	Total	79 000	121 500
	% rémunération fixe	38	33
	% rémunération variable	62	67
Pierre Dufour ⁽ⁱ⁾	Total	32 166	-
	% rémunération fixe	36	-
	% rémunération variable	64	-
Anette Bronder ^{(j) (m)}	Total	29 833	71 000
	% rémunération fixe	45	28
	% rémunération variable	55	72
Kim Ann Mink ^(j)	Total	29 833	59 000
	% rémunération fixe	45	34
	% rémunération variable	55	66
Pierre Breber ^{(k) (l)}	Total	-	22 667
	% rémunération fixe	-	51
	% rémunération variable	-	49
Bertrand Dumazy ^(k)	Total	-	29 833
	% rémunération fixe	-	45
	% rémunération variable	-	55
Aiman Ezzat ^(k)	Total	-	29 833
	% rémunération fixe	-	45
	% rémunération variable	-	55
TOTAL	692 581	984 166	830 333

(a) Mandat ayant pris fin le 4 mai 2021.

(b) Mandat ayant pris fin le 5 mai 2020.

(c) Les montants indiqués incluent un complément au titre de la Présidence du Comité des nominations et de la gouvernance (10 000 euros de 2017 à 2020 et 20 000 euros à compter de 2021) et un complément de 20 000 euros (proratisé en 2022 pour la période de janvier à mai 2022) au titre des fonctions d'Administrateur Référent.

(d) Mandat ayant pris fin le 4 mai 2022.

(e) Les montants indiqués incluent un complément de 20 000 euros au titre de la Présidence du Comité d'audit et des comptes.

(f) Les montants indiqués incluent un complément de 20 000 euros au titre de la Présidence du Comité environnement et société à compter de mai 2020.

(g) Mandat ayant pris fin (par démission) le 15 septembre 2021.

(h) Les montants indiqués incluent un complément au titre de la Présidence du Comité des rémunérations (10 000 euros de 2018 à 2020 et 20 000 euros à compter de 2021) et un complément de 20 000 euros (proratisé pour la période de mai à décembre 2022) au titre des fonctions d'Administrateur Référent à compter de mai 2022.

(i) Mandat ayant pris fin le 5 mai 2020. M. Pierre Dufour percevait une rémunération au titre de son mandat d'Administrateur depuis le 14 juillet 2017 (date de fin de ses fonctions exécutives dans le Groupe).

(j) Mandat ayant débuté le 5 mai 2020.

(k) Mandat ayant débuté le 4 mai 2021.

(l) Mandat ayant pris fin (par démission) le 26 novembre 2021.

(m) Mandat ayant pris fin (par démission) le 3 janvier 2023.

Les Administrateurs non exécutifs n'ont perçu aucune autre rémunération que celle mentionnée dans le tableau ci-dessus.

Conformément à la politique de rémunération, le Président-Directeur Général n'a pas perçu de rémunération au titre de l'article L. 225-45 alinéa 1 dans le cadre de son mandat d'Administrateur tant qu'il exerçait des fonctions exécutives au sein de L'Air Liquide S.A. Le Directeur Général, depuis sa nomination ayant pris effet le 1^{er} juin 2022, ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.

Dans le cadre de l'accord passé avec les différentes parties prenantes et en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des Conseils d'Administration des sociétés du Groupe, il a été convenu que les Administrateurs salariés ne seraient pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur⁽¹⁾.

3.2. CRITÈRES

Le montant maximum de la somme à allouer globalement aux membres du Conseil d'Administration a été fixé par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 à 1,3 million d'euros par exercice (12^e résolution).

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, la formule de répartition de la rémunération des Administrateurs vise à déterminer une **rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du Conseil.**

Elle comporte une rémunération fixe ainsi qu'une rémunération variable basée sur des montants forfaitaires par réunion qui permet de prendre en compte la **participation effective de chaque Administrateur aux travaux du Conseil, et de ses Comités/groupe de travail**, ainsi qu'un montant forfaitaire par déplacement pour les Administrateurs venant de l'étranger. **La rémunération variable liée à la participation aux réunions du Conseil et des Comités est prépondérante par rapport à la rémunération fixe.**

Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, (i) les rémunérations fixes allouées aux Présidents des Comités sont désormais harmonisées, leurs fonctions représentant une charge sensiblement comparable, de même que le montant de la rémunération allouée pour la participation à chaque réunion de Comité, et (ii) la participation à distance aux réunions est rémunérée de la même façon qu'une participation présentielle afin de tenir compte de la qualité des moyens de communication qui permet aux membres se connectant par visioconférence de participer aux réunions et de prendre part aux débats dans des conditions qualitatives équivalentes aux réunions physiques. Elle ne remet pas en cause la préférence du Conseil d'Administration et de ses membres pour une participation présentielle aux réunions chaque fois qu'elle est possible, mais tient compte de l'évolution des modes de communication. Depuis la fin de la crise sanitaire, les réunions se tiennent principalement de façon présentielle.

Pour 2022, les montants retenus, et inchangés depuis l'an passé, se décomposent comme suit :

3.2.1. Rémunération fixe (pour un exercice complet)

- Chaque membre perçoit une part fixe annuelle fixée à 20 000 euros.
- Les Présidents du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations et de la gouvernance, du Comité des rémunérations et du Comité environnement et société perçoivent une rémunération fixe annuelle complémentaire de 20 000 euros.
- L'Administrateur Référent perçoit une rémunération fixe complémentaire annuelle de 20 000 euros.

3.2.2. Rémunération variable

La participation aux différentes réunions est rémunérée de la façon suivante :

■ une réunion du Conseil d'Administration	5 500 euros
■ une réunion du Comité d'audit et des comptes	4 500 euros
■ une réunion du Comité des nominations et de la gouvernance	4 500 euros
■ une réunion du Comité des rémunérations	4 500 euros
■ une réunion du Comité environnement et société	4 500 euros
■ une session commune du Comité d'audit et du Comité environnement et société	4 500 euros
■ une réunion du groupe de travail « Relations Actionnaires »	3 500 euros
■ un déplacement pour un non-résident :	
– en Europe	3 000 euros
– Intercontinental	6 000 euros

Les frais engagés par les non-résidents à l'occasion de leurs déplacements sont remboursés par la Société.

⁽¹⁾ M. Philippe Dubrulle perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail au sein de L'Air Liquide Advanced Technologies. Mme Fatima Tighlaline perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail au sein de VitalAire.

4. Éléments de la rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer (conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce)

4.1. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2022 DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (DU 1^{ER} JANVIER AU 31 MAI 2022)

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 À M. BENOÎT POTIER (POUR LA PÉRIODE COURANT DU 1^{ER} JANVIER 2022 AU 31 MAI 2022) ET SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023 EST INVITÉE À STATUER :

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Rémunération fixe	552 083 €	Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché. Comme annoncé, le montant de la part fixe annuelle 2022 du Président-Directeur Général s'élève à 1 325 000 euros, identique depuis 2018 . Cette dernière, calculée au prorata sur la période du 1 ^{er} janvier au 31 mai 2022, s'élève à un montant de 552 083 euros .
Rémunération variable annuelle	921 979 €	<p>Part variable au titre de 2022 (du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) : La part variable cible est égale à 150 % de la part fixe.</p> <p>La part variable est limitée à 167 % de la part fixe. La part variable cible est liée en 2022 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour 105 % de la part fixe (avec un maximum de 122 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables) qui reposent sur : (i) pour 75 % (max. 87 %) de la part fixe, un objectif de progression du bénéfice net récurrent ^(a) hors change par action (ci-après « BNPA récurrent ») ; (ii) pour 30 % (max. 35 %) de la part fixe, un objectif de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(b). <p>Pour chaque critère, le Conseil d'Administration avait défini un objectif cible. Les objectifs cibles étaient exigeants et s'inscrivaient en toute cohérence dans la trajectoire des principaux objectifs du programme d'entreprise.</p> <p>Une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des États financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé.</p> <p>L'appréciation de la performance se fait sans compensation entre critères.</p> <p>Les objectifs ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation de chaque objectif de la part variable (en pourcentage de la part fixe et en pourcentage de la part variable cible affectée à ce critère) est communiqué ci-après ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour 45 % de la part fixe (part variable cible et maximum), à des critères personnels (qualitatifs) liés : (i) pour un tiers, à la Responsabilité Sociétale et Environnementale (ci-après « RSE ») (Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers)) ; Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs) ; (ii) pour un tiers, à l'Organisation/Ressources Humaines (plans de succession managériaux, transition dans le cadre de la succession) ; (iii) pour un tiers, à une performance individuelle (ce critère répond au souhait du Conseil d'Administration de conserver une faculté d'appréciation sur une partie de la part variable afin de prendre en compte l'imprévisibilité du contexte. Cela peut bénéficier au dirigeant si la Société fait face à un contexte défavorable non prévu lors de la fixation des objectifs, comme lui être défavorable si le contexte se révèle finalement plus favorable que prévu).

(a) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant. La base de calcul est le résultat net récurrent (part du Groupe) 2022 hors change (par rapport à 2021).

(b) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable

Commentaires

Appréciation pour 2022 :

Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximum d'atteinte.

Le montant de la part variable au titre des critères financiers s'établit comme suit :

- **BNPA récurrent** : 87 % de la rémunération fixe, représentant 116 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Chiffre d'affaires** : 35 % de la rémunération fixe, représentant 116 % de la rémunération cible pour ce critère.

Le montant de la part variable au titre des critères personnels s'établit comme suit :

- **RSE** : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Organisation/RH** : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Performance individuelle** : 15 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère.

Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 45 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour les objectifs personnels.

Le Conseil d'Administration a relevé les éléments suivants :

RSE :

La performance a été jugée excellente :

- **Sécurité et fiabilité :**

Sur la base des heures travaillées estimées, le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe s'est établi en 2022 à 0,94, contre 1,06 en 2021. Cet indicateur s'est amélioré par rapport à 2021, avec une diminution significative (-11 %) du nombre d'accidents de travail avec arrêt des collaborateurs du Groupe. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Au global, 26 personnes (collaborateurs ou sous-traitants) de moins ont été blessées dans le cadre des activités du Groupe en 2022, comparé à 2021.

L'année 2022 a été marquée par le décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Pour mémoire, l'année 2021 avait été marquée par le décès de quatre sous-traitants.

En 2022, sous la supervision de M. Benoît Potier, les grands programmes de sécurité initiés les précédentes années ont continué, notamment le programme IMS Streamlining, point d'ancrage majeur de la gestion de la sécurité industrielle pour le Groupe. Dans cette période post-covid, c'est la continuité qui a été privilégiée. Une grande attention a aussi été portée par M. Benoît Potier avec l'ensemble du Comité Exécutif sur les sujets de Process Safety, notamment en monitorant le déploiement d'un plan ambitieux de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air. Il a permis de renforcer la sécurité des sites de production du Groupe. Sa mise en œuvre a continué sur l'année 2022. La quasi-totalité de ces 600 unités aura été mise à niveau sur ces trois années. Les dernières unités concernées le seront début 2023. On peut noter qu'Air Liquide a joué un rôle de leader, en influençant ses confrères et en les invitant à élaborer ensemble des standards internationaux harmonisés au profit de tous.

- **Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liés à ces nouveaux objectifs**

Le plan ADVANCE communiqué en mars 2022 a confirmé le positionnement des enjeux de développement durable au cœur de la stratégie de développement du Groupe, dans la continuité du programme AGIR annoncé par M. Benoît Potier lors de la Journée Développement Durable du 23 mars 2021.

Suite à son engagement climatique et aux premières étapes de sa mise en œuvre, Air Liquide s'est vu attribuer par le CDP, en janvier 2022, le niveau le plus élevé (« Leadership Level ») en matière d'engagement en faveur de l'environnement, ce qui inclut des objectifs de développement durable parmi les plus ambitieux de son secteur.

En 2022, les efforts ont été poursuivis et de nombreux progrès ont été accomplis, sur chacun des engagements du programme AGIR.

Montants au titre
de l'exercice écoulé
ou valorisation
comptable

Commentaires

– **AGIR pour le Climat :**

La gouvernance, le reporting et les processus de suivi et de gestion des émissions de CO₂ ont été définis début 2022 dans l'ensemble du Groupe. Des budgets annuels de CO₂, positifs ou négatifs en fonction des spécificités locales, sont maintenant alloués chaque année aux entités opérationnelles, et les instruments permettant le suivi chaque trimestre de l'alignement avec ces budgets ainsi que l'impact des activités sur la trajectoire Carbone 2025 ont été mis en place dès le début de l'année.

Au cours du premier semestre, de nombreux projets contribuant à la décarbonation des actifs du Groupe ou de ceux de ses clients ont été lancés, et des contrats d'approvisionnement en énergie renouvelable à travers le monde ont commencé à être conclus, dans la continuité de l'exercice précédent (construction par Air Liquide aux États-Unis de sa plus grande unité de production de biométhane au monde ; signature de protocoles d'accord en Corée du Sud pour étudier l'utilisation de l'hydrogène dans la décarbonation de l'aviation, ainsi que le développement de la chaîne logistique de l'hydrogène pour les marchés de la mobilité ; développement de la mobilité hydrogène en Europe ; développement de solutions de transport maritime pour la gestion du carbone ; conclusion en mai 2022 avec Shell Energy Europe Limited d'un contrat d'achat d'électricité renouvelable sur 10 ans en Italie). En mars 2022, Air Liquide a reçu le soutien de l'État français pour son projet d'électrolyseur de 200 MW en Normandie candidat à une importante subvention européenne, et, en avril 2022, le projet visant à transformer l'usine EQIOM de Lumbres, dans les Hauts-de-France, en l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe a été sélectionné pour un financement du Fonds consacré à l'innovation de la Commission européenne.

En mai 2022, la trajectoire de réduction de CO₂ d'Air Liquide à horizon 2035 a été validée par la Science Based Targets initiative (SBTi) comme alignée avec un scénario « en dessous de 2°C » aligné avec l'Accord de Paris.

Enfin, M. Benoît Potier a poursuivi son action et maintenu son engagement au sein du Hydrogen Council, qu'il a co-présidé pendant cinq ans jusqu'à fin 2021, et dont il est désormais le représentant officiel en Europe, ainsi qu'au Conseil National de l'Hydrogène dont il est co-Président. Il a continué à participer activement aux travaux de l'ERT (European Round Table), notamment concernant les sujets relatifs à la transition énergétique et à l'hydrogène.

– **AGIR pour la Santé :**

Conformément au plan ADVANCE, l'objectif du Groupe dans les pays matures est d'améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile. Dans ce domaine, les équipes ont continué à développer des parcours de soins personnalisés et adaptés aux réglementations locales. La part des patients suivis qui ont bénéficié de ces parcours a été en nette augmentation sur l'exercice.

Dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'objectif est de donner accès à l'oxygène médical à un nombre de plus en plus important de personnes. Là encore grâce à de nouveaux projets, notamment en Afrique du Sud, le nombre de personnes bénéficiant du programme « Access Oxygen » a augmenté dans la continuité de l'exercice précédent.

– **AGIR pour la Société tout entière :**

Les programmes pour augmenter la mixité au sein de la population Ingénieurs et Cadres se sont poursuivis, même si le résultat de 31,5 % à fin 2022 est légèrement en dessous de l'attendu en 2022, sans toutefois que l'objectif soit remis en cause.

L'objectif de généralisation d'une couverture sociale de base commune pour l'ensemble des collaborateurs a été fixé, et le déploiement du programme Citizen at Work permettant aux collaborateurs de participer à des projets sociaux ou sociétaux sur leur temps de travail a été fixé et est en bonne voie de réalisation.

Les progrès décrits ci-dessus permettent de confirmer que le Groupe s'est dès le début 2022 bien positionné sur les différents piliers du plan AGIR, en ligne avec les objectifs affichés pour 2025.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
	<p>Organisation et Ressources Humaines :</p> <p>Le travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale de la Société s'est intensifié avec la préparation du Conseil de février 2022 qui a finalisé la nouvelle structure de gouvernance, et s'est poursuivi jusqu'à l'Assemblée Générale au cours de laquelle elle a été présentée et approuvée. En parallèle, un important travail de préparation de la transition managériale a été mené sur la première partie de l'année. Les objectifs Ressources Humaines du plan ADVANCE ont été finalisés en lien étroit avec M. François Jackow, et la politique de gestion des talents, dans la continuité des revues réalisées précédemment, a également été transférée, en particulier afin d'anticiper les évolutions des équipes managériales. Une attention particulière a été portée aux évolutions du Comité Exécutif pour préparer la prise de fonction de M. François Jackow et le transfert de ses responsabilités antérieures, avec notamment la nomination au Comité Exécutif de M. Ronnie Chalmers, Directeur du pôle Afrique, Moyen-Orient et Inde.</p> <p>De nombreuses et régulières sessions dédiées de « Hand over » ont été organisées pour assurer une transition dans les meilleures conditions et notamment la passation des sujets qui n'étaient pas sous la responsabilité précédente de M. François Jackow en tant que Directeur Général Adjoint.</p> <p>Performance individuelle :</p> <p>La performance individuelle de M. Benoît Potier a été jugée excellente dans un contexte global pourtant contrasté (début de la guerre en Ukraine, inflation, crise énergétique...). Ses efforts pour réaliser les objectifs du Groupe tout en préparant sa succession, la passation des sujets et la mise en place de la nouvelle gouvernance ont été couronnés de succès. La performance à cet égard a été évaluée à 100 %.</p> <hr/> <p>Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 921 979 euros, en hausse de 0,91 % sur une base annualisée par rapport à la part variable au titre de 2021. Cette variation entre 2021 et 2022 résulte du dépassement des objectifs de la performance financière de l'année 2022 légèrement supérieur à ce même dépassement en 2021.</p> <p>La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, étant précisé que son versement est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2022 à M. Benoît Potier en sa qualité de Président-Directeur Général.</p> <p>Pour mémoire, la part variable versée en 2022 au titre de 2021 s'est élevée à 2 192 875 euros. Elle a été versée après approbation de la résolution relative aux éléments de la rémunération versée ou attribuée à M. Benoît Potier au titre de 2021 (12^e résolution) par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.</p> <hr/> <p>Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.</p>

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires												
Options de souscription d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0 option de souscription 0 actions de performance Valorisation comptable des actions de performance (selon la norme IFRS 2) : 0 €	Plan du 29 septembre 2022 (actions de performance) Principes d'attribution 2022 Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, M. Benoît Potier n'a pas bénéficié de l'attribution 2022 de LTI au titre de son mandat de Président-Directeur Général. M. Benoît Potier reste toutefois soumis aux obligations de conservation/détention d'actions pour les actions et options issues des plans antérieurs à 2022 qui lui ont été attribuées en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif et demeure lié par les autres règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux relatives notamment aux opérations de couverture.												
Autre élément	N/A	Absence d'attribution.												
Rémunération à raison du mandat d'Administrateur	N/A	M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.												
Autres avantages	4 494 €	Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et le versement à un organisme extérieur de cotisations au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise pendant la durée du mandat de Président-Directeur Général exercé par M. Benoît Potier sur l'exercice 2022, à savoir du 1 ^{er} janvier au 31 mai 2022.												
Indemnité de départ	0 € perçu	<p>Les termes de l'engagement applicable depuis le renouvellement du mandat de Président-Directeur Général de M. Benoît Potier en 2018 étaient les suivants : (i) seuls les cas de départ contraint liés à un changement de stratégie ou changement de contrôle peuvent donner lieu à indemnisation ; (ii) le montant de l'indemnité est fixé à 24 mois de rémunération brute fixe et variable ; (iii) il diminue progressivement à l'approche de la limite d'âge statutaire ; (iv) le droit à indemnité est soumis à conditions de performance qui ont été modifiées en 2018, les seuils de progression ayant été rendus plus exigeants : le montant de l'indemnité versée est fonction de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), sur les trois derniers exercices précédant le départ. Cet écart, dans une activité à forte intensité capitalistique, permet de mesurer la création de valeur régulière.</p> <p>Un écart moyen sur trois ans de 300 points de base entre le ROCE et le WACC est exigé pour pouvoir bénéficier de la totalité de l'indemnité.</p> <p>La proportion de l'indemnité due serait établie comme suit, avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)</th> <th>Proportion de l'indemnité due</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥ 300</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>250</td> <td>66 %</td> </tr> <tr> <td>200</td> <td>50 %</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>25 %</td> </tr> <tr> <td>< 100</td> <td>0 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>(a) pbs : points de base.</p> <p>La décision du Conseil d'Administration du 14 février 2018 relative à cette indemnité a été prise dans le cadre de la procédure des conventions et engagements réglementés et rendue publique sur le site Internet de la Société le 16 février 2018. Elle a été approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 16 mai 2018 dans le cadre d'une résolution spécifique (9^e résolution).</p> <p>Ce dispositif a été maintenu pour M. Benoît Potier jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, soit le 31 mai 2022. Il n'a jamais été mis en œuvre et est aujourd'hui caduc.</p>	Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due	≥ 300	100 %	250	66 %	200	50 %	100	25 %	< 100	0 %
Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due													
≥ 300	100 %													
250	66 %													
200	50 %													
100	25 %													
< 100	0 %													
Indemnité de non-concurrence : Il n'existe aucun engagement au titre d'une indemnité de non-concurrence.														

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Régimes de retraite supplémentaires	<p>70 834 € perçus (soit 50 % des montants dus au titre de ce régime – voir commentaires ci-contre)</p> <p>Contrat collectif d'assurance de retraite</p> <p>Le régime de retraite à prestations définies ne pouvant plus donner lieu à l'acquisition de droits conditionnels supplémentaires depuis le 1^{er} janvier 2020, un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dit « article 82 du Code général des impôts ») a été mis en place en remplacement de l'acquisition de droits au titre du régime de retraite à prestations définies à compter de cette date.</p> <p>La mise en place de ce nouveau dispositif au bénéfice de M. Benoît Potier a été approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020 dans le cadre de la politique de rémunération (11^e résolution).</p> <p>Dans ce dispositif, le montant versé par la Société est réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant est versé à terme échu chaque année pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif. Ces montants sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumis à cotisations de sécurité sociale.</p> <p>Les conditions de performance applicables sont similaires à celles du régime de retraite à prestations définies : le montant total à verser au titre d'un exercice social dépend de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC est mesuré sur chaque exercice et la moyenne des trois écarts annuels est calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.</p> <p>Le coefficient de performance appliqué au montant nominal au titre du contrat collectif d'assurance de retraite est calculé comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :</p>

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Coefficient de performance appliqué au montant nominal
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance.

En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, s'élèvera au global à 141 667 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement de 70 834 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 70 834 euros (brut) à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

Pour mémoire, le montant des cotisations versées en 2022 (au titre de 2021) au titre de ce régime en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 340 000 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, entre un versement de 170 000 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 170 000 euros (brut) à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

Engagement de retraite dans le cadre d'un régime à cotisations définies (PERO)

M. Benoît Potier bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « PERO » applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux, dont les cotisations sont payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la fraction de rémunération n'excédant pas huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS). L'application de ce régime à M. Benoît Potier à compter du 1^{er} janvier 2021 a été autorisée par le Conseil d'Administration du 9 février 2021, et cet élément a été intégré dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

Le montant des cotisations versées au titre de 2022, jusqu'au 31 mai 2022, dans le cadre de ce régime complémentaire de retraite à cotisations définies en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 4 066 euros.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Régime collectif d'assurance-vie	0 € perçu	<p>M. Benoît Potier n'étant plus bénéficiaire du régime de retraite à cotisations définies cadres dirigeants, un contrat collectif d'assurance-vie a été conclu qui permet de constituer en faveur du bénéficiaire une épargne disponible à tout moment. Les cotisations versées par la Société sont calculées dans des conditions identiques à celles du précédent régime. L'ouverture de ce régime, pour le 3^e volet (16 à 24 PASS) puis le 2^e volet (8 à 16 PASS), enfin son extension au 1^{er} volet (0 à 8 PASS) de la Rémunération de référence, à coût inchangé pour l'Entreprise, a répondu à un souci de bonne gestion.</p> <p>Pour M. Benoît Potier, la souscription de ce contrat, pour le 3^e puis le 2^e volet, a été autorisée par décisions des Conseils d'Administration du 20 novembre 2012 et du 13 février 2013 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 mai 2013 dans le cadre d'une résolution spécifique (7^e résolution). L'extension du dispositif au 1^{er} volet concernant la tranche de Rémunération de référence comprise entre zéro et huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale a été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 20 novembre 2014 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 dans le cadre d'une résolution spécifique à M. Benoît Potier (7^e résolution).</p> <p>Le montant des cotisations versées en 2022 (au titre de 2021) à l'organisme d'assurance au titre du régime d'assurance-vie en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 222 134 euros. Le montant des cotisations qui seront versées en 2023 (au titre de 2022 pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) s'élèvera à 91 897 euros.</p>
Régime collectif de prévoyance	0 € perçu	<p>M. Benoît Potier bénéficie du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès », unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier, dans lequel (a) la rémunération prise en compte pour le calcul des cotisations est plafonnée à (i) 16 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour les garanties incapacité et invalidité, (ii) 24 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour la garantie décès ; et (b) le taux de la cotisation patronale s'élève en 2022 à 1,10 % jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS.</p> <p>L'application individuelle à M. Benoît Potier, au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général, de ce régime de prévoyance unifié couvrant l'ensemble du personnel a été autorisée par décision du Conseil d'Administration du 20 novembre 2014 dans le respect de la procédure des conventions et engagements réglementés, et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015 dans le cadre d'une résolution spécifique (7^e résolution).</p> <p>Le montant de la cotisation versée en 2022 (pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022) dans le cadre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier s'élève à 4 237 euros à raison de l'exercice des fonctions de Président-Directeur Général.</p>

4.2. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2022 DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (DU 1^{ER} JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2022)

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 À M. FRANÇOIS JACKOW (POUR LA PÉRIODE COURANT DU 1^{ER} JUIN 2022 AU 31 DÉCEMBRE 2022) ET SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023 EST INVITÉE À STATUER :

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Rémunération fixe	641 667 €	<p>Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la part fixe a été déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.</p> <p>Comme annoncé, le montant de la part fixe annuelle 2022 du Directeur Général s'élève à 1 100 000 euros. Cette dernière, calculée au prorata sur la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, s'élève à un montant total de 641 667 euros.</p>
Rémunération variable annuelle	912 450 €	<p>Part variable au titre de 2022 :</p> <p>La part variable cible est égale à 120 % de la part fixe. La part variable est limitée à 150 % de la part fixe. La part variable cible est liée en 2022 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour 84 % de la part fixe (avec un maximum de 105 % de la part fixe), à deux critères financiers (quantifiables) qui reposent sur : (i) pour 60 % (max. 75 %) de la part fixe, un objectif de progression du bénéfice net récurrent ^(a) hors change par action (ci-après « BNPA récurrent ») ; (ii) pour 24 % (max. 30 %) de la part fixe, un objectif de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(b). <p>Pour chaque critère, le Conseil d'Administration avait défini un objectif cible. Les objectifs cibles étaient exigeants et s'inscrivaient en toute cohérence dans la trajectoire des principaux objectifs du programme d'entreprise.</p> <p>Une formule arrêtée par le Conseil permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des États financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé.</p> <p>L'appréciation de la performance se fait sans compensation entre critères.</p> <p>Les objectifs ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation de chaque objectif de la part variable (en pourcentage de la part fixe et en pourcentage de la part variable cible affectée à ce critère) est communiqué ci-après ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour 36 % de la part fixe (avec un maximum à 45 %), à des critères personnels (qualitatifs) liés : (i) pour un tiers, à la Responsabilité Sociétale et Environnementale (ci-après « RSE ») (Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers) / Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs) ; (ii) pour un tiers, à l'Organisation/Ressources Humaines (développement des talents, plans de succession managériaux, politique de diversité) ; (iii) pour un tiers, à une performance individuelle (ce critère répond au souhait du Conseil d'Administration de conserver une faculté d'appréciation sur une partie de la part variable afin de prendre en compte l'imprévisibilité du contexte. Cela peut bénéficier au dirigeant si la Société fait face à un contexte défavorable non prévu lors de la fixation des objectifs, comme lui être défavorable si le contexte se révèle finalement plus favorable que prévu).

(a) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant. La base de calcul est le résultat net récurrent (part du Groupe) 2022 hors change (par rapport à 2021).

(b) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

Montants au titre
de l'exercice écoulé
ou valorisation
comptable

Commentaires

Appréciation pour 2022 :

Suite à une excellente année 2022, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximum d'atteinte.

Le montant de la part variable au titre des critères financiers s'établit comme suit :

- **BNPA récurrent** : 75 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Chiffre d'affaires** : 30 % de la rémunération fixe, représentant 125 % de la rémunération cible pour ce critère.

Le montant de la part variable au titre des critères personnels s'établit comme suit :

- **RSE** : 12 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Organisation/RH** : 12 % de la rémunération fixe, représentant 100 % de la rémunération cible pour ce critère ;
- **Performance individuelle** : 13 % de la rémunération fixe, représentant 110 % de la rémunération cible pour ce critère.

Le montant de la part variable au titre des objectifs personnels s'élève ainsi à 37 % de la rémunération fixe, représentant 103 % de la rémunération cible pour les objectifs personnels.

Le Conseil d'Administration a relevé les éléments suivants :

RSE :

La performance a été jugée très bonne :

■ **Sécurité et fiabilité :**

Sur la base des heures travaillées estimées, le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs du Groupe s'est établi en 2022 à 0,94, contre 1,06 en 2021. Cet indicateur s'est amélioré par rapport à 2021, avec une diminution significative (-11 %) du nombre d'accidents de travail avec arrêt des collaborateurs du Groupe. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Au global, 26 personnes (collaborateurs ou sous-traitants) de moins ont été blessées dans le cadre des activités du Groupe en 2022, comparé à 2021.

L'année 2022 a été marquée par le décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Pour mémoire, l'année 2021 avait été marquée par le décès de quatre sous-traitants.

Depuis sa prise de fonctions, M. François Jackow a constamment souligné l'importance de la sécurité, notamment lors de ses nombreuses visites sur le terrain dans les Opérations, comme en témoigne la vidéo réalisée lors de sa visite effectuée en Pologne le 1^{er} juin 2022. Ces occasions lui ont permis de promouvoir la culture Sécurité du Groupe, en tirant parti de chacune de ces visites pour initier un dialogue autour de la sécurité avec les collaborateurs rencontrés.

Il a aussi réaffirmé régulièrement, par exemple au travers de l'éditorial qu'il a signé pour le Flash HSE du Groupe publié en septembre, que l'ambition de « zéro accident » pour les collaborateurs et les partenaires reste la première priorité du Groupe.

En termes de plan d'actions, il s'est inscrit dans la continuité des programmes précédemment engagés, en insistant sur la nécessité de rester focalisé afin de les mener à bien, avant de lancer d'autres chantiers majeurs. Il a ainsi continué à superviser personnellement et avec l'ensemble du Comité Exécutif l'avancement du programme IMS Streamlining et du plan de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air. En quatre années, plus de 600 unités auront été mises à niveau. On peut noter qu'Air Liquide a joué un rôle de leader, en influençant ses confrères et en les invitant à élaborer ensemble des standards internationaux harmonisés au profit de tous.

En outre, M. François Jackow a régulièrement rappelé l'importance de la sécurité routière dans les Opérations Air Liquide, notamment lors du Group Management Meeting en octobre 2022, où il a confirmé son support et l'attention qu'il porte au déploiement du plan d'actions Groupe sur la Sécurité Routière.

Enfin, en complément de ces grands programmes, des actions visant à renforcer la compréhension des risques industriels majeurs ont été initiées sur le deuxième semestre 2022, afin de renforcer la culture Sécurité des collaborateurs Air Liquide ; ces actions seront déployées à travers le Groupe sur 2023 et 2024.

Montants au titre
de l'exercice écoulé
ou valorisation
comptable

Commentaires

■ **Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; Progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire liée à ces nouveaux objectifs**

Le plan ADVANCE communiqué en mars 2022, préparé en étroite coordination entre M. François Jackow et M. Benoît Potier, a confirmé le positionnement des enjeux de développement durable au cœur de la stratégie de développement du Groupe.

Les objectifs annoncés ont été déployés tout au long de l'année, et de nombreux progrès ont été accomplis, sur chacun des engagements du programme AGIR.

– **AGIR pour le Climat :**

La gouvernance, le reporting et les processus de suivi et de gestion des émissions de CO₂ ont été activement déployés dans l'ensemble du Groupe. Des budgets annuels de CO₂, positifs ou négatifs en fonction des spécificités locales, sont maintenant alloués chaque année aux entités opérationnelles. Chaque trimestre, l'alignement avec ces budgets ainsi que l'impact des activités sur la trajectoire Carbone 2025 sont analysés et présentés au Comité Exécutif. Les émissions de CO₂ du Groupe sont également reportées et consolidées chaque trimestre.

Au cours du deuxième semestre, de nombreux nouveaux projets contribuant à la décarbonation des actifs du Groupe ou de ceux de ses clients, et de projets pour la production d'hydrogène bas carbone, ont été conclus, témoignant d'une mise en œuvre volontariste des objectifs climat annoncés par le Groupe (accord avec TotalEnergies en novembre 2022 pour produire et valoriser de l'hydrogène renouvelable et bas carbone pour la raffinerie de Grandpuits au moyen de procédés innovants ; premiers contrats de production d'hydrogène décarboné en Chine ; obtention de subventions européennes pour un projet de décarbonation de la plateforme portuaire d'Anvers et du soutien de l'État néerlandais pour deux grands projets d'électrolyseurs aux Pays-Bas en décembre 2022). Par ailleurs, la signature de contrats d'approvisionnement à long terme en énergie renouvelable s'est accélérée (ex. : conclusion par Air Liquide aux Pays-Bas de son plus grand contrat d'approvisionnement en énergie renouvelable en juin 2022).

Une communication active sur le thème de l'hydrogène accélérateur de la transition énergétique a également été poursuivie (émission Génération Hydrogène du 28 septembre 2022).

Enfin, toutes les notations extra-financières obtenues sont stables en 2022 ou en progression par rapport à l'exercice précédent. Air Liquide a rejoint pour la première fois l'indice Dow Jones Sustainability Europe.

– **AGIR pour la Santé :**

L'objectif du Groupe dans les pays matures est d'améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile. Dans ce domaine, les équipes Santé ont continué à développer des parcours de soins personnalisés et adaptés aux réglementations locales. La part des patients suivis qui ont bénéficié de ces parcours a été en nette augmentation sur l'exercice.

Dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'objectif est de donner accès à l'oxygène médical à un nombre de plus en plus important de personnes. Là encore grâce à de nouveaux projets, notamment en Afrique du Sud, le nombre de personnes bénéficiant du programme « Access Oxygen » a augmenté au cours de l'exercice.

– **AGIR pour la Société tout entière :**

Les programmes pour augmenter la mixité au sein de la population Ingénieurs et Cadres se sont poursuivis, même si le résultat de 31,5 % à fin 2022 est légèrement en dessous de l'attendu en 2022, sans toutefois que l'objectif soit remis en cause.

En revanche, la généralisation d'une couverture sociale de base commune pour l'ensemble des collaborateurs et le déploiement du programme Citizen at Work permettant aux collaborateurs de participer à des projets sociaux ou sociétaux sur leur temps de travail ont très bien progressé tout au long de l'exercice et sont actuellement en avance sur le plan de marche 2025. Le déploiement de la couverture sociale à fin 2022 atteint déjà 42 %.

Les actions et les progrès décrits ci-dessus permettent de confirmer que, grâce à une mise en œuvre structurée et volontariste des objectifs fixés, le Groupe est bien positionné sur les différents piliers des engagements AGIR en ligne avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre
de l'exercice écoulé
ou valorisation
comptable

Commentaires

Organisation et Ressources Humaines :

Inscrite dans la continuité, la politique de développement des talents du Groupe s'est poursuivie avec des revues régulières. Comme les années précédentes, ces revues sont faites au niveau de nos groupes de pays (clusters) opérationnels jusqu'au Comité Exécutif. Une attention particulière a été portée aux opportunités de développement international dans le contexte de mobilité réduite dû à la crise de la covid. La diversité des profils a également été revue avec attention pour valoriser, au niveau des positions clés du Groupe, les nombreuses cultures dont le Groupe est constitué, ainsi que pour poursuivre le renforcement de l'équilibre entre les hommes et les femmes.

Une revue détaillée des talents internationaux à plus haut potentiel a eu lieu avec le Comité des nominations et de la gouvernance au deuxième semestre 2022 afin de préparer les futures évolutions managériales.

Une attention particulière a été portée à la revue des talents techniques (nominations dans le cadre du programme TCL) ainsi qu'aux profils commerciaux avec la participation de M. François Jackow à la reconnaissance des commerciaux dédiés aux Grands Clients lors de la réunion internationale dédiée.

Par ailleurs, une revue avec le Conseil d'Administration a été faite de la politique de talents et de son application dans les conditions actuelles de marché (marché du travail tendu, nouveaux enjeux technologiques, nouveaux modes de travail) ainsi qu'en particulier aux développements nécessaires pour le marché de l'hydrogène.

En parallèle du travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale de la Société, une attention particulière a été portée au travail du Comité Exécutif. Au mois de juin, une session dédiée de plusieurs jours a été organisée avec le support de partenaires externes pour définir le mode de fonctionnement du Comité Exécutif, sous la direction de M. François Jackow. Des évolutions du Comité Exécutif ont également eu lieu avec notamment la nomination de M. Ronnie Chalmers, Directeur du pôle Afrique, Moyen-Orient et Inde, ainsi que des adaptations de périmètres de certains des membres.

Par ailleurs, dans le cadre de sa prise de fonction, en complément des sessions de « hand over », M. François Jackow a organisé de nombreux déplacements dans le Groupe (Asie, Amériques, en particulier) pour rencontrer au plus vite et directement sur le terrain les équipes, et notamment celles dont il n'avait pas la responsabilité dans ses précédentes fonctions.

À la demande de M. François Jackow, des sessions ont été dédiées au Comité Exécutif sur les sujets de diversité au cours de la revue des objectifs ESG ainsi que de façon plus large sur la politique d'inclusion. Les objectifs de mixité ont été revus ainsi que leur déclinaison dans le Groupe, la politique d'inclusion des travailleurs en situation de handicap a fait l'objet d'un engagement fort de M. François Jackow, notamment lors des différents événements organisés lors de la semaine du Handicap.

Performance individuelle :

La performance individuelle du Directeur Général est jugée remarquable. Ce dernier, qui au moment charnière de la succession et de sa prise de fonctions, dans un environnement macroéconomique marqué par une hausse des coûts, notamment de l'énergie, sans précédent et une situation géopolitique peu favorable, a fait preuve d'un très fort engagement pour la réussite du Groupe tout en témoignant sa reconnaissance aux équipes. La performance à cet égard a été évaluée à 110 %.

Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 912 450 euros.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, étant précisé que son versement est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2022 à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général.

Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Options de souscription d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	0 Option de souscription	Plan du 29 septembre 2022 (actions de performance)
	9 790 actions de performance	Principes d'attribution 2022 Pour le Directeur Général, l'attribution 2022 s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération 2022 définie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.
	Valorisation comptable des actions de performance (selon la norme IFRS 2) : 961 965 €	L'attribution de LTI à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général représente en 2022, pour la période du 1 ^{er} juin au 31 décembre 2022, une valorisation IFRS de 961 965 euros. De plus, pour mémoire, depuis 2019, le Conseil d'Administration a décidé, conformément à la tendance générale du marché, d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix d'options de souscription d'actions et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplification et d'homogénéité du dispositif de LTI.
		Limites d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée Générale pour 38 mois, le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles plus basses pour les attributions aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, exprimées (i) en pourcentage du capital et (ii) en multiple de leur rémunération, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Les limites fixées par le Conseil d'Administration pour 2022 sont identiques à celles de 2021 et s'établissent comme suit (aucune option de souscription n'ayant été attribuée en 2022) :
		<ul style="list-style-type: none"> ■ le nombre total d'actions de performance consenties en 2022 au dirigeant mandataire social exécutif ne peut donner droit à un nombre d'actions excédant 0,012 % du capital (étant entendu qu'un sous-plafond d'attribution de 0,1 % du capital pour 38 mois a été fixé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022) ; ■ la valeur totale cumulée IFRS des actions de performance consenties au dirigeant mandataire social exécutif ne peut excéder environ 1,5 fois le montant de la rémunération annuelle brute maximale du dirigeant (fixe + variable maximum), étant précisé que les actions consenties représentent environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible.
		Maintien du principe de proratisation Conformément à la décision du Conseil du 15 février 2022 et à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, l'attribution 2022 de LTI au dirigeant mandataire social exécutif reste soumise au principe de proratisation. Ainsi en cas de départ du Groupe du dirigeant pour une cause autre que la démission ou la révocation pour motif grave, le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) serait réduit au prorata de la durée de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance. En outre, aucune attribution n'est consentie au dirigeant au moment de ce départ, conformément au Code AFEP/MEDEF. Le dirigeant restera soumis à toutes les dispositions des plans et plus particulièrement à celles relatives à la durée des périodes d'acquisition, de blocage et de conservation des actions et options attribuées.
		Conditions de performance Les actions de performance attribuées sont assorties en totalité de conditions de performance calculées sur trois ans. Elles sont fonction : (i) à hauteur de 50 % des actions de performance attribuées , du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par la rentabilité des capitaux employés après impôts (ROCE) ^(c) constaté à la fin de l'exercice 2024. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution. Cette borne basse correspond à un niveau de ROCE inférieur de 200 points de base à l'objectif fixé, ce qui apporte une certaine flexibilité, notamment pour saisir des opportunités de croissance externe. L'objectif a été fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, qui est maintenu à plus de 10 % à échéance 2023-2024, ce qui reflète l'impact de la crise, mais aussi une politique d'investissement volontariste dans un contexte d'opportunités nombreuses et qualitatives, notamment en lien avec la transition énergétique ;

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable		Commentaires
<p>(ii) à hauteur de 40 % des actions de performance attribuées :</p> <ul style="list-style-type: none"> – pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : d'un objectif de rendement pour l'Actionnaire fixé par le Conseil, défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis, sur les exercices 2022, 2023 et 2024 (« TSR AL »). L'objectif de TSR absolu est fixé en cohérence avec les performances historiques. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive, jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution, – pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : du taux de rendement pour l'Actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis (source Bloomberg) (« TSR B »), comparé à l'indice TSR CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg), sur les exercices 2022, 2023 et 2024. <p>Le taux de réalisation sera de 0 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40, de 50 % si elle est égale à la moyenne des TSR du CAC 40 et de 100 % si elle est supérieure de 2 % au moins à la moyenne des TSR du CAC 40 sur la base d'une évolution linéaire. Toute attribution pour une performance inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40 est impossible.</p> <p>(iii) à hauteur de 10 % des actions de performance attribuées, de l'évolution des émissions de CO₂ du Groupe en valeur absolue sur la période 2022-2024 alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025 conformément aux objectifs climat annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (AGIR pour un avenir durable), détaillée comme suit :</p> <p>Comparaison des émissions de CO₂ du groupe Air Liquide pour l'année 2024 exprimées en million de tonnes, à ces mêmes émissions pour l'année 2021, la base de comparaison 2021 étant ajustée pour prendre en compte les reprises éventuelles d'unités existantes des clients du Groupe sur la période 2022-2024, et ce, sur une base 12 mois pro-forma et notamment la reprise des unités de Sasol en Afrique du Sud. Les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2). Ces dernières sont comptabilisées en « base marché ».</p> <p>Autres conditions/obligations de conservation d'actions</p> <p>L'obligation de conservation d'actions définie en application du Code de commerce est complétée par une règle interne exigeant que M. François Jackow détienne un nombre d'actions équivalent à deux fois sa rémunération annuelle brute fixe. M. François Jackow devra se mettre en conformité dans les quatre ans de sa désignation. L'évaluation de l'application de cette règle pour M. François Jackow interviendra donc à compter du 1^{er} juillet 2026.</p> <p>M. François Jackow a pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture pendant toute la durée de son mandat.</p> <p>Règlement du plan</p> <p>Le Plan « France » d'actions de performance comporte une période d'acquisition de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans pendant laquelle les actions ne peuvent être cédées, ainsi qu'une condition de présence.</p>		
Autre élément	N/A	Absence d'attribution.
Rémunération à raison de son mandat d'Administrateur	N/A	M. François Jackow ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
Autres avantages	7 956 €	Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations versées en 2022 à un organisme extérieur au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise à compter de la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général (pour la période du 1 ^{er} juin au 31 décembre 2022).

(c) Aux fins des présentes, la rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée comme suit : ((résultat net récurrent après impôts et avant déduction des intérêts minoritaires - coût de la dette nette après impôts) sur la période 2024)/(moyenne de (capitaux propres + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2024, S1 2024, S2 2023)).

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires												
Indemnité de départ	0 € perçu	<p>Les principaux termes de l'engagement sont les suivants : (i) seuls les cas de départ contraint liés à un changement de stratégie ou changement de contrôle peuvent donner lieu à indemnisation ; (ii) le montant de l'indemnité est fixé à 24 mois de rémunération brute fixe et variable ^(d) ; (iii) il diminue progressivement à l'approche de la limite d'âge statutaire ; (iv) le droit à indemnité est soumis à conditions de performance : le montant de l'indemnité versée est fonction de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), sur les trois derniers exercices précédant le départ. Cet écart, dans une activité à forte intensité capitalistique, permet de mesurer la création de valeur régulière.</p> <p>Un écart moyen sur trois ans de 300 points de base entre le ROCE et le WACC est exigé pour pouvoir bénéficier de la totalité de l'indemnité.</p> <p>La proportion de l'indemnité due sera établie comme suit, avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)</th> <th>Proportion de l'indemnité due</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥ 300</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>250</td> <td>66 %</td> </tr> <tr> <td>200</td> <td>50 %</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>25 %</td> </tr> <tr> <td>< 100</td> <td>0 %</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>(a) pbs : points de base.</i></p> <p>Ce dispositif a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p>	Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due	≥ 300	100 %	250	66 %	200	50 %	100	25 %	< 100	0 %
Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due													
≥ 300	100 %													
250	66 %													
200	50 %													
100	25 %													
< 100	0 %													
Indemnité de non-concurrence	0 € perçu	<p>Les termes de l'engagement de ne pas exercer, directement ou indirectement une activité concurrente de celle du Groupe pendant une durée de deux ans à compter de la cessation du mandat de Directeur Général par M. François Jackow sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le montant de cette indemnité, payable mensuellement, serait égal à un an de rémunération annuelle brute, fixe et variable, perçue par le Directeur Général (hors les sommes perçues au titre de la rémunération variable de long terme), le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence étant plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable annuelle du Directeur Général à la date de la cessation de ses fonctions ; ■ le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans ; ■ le Conseil d'Administration se réserve le droit de renoncer intégralement ou partiellement à l'engagement de non-concurrence lors du départ du Directeur Général, auquel cas aucune indemnité ne serait due. <p>Ce dispositif a été autorisé par le Conseil d'Administration du 15 février 2022 et approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p> <p><i>(d) Par exception à cette règle, en cas de départ au cours de l'exercice 2022, l'indemnité aurait été limitée à 12 mois de rémunération fixe et variable (somme de la rémunération fixe annuelle 2022 et de la part variable cible annuelle 2022) ; en cas de départ au cours des deux exercices suivants (2023 ou 2024), pour le calcul des 24 mois de rémunération fixe et variable de l'indemnité, sera prise en compte, concernant la rémunération variable, la rémunération variable cible attribuée en l'absence de rémunération variable versée au titre d'un exercice (pour chaque exercice concerné) et la rémunération fixe annuelle de l'exercice en cours et de l'exercice précédent.</i></p>												

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires												
Régimes de retraite supplémentaires	101 137 € perçus (soit 50 % des montants dus au titre de ce régime – voir commentaires ci-contre)	<p>Contrat collectif d'assurance de retraite</p> <p>M. François Jackow bénéficiait jusqu'au 31 mai 2022 d'un dispositif de complément de retraite applicable sous certaines conditions aux cadres dirigeants du Groupe. Ce dispositif n'étant pas applicable aux dirigeants mandataires sociaux, M. François Jackow ne pouvait plus en bénéficier à compter de sa désignation en qualité de dirigeant mandataire social.</p> <p>En remplacement, M. François Jackow bénéficie, depuis le 1^{er} juin 2022, et jusqu'à la fin de son mandat de Directeur Général, d'un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dit « article 82 du Code général des impôts ») pour sa fraction de Rémunération de référence [part fixe + part variable cible] excédant huit PASS.</p> <p>La mise en place de ce dispositif au bénéfice de M. François Jackow a été approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p> <p>Dans ce dispositif, le montant versé par la Société est réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant est versé à terme échu chaque année pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif. Ces montants sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumis à cotisations de sécurité sociale.</p> <p>La liquidation de la retraite de M. François Jackow au titre de ce contrat d'assurance de retraite, sous forme de capital et/ou de rente viagère, ne pourra intervenir avant l'âge auquel il bénéficiera de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale.</p> <p>Ce régime de retraite supplémentaire pour la fraction de rémunération supérieure à huit PASS est intégralement soumis à conditions de performance. Le montant total à verser au titre d'un exercice social dépend de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC est mesuré sur chaque exercice et la moyenne des trois écarts annuels est calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.</p> <p>Le coefficient de performance appliqué au montant nominal au titre du contrat collectif d'assurance de retraite est calculé comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)</th> <th>Coefficient de performance appliqué au montant nominal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥ 300</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>250</td> <td>66 %</td> </tr> <tr> <td>200</td> <td>50 %</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>25 %</td> </tr> <tr> <td>< 100</td> <td>0 %</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>(a) pbs : points de base.</i></p> <p>Au titre de 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance.</p> <p>En conséquence, le montant qui sera versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative, pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, s'élèvera au global à 202 274 euros (réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, entre un versement de 101 137 euros (brut) à l'organisme assureur sous forme de prime d'assurance et un versement de 101 137 euros (brut) à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).</p>	Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Coefficient de performance appliqué au montant nominal	≥ 300	100 %	250	66 %	200	50 %	100	25 %	< 100	0 %
Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Coefficient de performance appliqué au montant nominal													
≥ 300	100 %													
250	66 %													
200	50 %													
100	25 %													
< 100	0 %													

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable		Commentaires
		<p>Engagement de retraite dans le cadre d'un régime à cotisations définies (PERO)</p> <p>M. François Jackow a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022, en sa qualité de salarié, en complément des régimes obligatoires de retraite, du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux exécutifs.</p> <p>La poursuite de l'application de ce régime à M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p> <p>Ce régime, applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux, est financé par des cotisations payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la fraction de rémunération n'excédant pas huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS).</p> <p>Le montant des cotisations versées en 2022 (à partir du 1^{er} juin) dans le cadre de ce régime complémentaire de retraite à cotisations définies en faveur de M. François Jackow s'élève à 5 693 euros.</p>
		<p>Engagement de retraite dans le cadre du régime à cotisations définies « cadres dirigeants »</p> <p>L'Air Liquide S.A. a institué un régime de retraite à cotisations définies au bénéfice des cadres dirigeants définis par référence à un coefficient conventionnel et mandataires sociaux qui ont acquis un an d'ancienneté.</p> <p>M. François Jackow a bénéficié de ce régime de retraite à cotisations définies en qualité de cadre dirigeant jusqu'au 31 mai 2022. La poursuite de l'application de ce régime de retraite à M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p> <p>Les droits à retraite de M. François Jackow au titre de ce régime à cotisations définies institué au bénéfice des cadres dirigeants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pourront être liquidés, au plus tôt, lorsqu'il aura liquidé ses droits à retraite au titre du régime général de la sécurité sociale ; ■ sont financés par des cotisations annuelles prises en charge intégralement par la Société. Ces cotisations ont été fixées à hauteur de 2,7 % de la part de rémunération inférieure à huit PASS. Par ailleurs, elles sont soumises au même traitement fiscal et social que celles versées dans le cadre du PERO institué au bénéfice de l'ensemble du personnel (cf. supra) ; <p>Les cotisations versées en 2022 par la Société, pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, en faveur de M. François Jackow, se sont élevées à 5 183 euros.</p>
<p>Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé</p>	<p>0 € perçu</p>	<p>M. François Jackow a bénéficié jusqu'au 31 mai 2022, en sa qualité de salarié, du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès » unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier. M. François Jackow a également bénéficié du régime frais de santé couvrant l'ensemble du personnel. La poursuite de ces régimes de prévoyance et de frais de santé unifiés au profit de M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 dans le cadre de la politique de rémunération du Directeur Général (15^e résolution).</p> <p>Au titre de ce régime, (a) la rémunération prise en compte pour le calcul des cotisations est plafonnée à (i) 16 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour les garanties incapacité et invalidité, (ii) 24 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour la garantie décès ; et (b) le taux de la cotisation patronale s'élève en 2022 à 1,10 % jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS.</p> <p>Les cotisations versées en 2022 par la Société au bénéfice de M. François Jackow, pour la période allant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, s'élèvent à 5 932 euros au titre du régime de prévoyance et 231 euros au titre du régime de frais de santé (soit un total de 6 163 euros).</p>

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

4.3. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION 2022 DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DU 1ER JUIN AU 31 DÉCEMBRE 2022)

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 À M. BENOÎT POTIER (POUR LA PÉRIODE COURANT DU 1^{ER} JUIN 2022 AU 31 DÉCEMBRE 2022) ET SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 3 MAI 2023 EST INVITÉE À STATUER :

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Rémunération fixe	466 667 €	Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 (16 ^e résolution), la part fixe a été déterminée en tenant notamment compte du rôle spécifique du Président du Conseil d'Administration dans un contexte de succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration a souhaité confier à M. Benoît Potier pour la durée de la transition afin de bénéficier de son expérience, de sa connaissance approfondie du Groupe et des ses métiers, de ses Actionnaires et parties prenantes et de ses enjeux stratégiques. Comme annoncé, le montant de la rémunération fixe annuelle 2022 de M. Benoît Potier s'élève à 800 000 euros, calculée au prorata pour la période du 1 ^{er} juin au 31 décembre 2022, soit un montant total de 466 667 euros .
Rémunération variable annuelle	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.		
Options de souscription d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucun élément de rémunération de long terme.
Autre élément	N/A	Absence d'attribution.
Rémunération à raison du mandat d'Administrateur	N/A	M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
Autres avantages	1 623 €	Les avantages en nature (valorisation comptable) comprennent l'usage d'une voiture de fonction.
Indemnité de départ	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régimes de retraite supplémentaires	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.
Régime collectif d'assurance-vie	N/A	Le Président ne bénéficie d'aucun régime collectif d'assurance-vie.
Régime collectif de prévoyance (assurance-décès)	0 € perçu	La poursuite du régime de prévoyance (assurance-décès uniquement) au profit de M. Benoît Potier, à compter de sa nomination en qualité de Président du Conseil d'Administration, a été autorisée par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, et approuvée par l'Assemblée Générale dans le cadre de la politique de rémunération du Président du Conseil (16 ^e résolution). Au titre de ce régime, (a) la rémunération prise en compte pour le calcul des cotisations est plafonnée à 24 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour la garantie décès ; et (b) le taux de la cotisation patronale s'élève en 2022 à 1,10 % jusqu'à 16 PASS et à 0,89 % entre 16 et 24 PASS. Le montant de la cotisation versée en 2022 par la Société, pour la période allant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, au titre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier, s'élève à 5 932 euros.

5. Politique de rémunération des mandataires sociaux

(soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A., telle qu'établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2023 et présentée dans la présente section, est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 3 mai 2023, dans le cadre de la 15^e résolution et 16^e résolution pour les dirigeants mandataires sociaux (paragraphe 5.1 ci-après) et de la 17^e résolution pour les Administrateurs (paragraphe 5.2 ci-après).

5.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux présentée ci-après s'inscrit dans le cadre de la gouvernance entrée en vigueur le 1^{er} juin 2022, laquelle dissocie les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux présentée ci-après et soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale se décompose comme suit :

- la politique de rémunération du Directeur Général (applicable, en 2023, à M. François Jackow) ; et
- la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (applicable, en 2023, à M. Benoît Potier).

La présente politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations.

À l'occasion de ces travaux, les dirigeants mandataires sociaux n'assistent pas aux délibérations relatives à leur cas personnel en Comité des rémunérations et ne prennent pas part aux délibérations et au vote du Conseil d'Administration sur les éléments de rémunération les concernant. Le processus de décision suivi pour la détermination de la politique est également applicable à sa révision et à sa mise en œuvre.

Pour déterminer la politique de rémunération, le Conseil d'Administration prend en compte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité et de mesure recommandés par le Code de gouvernement d'entreprise AFEF/MEDEF.

Cette politique s'inscrit dans la continuité de celle approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

En termes de structure comme de niveau, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été établie en cohérence avec les pratiques du Groupe, le nouveau contexte de sa gouvernance et les pratiques de marché. Elle est compétitive et alignée sur la stratégie et les objectifs à moyen et long terme du Groupe.

5.1.1. Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

A. Principes généraux

Dans la continuité des pratiques du Groupe, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs arrêtée par le Conseil d'Administration intègre des éléments incitatifs qui reflètent la stratégie du Groupe, orientée vers une croissance rentable sur le long terme en agissant pour un avenir durable, dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes. Dans une industrie à forte intensité capitalistique, une croissance rentable sur le long terme requiert une attention constante portée à chaque décision d'investissement et à la compétitivité de chaque opération, tout en maintenant un effort continu dans la durée en faveur notamment de la sécurité, de l'innovation, du développement des collaborateurs et des enjeux environnementaux et sociétaux. Elle intègre, tant dans l'élément variable court terme que dans les éléments de motivation à long terme, des critères alignés sur le plan stratégique ADVANCE combinant performance financière et extra-financière. Elle est adaptée au contexte du Groupe, reflète le niveau de responsabilité des dirigeants du Groupe, et demeure compétitive. Dans ce contexte, les éléments pris en compte dans la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont les suivants :

- un élément court terme annuel, composé d'une part fixe et d'une part variable ;
- un élément de motivation à long terme (ci-après « Long Term Incentive » ou « LTI ») à travers l'attribution d'actions de performance et/ou d'options de souscription d'action, soumises en totalité à des conditions de performance calculées sur trois ans ;
- d'autres bénéfices attachés à l'exercice du mandat de dirigeant mandataire social exécutif, incluant notamment :
 - un mécanisme de retraite supplémentaire,
 - des couvertures de protection sociale complémentaire en matière de prévoyance et de frais de santé,
 - des avantages en nature (dont le bénéfice de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise),
 - des engagements en cas de cessation des fonctions (une indemnité en cas de cessation de fonctions à l'initiative de la Société dans certaines circonstances strictement encadrées, soumise à conditions de performance calculées sur trois ans et, le cas échéant, une indemnité de non-concurrence).

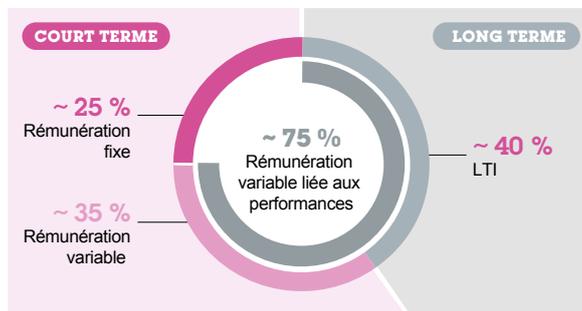
Aucun contrat de travail ne lie le dirigeant mandataire social exécutif à l'une des sociétés du Groupe. Ainsi, de même que M. Benoît Potier avait démissionné de son contrat de travail en mai 2010, M. François Jackow a mis unilatéralement fin à son contrat de travail par démission lors de la prise d'effet de son mandat de Directeur Général le 1^{er} juin 2022.

Par ailleurs, si le cas se présentait, la rémunération applicable à un Directeur Général Délégué serait déterminée sur la base de la politique applicable au Directeur Général de la Société, compte tenu toutefois de la différence de profil, d'expérience et de niveau de responsabilité, en cohérence avec les pratiques antérieures au sein de la Société pour ce type de dirigeant mandataire social.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

B. Structure et principales caractéristiques de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

A. La structure et les principes applicables à la rémunération s'inscrivent dans la continuité des exercices antérieurs et dans le prolongement de la politique approuvée en 2022.



■ La politique de rémunération prévoit un **équilibre proportionné entre les trois éléments de la rémunération annuelle totale** (soit la part fixe, la part variable et les éléments de motivation à long terme, constitués par des actions de performance et/ou des options de souscription).

(i) La **part fixe** représente environ 25 %, la part variable environ 35 % et les LTI environ 40 % de la rémunération annuelle totale cible. Les **éléments soumis à conditions de performance** représentent donc en principe environ 75 % de cet ensemble à la cible. La réalisation de chaque condition de performance est évaluée sans compensation entre critères.

(ii) La **part variable** demeure exprimée en part variable **cible** (en pourcentage de la part fixe), avec un **maximum**. Le total de la part variable cible fixée représente désormais environ 80 % du total de la part variable maximum du Directeur Général, pour une très bonne performance.

■ La **part variable annuelle** comprend des critères quantifiables et des critères qualitatifs.

B. Concernant la **pondération** des critères retenue, un poids relatif plus important est affecté aux critères quantifiables par rapport aux critères qualitatifs.

La pondération cible et la pondération maximale sont rendues publiques ex ante et figurent infra (paragraphe 5.1.2) ; le poids réel de chaque critère dans la détermination de la part variable due au titre de l'exercice sera établi en fonction de la performance mesurée pour chaque critère au regard de l'objectif cible, sur la base de l'application d'une formule pour les critères financiers et de l'appréciation de la performance du dirigeant par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations pour les critères qualitatifs.

Le **taux de réalisation des objectifs** de la part variable, exprimé en pourcentage du fixe et de la part variable cible affectée au critère, sera rendu public ex post.

Les **éléments quantifiables de la part variable annuelle** comprennent comme en 2022 :

■ un critère de progression du bénéfice net récurrent (hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant) hors change par action (ci-après « BNPA récurrent ») qui permet de prendre en compte tous les éléments du compte de résultat ;

■ un critère de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé (hors périmètre significatif, hors change, hors énergie) qui traduit quant à lui le dynamisme de l'activité.

À eux deux, les critères du BNPA récurrent et du chiffre d'affaires reflètent la stratégie du Groupe visant à réaliser une croissance rentable tenant compte des objectifs à moyen et long terme. L'objectif d'efficacité participe à la progression du BNPA récurrent.

Chaque critère quantifiable est affecté d'une pondération cible (exprimée en pourcentage de la part fixe), correspondant à une réalisation à 100 % de l'objectif cible fixé en début d'année, et d'une pondération maximale (également exprimée en pourcentage de la part fixe). Pour chaque critère quantifiable, le Conseil d'Administration a défini un objectif cible exigeant, qui n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. Néanmoins, le taux de réalisation des objectifs de la part variable en pourcentage de la part fixe et en pourcentage de la part variable cible affectée à ce critère est rendu public ex post.

Pour chaque critère quantifiable, une formule arrêtée par le Conseil d'Administration permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des États financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

Les **éléments qualitatifs de la part variable annuelle** continuent de reposer, pour les deux tiers, sur plusieurs catégories ou sous-catégories d'objectifs définies chaque année et, pour un tiers, sur une évaluation de la performance individuelle. Pour 2023, ils intègrent la poursuite d'objectifs dans la durée en matière de sécurité, de développement durable liés aux objectifs ESG annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (« AGIR pour un avenir durable ») et faisant partie intégrante du programme stratégique ADVANCE, et d'organisation et de Ressources Humaines, concourant ainsi à la pérennité de la Société et reflétant ses objectifs de performance extra-financière.

L'**attribution de LTI aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs** est examinée par le Comité des rémunérations en même temps que le plan d'attribution aux collaborateurs du Groupe et décidée par le Conseil d'Administration. Elle est effectuée dans le cadre de plans, arrêtés à des périodes préétablies à l'automne, sous forme d'actions de performance et/ou d'options de souscription d'actions consenties sans décote. Elle est examinée au regard de la totalité de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social exécutif en prenant en compte plusieurs études de marché extérieures et en veillant au respect de l'intérêt des Actionnaires.

Selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution de LTI au dirigeant mandataire social exécutif et son évolution dans le temps sont évaluées en valeur au regard de la valorisation IFRS (et non des volumes attribués), tous plans d'options et actions de performance confondus.

Dans le cadre des sous-plafonds autorisés par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles plus basses pour les attributions aux dirigeants mandataires sociaux, exprimées (i) en pourcentage du capital et pour chacun (ii) en multiple de leur rémunération, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

La valeur totale cumulée IFRS des LTI attribués ne peut excéder 1,5 fois le montant de la rémunération annuelle brute maximale du dirigeant mandataire social exécutif (fixe + variable annuel maximum), étant précisé, en outre, que conformément à la proportion relative des différents éléments de rémunération, exposée ci-dessus, l'attribution de LTI représente environ 40 % de la rémunération annuelle totale du dirigeant.

Les attributions de LTI aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont soumises au principe de proratisation en fonction de la présence effective du dirigeant mandataire social exécutif : en cas de départ du Groupe du dirigeant pour une cause autre que la démission ou la révocation pour motif grave ⁽¹⁾, le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) serait réduit au prorata de la durée de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance.

En outre, aucune attribution de LTI n'est consentie au dirigeant mandataire social exécutif au moment de son départ, conformément au Code AFEP/MEDEF.

Les dirigeants mandataires sociaux sont en outre soumis aux **obligations spécifiques** suivantes :

- **Obligation de conservation d'actions** définie par le Conseil d'Administration en application des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce. Elles se traduisent par l'obligation, pour le dirigeant, de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions, une quantité minimale d'actions correspondant à 50 % de la plus-value d'acquisition nette de charges sociales et d'impôt de chaque levée d'options/acquisition définitive d'actions de performance. Toutefois, ce pourcentage sera abaissé à 5 %, dès lors que la quantité d'actions détenues par le dirigeant mandataire social issues de levées d'options ou de l'acquisition définitive d'actions de performance représenterait un montant minimum au moins égal à trois fois la rémunération annuelle brute fixe du dirigeant. Le respect de cette obligation est vérifié annuellement par le Conseil d'Administration.
- **Obligation complémentaire de détention d'actions** définie par le Conseil conformément au Code AFEP/MEDEF : chaque dirigeant mandataire social doit en outre détenir en compte nominatif un nombre minimal d'actions fonction de sa rémunération annuelle brute fixe (équivalent à deux fois sa rémunération annuelle brute fixe pour le Directeur Général et le Président du Conseil d'Administration et une fois sa rémunération annuelle brute fixe pour un Directeur Général Délégué). Le nombre d'actions devant être détenues est apprécié au 1^{er} janvier et au 1^{er} juillet de chaque année. Les dirigeants mandataires sociaux nouvellement désignés doivent se mettre en conformité dans les quatre ans de leur première désignation.
- Les dirigeants mandataires sociaux sont enfin soumis à l'obligation de restriction d'exercice des options et de cession des actions de performance pendant les **fenêtres négatives** précédant la publication des comptes et à l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les options/actions issues de levées d'options et sur les actions de performance attribuées, pendant toute la durée du mandat.

Comme pour l'ensemble des bénéficiaires, **la totalité des LTI attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à des conditions de performance exigeantes** calculées sur trois ans. Les conditions de performance applicables aux plans décidés à l'automne sont fixées par le Conseil d'Administration en début d'année à la réunion de février, afin de respecter une période de référence de trois années pleines.

Pour chaque condition de performance, une formule arrêtée par le Conseil d'Administration permet de déterminer, à l'issue des trois exercices au cours desquels la performance doit être réalisée, le pourcentage d'actions de performance définitivement attribuées/d'options exerçables.

Les objectifs exigeants fixés pour chaque condition de performance sont rendus publics ex post, à l'issue du Conseil d'Administration du mois de février suivant la fin des trois exercices au cours desquels la performance doit être réalisée. Le taux de réalisation des conditions de performance et le pourcentage de LTI définitivement attribuées/exerçables sont également publiés à l'issue de ce Conseil.

Pour les bénéficiaires du règlement « France » du plan d'actions de performance, incluant les dirigeants mandataires sociaux exécutifs, la période d'acquisition est de trois ans à compter du Conseil d'Administration décidant de leur attribution. Cette période, à l'issue de laquelle les actions de performance sont définitivement acquises, est suivie d'une période de conservation de deux ans. Les options de souscription sont en principe soumises à une période de blocage de quatre ans, suivies d'une période d'exercice de six ans. À cela s'ajoute une condition de présence qui prévoit la perte des options/des droits aux actions de performance en phase d'acquisition, en cas de démission ou de révocation du mandat pour motif grave.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil a maintenu pour 2023 pour tous les bénéficiaires de LTI (dirigeants mandataires sociaux exécutifs et salariés) les critères du ROCE, du taux de rendement pour l'actionnaire (TSR AL et TSR relatif) et un objectif lié à l'évolution des émissions carbone du Groupe.

- Le ROCE, qui permet de mesurer le retour sur capitaux employés, est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique.
- Le taux de rentabilité pour l'actionnaire (TSR) permet quant à lui d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses Actionnaires.
- En outre, en cohérence avec la démarche de croissance responsable du Groupe, les plans de LTI intègrent depuis 2020 une condition de performance liée aux objectifs climat du Groupe.

⁽¹⁾ Qui sont des cas de perte des LTI.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Au total, l'ensemble des critères de performance de la part variable et des LTI, tant financiers (croissance du BNPA récurrent et du chiffre d'affaires comparable, ROCE, rendement pour l'actionnaire – TSR) qu'extra-financiers (objectifs RSE et RH de la partie qualitative de la part variable, critère des LTI aligné sur les objectifs climat du Groupe), reflètent les objectifs de performance globale du Groupe tels qu'annoncés dans son plan stratégique ADVANCE visant à réaliser une performance financière solide tout en développant un plan de décarbonation ambitieux et en prenant en compte les intérêts de toutes ses parties prenantes.

Le choix des éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des rémunérations, décrit ci-dessus, est effectué **en prenant en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société**. Ainsi, les éléments quantifiables et qualitatifs de la part variable du dirigeant mandataire social exécutif et des cadres dirigeants de la Société sont identiques. Ces objectifs sont également reflétés dans ceux des collaborateurs de la Société ayant une part variable court terme. De plus, les conditions de performance des LTI sont identiques pour tous les bénéficiaires salariés (pour rappel, environ 2 000 collaborateurs du Groupe en 2020 et 2021, environ 2 600 collaborateurs en 2022) et pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ces alignements concourent à la cohérence des efforts dans la réalisation des objectifs de performance de la Société. L'importance accordée aux objectifs de sécurité concourt à la mise en place d'un environnement de travail de qualité pour les salariés, qui a un impact direct sur leur engagement et leur performance. La part variable intègre également des objectifs de développement des talents, dont la réalisation suppose notamment la mise en place de programmes variés et pertinents de formation et de développement des collaborateurs tout au long de leur carrière, la mise en place de nouvelles manières de travailler dans l'ensemble du Groupe, et un objectif relatif à la mise en œuvre de la politique de diversité du Groupe et plus généralement à la promotion d'une culture de l'inclusion.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient par ailleurs d'engagements de long terme et d'engagements liés à la cessation de leurs fonctions décrits ci-après, ainsi que d'autres éléments de rémunération annuelle (avantages en nature, régimes de protection sociale complémentaire) auxquels il peut être mis fin dans les conditions de droit commun.

5.1.2. Mise en œuvre pour la détermination de la rémunération 2023 du Directeur Général

Les éléments composant la rémunération totale du Directeur Général soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 sont décrits ci-après.

Conformément aux principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs énoncée ci-dessus, le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale du Directeur Général dans la continuité de la politique de rémunération applicable à François Jackow en sa qualité de Directeur Général telle qu'elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 4 mai 2022. Ces derniers sont décrits ci-dessous.

Il est rappelé que le positionnement de la rémunération du Directeur Général avait été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place, incluant un benchmark des rémunérations au sein des groupes ayant un mode de gouvernance dissocié au sein du CAC 40, avec l'aide d'un cabinet extérieur sur la base des données publiques disponibles. Le Conseil du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de maintenir pour 2023 le niveau de rémunération du Directeur Général à l'identique de 2022, la rémunération définie présentant les caractéristiques de compétitivité et de comparabilité nécessaires.

Cette rémunération est attractive et tient compte de l'expérience et des compétences de M. François Jackow, et de sa carrière réussie au sein du Groupe, qu'il a rejoint en 1993. Ses éléments de rémunération, y compris les engagements long terme, tiennent également compte du fait que M. François Jackow a décidé de mettre fin unilatéralement à son contrat de travail à compter du début de son mandat social en juin 2022, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et aux meilleures pratiques de gouvernance. Elle tient également compte du fait que M. François Jackow ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.

La politique de rémunération du Directeur Général, au titre de l'exercice 2023, s'inscrit ainsi dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, sous réserve d'une évolution mineure concernant les modalités de détermination du ROCE applicables à la condition de performance du régime de retraite supplémentaire du Directeur Général, décidée par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations. Cette évolution est détaillée ci-après (paragraphe E. ci-dessous).

A. Part fixe

La part fixe est déterminée en tenant compte du niveau de responsabilités, de l'expérience dans la fonction de Direction et des pratiques de marché.

La rémunération fixe annuelle proposée pour M. François Jackow en 2023, inchangée par rapport à 2022, s'élève, en application des principes susvisés, à un montant annuel de 1 100 000 euros.

B. Part variable

Conformément aux principes énoncés ci-dessus (« Structure et principales caractéristiques communes de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs »), le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les éléments de la part variable du Directeur Général pour 2023 comme suit :

- **les éléments quantifiables de la part variable annuelle** comprennent un critère de progression du bénéfice net récurrent (hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant) hors change par action (ci-après « BNPA récurrent ») et un critère de croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé (hors périmètre significatif, hors change, hors énergie). La pondération de chaque critère est indiquée dans le tableau ci-dessous ;
- **les critères qualitatifs de la part variable annuelle** ont été définis dans la continuité des objectifs qualitatifs du dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice précédent. Ils sont détaillés dans le tableau ci-après et sont liés :
 - pour un tiers, à la RSE : sécurité et fiabilité ; objectifs ESG publiés par le Groupe lors de la Journée Développement Durable du 23 mars 2021 (ci-après « ESG ») et faisant partie intégrante du programme stratégique ADVANCE (communiqué le 22 mars 2022 et disponible sur le site de la Société : <https://www.airliquide.com/fr/groupe/communiqués-presse-actualités/22-03-2022/air-liquide-presente-advance-son-nouveau-plan-stratégique-horizon-2025-combinant-performance>),
 - pour un tiers, à l'organisation et aux Ressources Humaines,

- pour un tiers, à une performance individuelle. Ce critère répond au souhait du Conseil d'Administration de conserver une faculté d'appréciation sur une partie de la part variable afin de prendre en compte l'imprévisibilité du contexte. Cela peut bénéficier au dirigeant si la Société fait face à un contexte défavorable non prévu lors de la fixation des objectifs, comme lui être défavorable si le contexte se révèle finalement plus favorable que prévu.

Une pondération cible et une pondération maximum sont fixées pour chaque critère.

La clé de répartition des critères quantifiables/qualitatifs figure dans le tableau ci-dessous. Au sein de chaque catégorie, les poids cible et maximum de chaque élément ont été arrondis et rapprochés des pratiques de marché par rapport à la pratique antérieure, et notamment à la politique applicable au Président-Directeur Général, la cible ayant été fixée à 120 % du fixe et le maximum à 150 % du fixe, comme détaillé ci-dessous :

Indicateur	Cible ^(a)		Maximum	
	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100
Critères financiers (quantifiables) dont :	84	70	105	70
Progression du bénéfice net récurrent ^(b) hors change par action (BNPA récurrent)	60	50	75	50
Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(c)	24	20	30	20
Critères personnels (qualitatifs) dont :	36	30	45	30
RSE:				
■ Sécurité et fiabilité : poursuivre les efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route et accidents liés aux métiers)				
■ Déploiement des plans d'action liés aux nouveaux objectifs de Développement Durable du Groupe ; progrès accomplis sur les différents indicateurs clés ^(d) et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs	12	10	15	10
Organisation/Ressources Humaines (développement des talents, plans de succession managériaux, politique de diversité)	12	10	15	10
Performance individuelle : appréciation du Conseil d'Administration, notamment du contexte externe de l'année	12	10	15	10
TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS)	120 ^(e)	100	150	100

(a) La cible désigne la réalisation à 100 % du critère de performance.

(b) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant. La base de calcul est le résultat net récurrent (part du Groupe) 2023 hors change (par rapport à 2022).

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

(d) Les indicateurs clés incluant ceux requis pour mesurer les émissions de CO₂ sur l'année sont communiqués dans la Déclaration de performance extra-financière (voir chapitre 5 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(e) Soit une rémunération variable d'environ 1 320 000 euros à la cible pour M. François Jackow (en année pleine).

La part fixe représente ainsi environ 27 % et la part variable 32 % de la rémunération totale cible (LTI compris), et la rémunération variable cible représente 80 % de la part variable maximum, conformément aux principes énoncés ci-dessus.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2023 sera payée en 2024 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, son versement étant conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif dans les conditions prévues à l'article 22-10-34 II du Code de commerce.

C. Autres éléments de rémunération annuelle

Les avantages en nature comprennent l'usage d'une voiture de fonction ainsi que les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise. Le Conseil d'Administration a en effet décidé de faire bénéficier M. François Jackow, en qualité de mandataire social et compte tenu du fait qu'il ait mis fin à son contrat de travail à compter de sa nomination comme Directeur général au 1^{er} juin 2022, de la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise souscrite par la Société. Les cotisations versées par la Société figurent dans la rémunération de M. François Jackow à titre d'avantages en nature. À titre indicatif, ces avantages s'élèvent à environ 18 635 euros sur une base annuelle, dont environ 13 000 euros au titre de la garantie sociale des chefs d'entreprise.

Régime de prévoyance et frais de santé

Le Conseil d'Administration a décidé de continuer à faire bénéficier M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat :

- du régime de prévoyance complémentaire « incapacité, invalidité, décès », unifié à effet du 1^{er} janvier 2015, couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier dans lequel la rémunération prise en compte pour le calcul des cotisations est plafonnée à (i) 16 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour les garanties incapacité et invalidité, (ii) 24 fois le plafond annuel de la sécurité sociale pour la garantie décès ;
- du régime de frais de santé couvrant l'ensemble du personnel.

Les estimations pour l'exercice 2023 sont les suivantes :

- Contribution patronale Frais de Santé : 396 euros ;
- Contribution patronale Prévoyance : 10 169 euros.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

D. Éléments de rémunération long terme

Le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a prévu une attribution à M. François Jackow, au titre de son mandat de Directeur Général, pour l'exercice 2023, d'actions de performance à hauteur d'un montant annuel de 1 650 000 euros (sur la base d'une valorisation IFRS), comme en 2022.

Conformément aux principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les LTI représentent ainsi environ 41 % de la rémunération totale cible (rémunération fixe, rémunération variable cible et LTI), et **les éléments de rémunération soumis à conditions de performance (part variable + LTI) représentent environ les trois quarts de la rémunération totale à la cible.**

Les conditions de performance applicables au Directeur Général (comme à l'ensemble des bénéficiaires des plans de LTI qui seront attribués en 2023) ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 15 février 2023. Le nombre de LTI définitivement attribuées/exercibles dans le cadre des plans 2023 sera fonction :

(i) **à hauteur de 50 % des LTI attribuées**, du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par le ROCE récurrent constaté à la fin de l'exercice 2025.

À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive jusqu'à une **borne basse** en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution. Cette **borne basse** correspond à un niveau de ROCE **inférieur de 200 points de base** à l'objectif fixé, ce qui apporte une certaine flexibilité, notamment pour saisir des opportunités de croissance externe.

L'objectif a été fixé dans la trajectoire de l'objectif de ROCE annoncé par la Société, soit un niveau maintenu à plus de 10 % à fin 2025 ;

(ii) **à hauteur de 40 % des LTI attribuées :**

- pour 50 % des LTI visées au (ii) : d'un objectif de rendement pour l'actionnaire fixé par le Conseil, défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis, sur les exercices 2023, 2024 et 2025 (« **TSR AL** »). L'objectif de TSR absolu est fixé en cohérence avec les performances historiques. À l'objectif fixé, l'attribution est de 100 % puis linéairement dégressive, jusqu'à une borne basse en dessous de laquelle il n'y a pas d'attribution,
- pour 50 % des LTI visées au (ii) : du taux de rendement pour l'actionnaire d'un placement en actions Air Liquide, dividendes réinvestis (source Bloomberg) (« **TSR B** »), comparé à l'indice **TSR CAC 40**, dividendes réinvestis (source Bloomberg), sur les exercices 2023, 2024 et 2025. Le taux de réalisation sera de 0 % si la moyenne des TSR d'Air Liquide est inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40, de 50 % si elle est égale à la moyenne des TSR du CAC 40 et de 100 % si elle est supérieure de 2 % au moins à la moyenne des TSR du CAC 40 sur la base d'une évolution linéaire. Toute attribution pour une performance inférieure à la moyenne des TSR du CAC 40 est impossible ;

(iii) **à hauteur de 10 % des LTI attribués :** évolution des émissions de CO₂ du Groupe en valeur absolue sur la période 2023-2025 alignée sur l'objectif d'inflexion en 2025 conformément aux objectifs climat annoncés par le Groupe le 23 mars 2021 (AGIR pour un avenir durable), détaillée comme suit :

Comparaison des émissions de CO₂ du groupe Air Liquide pour l'année 2025 exprimées en million de tonnes, à ces mêmes émissions pour l'année 2022, la base de comparaison 2022 étant ajustée pour prendre en compte les impacts éventuels de périmètre (acquisitions éventuelles d'unités existantes des clients ou de sociétés, cessions d'actifs ou de sociétés) sur la période 2023-2025, et ce, sur une base 12 mois pro-forma, en ligne avec la méthode utilisée pour le suivi de la trajectoire carbone du Groupe communiquée par le Groupe. .

Aux fins des présentes, les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2). Ces dernières sont comptabilisées en « base marché »⁽²⁾.

Le taux de réalisation des conditions de performance sera constaté en 2026 par le Conseil lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2025.

L'ensemble des règles et conditions s'appliquant aux attributions de LTI aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs décrites ci-dessus (limites en volume et en valeur, condition de présence, proratisation, obligations de conservation et de détention⁽³⁾ et autres règles spécifiques) s'appliquent à l'attribution d'action de performance 2023 à M. François Jackow en sa qualité de Directeur Général.

E. Engagements de long terme

Le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les éléments des régimes de retraite dont bénéficiera M. François Jackow pour la durée de son mandat de Directeur Général, dans la continuité de la politique de rémunération approuvée en 2022. Ces éléments, incluant notamment un régime de retraite supplémentaire, avaient été définis en tenant compte des résultats d'un benchmark détaillé réalisé auprès d'un panel de sociétés du CAC 40 et de sociétés européennes à gouvernance dissociée, du régime actuellement applicable aux cadres dirigeants du Groupe, de l'équilibre global de la rémunération du Directeur Général et du souci de définir un régime assurant une couverture compétitive au meilleur coût pour la Société.

L'ensemble de ces éléments est soumis, comme les autres éléments de rémunération, à l'approbation de l'Assemblée Générale dans le cadre du vote sur la politique de rémunération applicable au Directeur général.

Le montant global des contributions de la Société aux régimes de retraite supplémentaires détaillés ci-après représente environ 14,9 % de la Rémunération de référence annuelle cible (part fixe + part variable cible), valeur proche des moyennes du benchmark.

⁽²⁾ Voir définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 354, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427.

⁽³⁾ L'obligation complémentaire de détention s'appliquera à M. François Jackow dans les quatre ans de sa nomination, soit au 1^{er} juin 2026.

Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO)

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que M. François Jackow continuerait à bénéficier du PERO⁽⁴⁾ (dont il bénéficiait antérieurement en qualité de salarié) jusqu'à la fin de son mandat.

Ce régime est financé par des cotisations mensuelles assises sur la rémunération n'excédant pas huit PASS et réparties à parts égales entre l'employeur et le bénéficiaire. Elles sont déductibles de l'impôt sur les sociétés, assujetties au forfait social au taux de 16 % et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, dans la limite la plus élevée des deux valeurs suivantes : 5 % du PASS ou 5 % de la rémunération retenue dans la limite de cinq PASS.

Le montant de la cotisation patronale à ce régime, pour l'exercice 2023, est estimé à 10 437 euros.

Retraite à cotisations définies « cadres dirigeants »

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que M. François Jackow continuerait à bénéficier du régime de retraite à cotisations définies « article 83 », institué au bénéfice des cadres dirigeants pour la tranche de sa rémunération comprise entre zéro et huit PASS jusqu'à la fin de son mandat.

Ce régime est financé par des cotisations annuelles prises en charge intégralement par la société sur la fraction de rémunération inférieure à huit PASS, et sont soumises au même traitement fiscal et social que celles versées dans le cadre du PERO.

Le montant de la cotisation patronale à ce régime, pour l'exercice 2023, est estimée à 9 502 euros.

Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative

Avant sa nomination en qualité de dirigeant mandataire social exécutif, M. François Jackow bénéficiait, en sus du PERO et du régime de retraite à cotisation définies des cadres dirigeants susvisés, d'un dispositif de complément de retraite applicable sous certaines conditions aux cadres dirigeants du Groupe. Ce dispositif n'étant pas applicable aux dirigeants mandataires sociaux, M. François Jackow n'en bénéficie plus depuis sa nomination en qualité de Directeur Général à compter du 1^{er} juin 2022.

Afin de remplacer le régime de retraite dont il bénéficiait précédemment et de faire bénéficier M. François Jackow d'un régime de retraite supplémentaire en sa qualité de dirigeant mandataire social, le Conseil d'Administration ayant décidé de faire bénéficier M. François Jackow, à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat, d'un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (dit « article 82 du Code général des impôts ») pour la fraction de sa Rémunération de référence [part fixe + part variable cible] excédant huit PASS. Le montant versé par la Société est réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir partiellement les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur. Ce montant est versé à terme échu chaque année pour la période courant jusqu'à la fin du mandat exécutif, après constatation des conditions de performance liées à ce régime de retraite.

La liquidation de la retraite de M. François Jackow au titre de ce contrat d'assurance de retraite ne pourra intervenir avant l'âge auquel il bénéficiera de la pension vieillesse du régime général de la sécurité sociale.

L'application de ce mécanisme au Directeur Général a été déterminée en tenant compte de l'équilibre global de sa rémunération et des conditions de marché, et représente pour la Société, à efficacité identique pour le bénéficiaire, un coût pour la Société inférieur de 31 % par rapport à une alternative de mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire à prestations définies à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Ce régime de retraite supplémentaire pour la fraction de rémunération supérieure à huit PASS est intégralement soumis à conditions de performance. Le montant annuel brut des versements s'élève à environ 345 000 euros, sous réserve de la réalisation des conditions de performance décrites ci-après.

Ainsi, le montant total à verser au titre d'un exercice social dépendra de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE), dont les modalités de détermination figurent ci-après, et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables), calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC sera mesuré sur chaque exercice, et la moyenne des trois écarts annuels sera calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé ledit exercice social.

Afin de ne pas pénaliser le calcul en cas d'opération majeure, le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que le ROCE retenu serait le ROCE récurrent « hors acquisitions majeures ». Sont considérées comme majeures, pour les besoins de cette définition, les acquisitions représentant plus de 5 % des capitaux employés. Il est précisé que seules deux à trois acquisitions ont dépassé ce niveau au cours des 30 dernières années. Cette évolution est applicable sous réserve du vote favorable de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale. Le coefficient de performance appliqué au montant nominal au titre du contrat collectif d'assurance de retraite sera calculé comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

Le montant des versements 2024 au titre de 2023 est estimé à environ 345 000 euros, sous réserve des conditions de performance.

⁽⁴⁾ Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) mis en place au 1^{er} janvier 2021 qui a succédé à cette date au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux.

F. Engagements liés à la cessation de fonctions

Indemnités de cessation de fonctions

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de continuer à faire bénéficier M. François Jackow (qui avait mis unilatéralement fin à son contrat de travail à compter de sa nomination comme Directeur Général avec effet au 1^{er} juin 2022) d'une indemnité de cessation des fonctions, encadrée par des conditions de déclenchement très strictes. Les principaux termes en sont les suivants :

- peuvent donner lieu à indemnisation les cas de départ contraint (révocation, demande de démission) de M. François Jackow de son mandat de Directeur Général lié à un changement de stratégie ou à un changement de contrôle (dans ce dernier cas, l'indemnité de départ est due si le départ intervient dans les six mois du changement de contrôle) ;
- le montant de l'indemnité dans l'un ou l'autre cas est fixé aux derniers 24 mois de rémunération brute fixe annuelle et variable annuelle effectivement versée (24 mois de rémunération fixe + 2 dernières rémunérations variables annuelles effectivement versées) à la date de la cessation de ses fonctions (sous réserve des exceptions décrites ci-dessous et au paragraphe relatif à l'engagement de non-concurrence). Par exception à cette règle, en cas de départ au cours de l'exercice 2023 ou 2024, pour le calcul des 24 mois de rémunération fixe et variable de l'indemnité, sera prise en compte, concernant la rémunération variable, la rémunération variable cible attribuée en l'absence de rémunération variable versée au titre d'un exercice (pour chaque exercice concerné), et la rémunération fixe annuelle de l'exercice en cours et de l'exercice précédent ;
- le montant de l'indemnité due diminue progressivement à l'approche de la date à laquelle M. François Jackow, en qualité de Directeur Général, sera atteint par la limite d'âge statutaire ; dans le cas où le départ contraint interviendrait dans les 24 mois précédant la date du départ pour limite d'âge fixée par les statuts, le montant de l'indemnité due sera plafonné au nombre de mois de rémunération brute séparant la date du départ contraint de la date à laquelle la limite d'âge statutaire sera atteinte ; en tout état de cause, aucune indemnité ne sera versée si, à la date du départ contraint, l'intéressé fait valoir ses droits à la retraite ;
- le droit de percevoir l'indemnité est soumis à la réalisation de conditions de performance, la proportion de l'indemnité due décroissant en fonction du taux de réalisation desdites conditions (voir ci-après le détail des conditions de performance).

Conditions de performance applicables à l'indemnité de départ

Le Conseil d'Administration a décidé que le versement de l'indemnité de départ concernant M. François Jackow est subordonné au respect, dûment constaté par le Conseil d'Administration au moment ou après la cessation des fonctions, de conditions liées aux performances de l'intéressé appréciées au regard de celles de la Société (inchangées par rapport aux conditions figurant dans la politique approuvée en mai 2022), définies à ce jour comme suit :

Le droit de bénéficier de l'indemnité ci-dessus dépendra, et le montant de l'indemnité versée sera modulé en fonction, de la moyenne de l'écart annuel entre la rentabilité, après impôts, des capitaux employés (ROCE) et le coût moyen pondéré du capital (WACC) (évalué sur fonds propres comptables) calculés (sur la base des comptes consolidés certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale) sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ. Aux fins de ce calcul, l'écart entre le ROCE et le WACC sera mesuré sur chaque exercice et la moyenne des trois écarts annuels sera calculée sur les trois derniers exercices ayant précédé l'exercice au cours duquel intervient le départ.

La proportion de l'indemnité due sera établie comme indiqué dans le tableau ci-dessous avec une progression de l'indemnité par segments linéaires entre chacun des seuils compris entre 100 pbs et 300 pbs inclus :

Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)	Proportion de l'indemnité due
≥ 300	100 %
250	66 %
200	50 %
100	25 %
< 100	0 %

(a) pbs : points de base.

Indemnité relative à un engagement de non-concurrence

Afin de protéger les intérêts légitimes de la Société, le Conseil d'Administration a décidé d'octroyer une indemnité de non-concurrence en contrepartie de l'engagement qui serait pris par le Directeur Général de ne pas exercer, directement ou indirectement une activité concurrente de celle du Groupe, pendant une durée de deux ans à compter de la date de cessation de son mandat.

Le montant de cette indemnité, payable mensuellement, serait égal à un an de rémunération annuelle brute, fixe et variable, perçue par le Directeur Général (hors les sommes perçues au titre de la rémunération variable de long terme), **le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence étant plafonné à 24 mois de rémunération brute fixe et variable annuelle** du Directeur Général à la date de la cessation de ses fonctions.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Le Conseil d'Administration se réserve le droit de renoncer intégralement ou partiellement à l'engagement de non-concurrence lors du départ du Directeur Général, auquel cas aucune indemnité ne serait due.

5.1.3. Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

A. Principes et structure de rémunération

La présente politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration est inchangée par rapport à celle approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Ainsi, en conformité avec la recommandation du Code AFEP/MEDEF (article 26.2), il n'est attribué au Président qu'une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle.

Le Président pourrait, selon les circonstances, percevoir une rémunération d'Administrateur (section 5.2 « Politique de rémunération des Administrateurs »). Toutefois, dans le cas de M. Benoît Potier, il a été décidé qu'il ne percevrait pas de rémunération d'Administrateur.

Le Président du Conseil d'Administration dispose des moyens matériels d'accomplir sa mission.

Le Président peut, selon les circonstances, être autorisé à bénéficier du régime de prévoyance couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier.

B. Rémunération 2023 du Président du Conseil

Conformément aux principes énoncés ci-dessus, le Conseil d'Administration du 15 février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les éléments de rémunération applicable à M. Benoît Potier, identiques à ceux définis en 2022.

Le positionnement de la rémunération avait été élaboré sur la base d'une étude approfondie des pratiques de place, incluant un benchmark des rémunérations des Présidents du Conseil au sein d'un panel représentatif de sociétés ayant un mode de gouvernance dissocié au sein du CAC 40 et de sociétés européennes ⁽⁵⁾, réalisée avec l'aide d'un cabinet extérieur. Elle tient compte du rôle spécifique du Président du Conseil dans le contexte particulier de la succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration a souhaité confier à M. Benoît Potier pour la durée de la transition afin de bénéficier de son expérience, de sa connaissance profonde du Groupe et de ses métiers, de ses Actionnaires et parties prenantes et de ses enjeux stratégiques (cf. chapitre 3, section 2.1.2 « Missions du Président du Conseil d'Administration »).

Dans ce contexte, le montant de la rémunération fixe annuelle de M. Benoît Potier a été fixé à 800 000 euros, à l'exclusion de toute rémunération variable et long terme (LTI notamment) et de toute rémunération exceptionnelle. M. Benoît Potier ne recevra pas de rémunération additionnelle en sa qualité d'Administrateur.

M. Benoît Potier disposera par ailleurs d'une voiture de fonction, représentant un avantage en nature d'environ 2 782 euros par an.

Dans la continuité de 2022, M. Benoît Potier continue à bénéficier des régimes de prévoyance (assurance-décès uniquement) couvrant l'ensemble du personnel ainsi que les mandataires sociaux dûment autorisés à en bénéficier.

La cotisation 2023 au titre de ce régime est estimée à 10 169 euros.

5.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des Administrateurs a été déterminée par le Conseil d'Administration du 15 février 2023 sur la base d'une recommandation du Comité des rémunérations. Le processus de décision suivi pour la détermination de la politique est également applicable à sa révision et mise en œuvre.

La politique de rémunération des Administrateurs est soumise au vote de l'Assemblée Générale et s'inscrit dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique décidée par le Conseil d'Administration de février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

La politique de rémunération des Administrateurs vise à déterminer, dans le cadre de l'enveloppe globale votée par l'Assemblée Générale Ordinaire (soit, à ce jour, une enveloppe annuelle maximale de 1,3 million d'euros par exercice, conformément à la 12^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2020), une rémunération compétitive sur le plan international, afin de bénéficier des compétences et expertises les meilleures et les plus adaptées, dans le respect de la politique de diversité du Conseil.

Elle prévoit tout d'abord une rémunération fixe (proratisée en cas de début ou de fin de mandat en cours d'année) allouée aux Administrateurs. Cette rémunération est majorée pour l'Administrateur Référent, et une rémunération fixe complémentaire est allouée aux Présidents des quatre Comités du Conseil, afin de tenir compte du niveau de responsabilités encourues et des travaux induits par ces fonctions.

Elle comporte également une rémunération variable, prépondérante et fonction de la participation de chaque Administrateur aux réunions du Conseil et des Comités/groupes de travail, conformément au Code AFEP/MEDEF, sous la forme de l'allocation d'un montant forfaitaire pour chaque participation à une réunion.

Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, (i) les rémunérations fixes allouées aux Présidents des Comités sont harmonisées, leurs fonctions représentant une charge sensiblement comparable, de même que le montant de la rémunération allouée pour la participation à chaque réunion de Comité, et (ii) la participation à distance aux réunions est rémunérée de la même façon qu'une participation présentielle afin de tenir compte de la qualité des moyens de communication qui permet aux membres se connectant par visioconférence de participer aux réunions et de prendre part aux débats dans des conditions qualitatives équivalentes aux réunions physiques. Elle ne remet pas en cause la préférence du Conseil d'Administration et de ses membres pour une participation présentielle aux réunions chaque fois qu'elle est possible, mais tient compte de l'évolution des modes de communication.

⁽⁵⁾ Panel européen constitué de 14 groupes de 8 nationalités différentes, dans les domaines Chimie, Pétrochimie, Santé, Engineering et Manufacturing, avec un chiffre d'affaires compris entre 7 et 150 milliards d'euros (moyenne 44 milliards d'euros et médiane 22 milliards d'euros).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Afin de tenir compte de l'éloignement des Administrateurs venant de l'étranger, s'ajoute à la rémunération variable un montant forfaitaire par déplacement pour ces derniers en cas de participation présente (la rémunération pour un déplacement intercontinental étant plus élevée que celle prévue pour un déplacement intracontinental et pouvant être réajustée afin de demeurer compétitive au niveau international). Le Conseil d'Administration de février 2023, sur recommandation du Comité des rémunérations a décidé de réajuster le montant relatif aux déplacements intercontinentaux pour tenir compte des tendances de marché et maintenir la compétitivité de la rémunération des Administrateurs étrangers. Les frais engagés lors des déplacements sont remboursés par la Société.

Cette politique permet de promouvoir l'assiduité et la participation effective des Administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités, ce qui favorise le dialogue entre les Administrateurs et avec l'équipe dirigeante, et plus généralement une parfaite connaissance par les membres des activités et des enjeux, y compris sociaux et environnementaux, de la Société, ce qui garantit une gouvernance solide assurant la pérennité de la Société.

La reconnaissance du rôle de l'Administrateur Référent, qui dispose d'une rémunération complémentaire à ce titre, reflète l'importance donnée par le Groupe à ses missions de gouvernance dans le cadre des réunions du Conseil et du Comité des nominations et de la gouvernance, comme de façon informelle entre ces réunions, favorisant ainsi les meilleures pratiques de gouvernance. C'est pourquoi la Société a décidé, comme indiqué dans la partie « Gouvernance - Composition, fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration et des Comités » (paragraphe 3), de maintenir la fonction d'Administrateur Référent même dans le cadre de la gouvernance dissociée. La prise en compte, dans la politique de rémunération, des travaux des quatre Comités spécialisés témoigne de l'importance donnée à la préparation des principales décisions du Conseil, que ce soit en termes de bon fonctionnement des organes de gouvernance, d'examen des comptes et de la situation financière, d'analyse des risques, de prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux à travers l'ensemble des activités du Groupe, ou encore de détermination d'une politique de rémunération des dirigeants incitative, et dont les objectifs sont alignés sur ceux de la Société.

Ainsi, la politique de rémunération, équilibrée et incitative, concourt à la qualité des travaux du Conseil, qui est ainsi à même de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de déterminer sa stratégie au mieux de son intérêt social, de celui de ses salariés et de l'ensemble des parties prenantes.

Il est précisé que les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur ou de Président de Comité/groupe de travail tant qu'ils exercent des fonctions exécutives au sein de L'Air Liquide S.A. En outre, en application des dispositions en vigueur dans le Groupe applicables à l'ensemble des salariés exerçant des fonctions au sein des Conseils d'Administration des sociétés du Groupe, et en accord avec les différentes parties prenantes, les Administrateurs salariés ne sont pas bénéficiaires de rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur. Les frais engagés lors des déplacements sont remboursés par la Société.

DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE

1. Politique d'attribution

La Société attribue chaque année en principe des actions de performance et/ou des options de souscription (ci-après « LTI ») au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de ses salariés. Les plans d'actions de performance sont mis en place au bénéfice de ses salariés depuis 2008 et ouverts aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et aux membres du Comité Exécutif depuis 2015.

Ces attributions sont décidées par le Conseil d'Administration dans le cadre des autorisations conférées par l'Assemblée Générale, l'autorisation la plus récente ayant été donnée par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 4 mai 2022 pour une durée de 38 mois.

Depuis 2019, le Conseil d'Administration a décidé, conformément à la tendance générale du marché, d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix d'options de souscription d'actions et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplification et d'homogénéisation du dispositif.

Le système des plans de LTI s'adresse à trois ensembles de bénéficiaires :

- le dirigeant mandataire social exécutif de la Société, pour lequel l'attribution de LTI et son évolution dans le temps continuent d'être évaluées au regard de la valorisation IFRS (et non des volumes attribués), tous plans d'options et d'actions de performance confondus ;
- les membres du Comité Exécutif et les managers du Groupe exerçant des fonctions à hautes responsabilités ou apportant des contributions particulières au Groupe, qui bénéficient tous, depuis 2015 pour le Comité Exécutif et depuis 2019/2020 pour les autres bénéficiaires, d'une attribution exclusivement sous forme d'actions de performance ;
- les contributeurs spécifiques tels que les collaborateurs distingués pour la qualité de leur comportement en situation exceptionnelle, les inventeurs et innovateurs, les middle managers, ainsi qu'une catégorie élargie de salariés nouveaux attributaires.

Les critères retenus pour l'établissement des listes des bénéficiaires salariés reflètent les métiers et les géographies dans lesquels le Groupe exerce ses activités ainsi que la contribution spécifique, le potentiel particulier, ou encore le comportement individuel ou collectif remarqué dans des situations exceptionnelles, des personnes concernées. Les listes des bénéficiaires salariés sont également établies avec le souci d'assurer une certaine rotation et un élargissement de la population bénéficiaire. Ainsi, environ un tiers des bénéficiaires des plans du 29 septembre 2022 sont des collaborateurs auxquels n'avaient pas été attribuées d'options/actions de performance au cours des cinq dernières années.

ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2022

Nombre total d'actions de performance	460 415
% du capital	0,09 %
Nombre d'attributions ^(a)	2 635
% des effectifs	3,91 %

(a) Dont 2 545 bénéficiaires distincts.

Des conditions de performance sont applicables à la totalité des actions de performance attribuées à l'ensemble des bénéficiaires. Elles sont décrites en pages 196 à 197.

Le cumul au 31 décembre 2022 de l'encours d'actions de performance dont la date d'attribution définitive n'est pas encore intervenue et d'options de souscription non encore exercées correspond à un nombre d'actions représentant 0,52 % du capital à cette même date.

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

2. Plans d'options de souscription d'actions (informations valant Rapport spécial du Conseil d'Administration au sens de l'article L. 225-184 du Code de commerce)

La Société a adopté, par décisions du Conseil d'Administration après autorisations de l'Assemblée Générale et sur recommandation du Comité des rémunérations, des plans attribuant à certains membres du personnel de la Société et de ses filiales dans le monde, y compris le dirigeant mandataire social exécutif, un certain nombre d'options de souscription d'actions.

Ces options sont attribuées à un prix qui ne peut être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant leur attribution. Leur durée maximum d'exercice est de 10 ans depuis le plan d'options du 14 octobre 2011.

Les options ne peuvent être exercées avant un délai minimum de quatre ans après leur attribution. Le Conseil d'Administration a la faculté de mettre un terme à cette période de blocage en cas d'offre publique sur les actions de la Société et de fusion ou absorption de la Société.

L'encours des options ainsi attribuées par le Conseil d'Administration dans le cadre des autorisations votées par les Assemblées Générales et non encore levées s'élevait, après ajustement, à 1 340 889 options (prix moyen de 72,38 euros) au 31 décembre 2022, soit 0,26 % des actions composant le capital.

Sur le total des options dont l'émission a été autorisée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, il restait un potentiel d'attribution de 10 469 005 options au 31 décembre 2022 (aucune option n'a été attribuée depuis 2019, le Conseil d'Administration ayant décidé d'attribuer uniquement des actions de performance).

TABLEAU 8. SYNTHÈSE DES PLANS D'OPTIONS EN COURS EN 2022

	2012	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Date d'autorisation par l'AGE	05/05/10	05/05/10	07/05/13	07/05/13	07/05/13	12/05/16	12/05/16	12/05/16	
Date du Conseil d'Administration	11/05/12 ^(e)	27/09/12	26/09/13	22/09/14	28/09/15	29/11/16	20/09/17	25/09/18	
Nombre total d'options de souscriptions attribuées ^(d)	6 000	704 791	768 866	868 385	467 194	143 240	73 540	73 380	
<i>Benoît Potier</i> ^(a)	—	88 000	100 000	100 000	70 000	60 000	23 100	23 690	
<i>Pierre Dufour</i> ^(a)	—	50 000	57 000	57 000	39 900	—	—	—	
<i>dont dix premiers attributaires salariés (non mandataires sociaux)</i>	—	183 000	208 000	212 000	92 090	23 160	7 160	6 540	
Nombre de bénéficiaires	1	672	727	863	399	243	204	217	
% du capital social représenté par chaque attribution	N/A	0,23 %	0,25 %	0,25 %	0,14 %	0,04 %	0,02 %	0,02 %	
Taux de réalisation des conditions de performance	100 %	90,50 %	94,90 %	83,38 %	82,50 %	82,87 %	100 %	100 %	
Point de départ d'exercice des options	11/05/16	27/09/16	22/09/17	22/09/18	28/09/19	29/11/20	29/09/21	25/09/22	
Date d'expiration	10/05/22	26/09/22	25/09/23	21/09/24	27/09/25	28/11/26	19/09/27	24/09/28	
Prix de souscription en euros	97,00	96,61	102,00	97,00	105,00	93,00	104,00	107,00	
Au 31/12/22, prix de souscription en euros ^(b)	N/A	63,59	67,15	70,42	76,23	69,33	77,54	87,97	
Au 31/12/22, nombre ajusté d'options de souscriptions attribuées ^(b)	8 265	915 684	1 025 078	1 073 286	599 410	182 080	96 317	88 916	
Au 31/12/22, nombre d'actions souscrites ^(d)	8 265	818 288	666 007	410 035	156 781	31 334	19 044	5 834	
Nombre d'options de souscription annulées ^{(b)(c)}	—	97 396	64 950	200 242	121 602	35 210	7 093	6 066	
NOMBRE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS RESTANTES ^(b)	—	—	294 121	463 009	321 027	115 536	70 180	77 016	1 340 889
						En % du capital			0,26 %
									523 450 271

(a) Options attribuées en données historiques.

(b) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2022, 2019, 2017, 2014, 2012) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

(c) Pertes de droits.

(d) Nombre d'actions ou d'options en données historiques.

(e) Par délégation du Conseil d'Administration du 9 mai 2012.

Le plan de mai 2012, qui concerne un salarié, repose sur un objectif d'écart moyen : ROCE-WACC (coût moyen pondéré du capital sur sept ans).

Le nombre total des options restant à lever par M. François Jackow au 31 décembre 2022 figure dans le tableau en page 200.

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

DÉTAIL DES PLANS D'OPTIONS EN COURS EN 2022 POUR BENOÎT POTIER ⁽¹⁾

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre d'options de souscription attribuées ^(a)	88 000	100 000	100 000	70 000	60 000	23 100	23 690
Nombre ajusté d'options de souscription attribuées, avant l'application du taux de réalisation des conditions de performance ^(b)	97 052	110 283	102 700	79 263	66 161	28 092	26 127
Taux de réalisation des conditions de performance	90,50 %	94,90 %	83,38 %	82,50 %	82,87 %	100,00 %	100,00 %
Nombre d'options après application du taux de réalisation des conditions de performance	87 832	104 659	85 631	65 391	54 827	28 092	26 127
Impact des ajustements post-application du taux de réalisation des conditions de performance	21 870	26 048	27 781	14 155	11 871	2 892	2 688
Nombre total ajusté d'options de souscription, après l'application du taux de réalisation des conditions de performance	109 702	130 707	113 412	79 546	66 698	30 984	28 815

(a) Options attribuées en données historiques.

(b) Pour tenir compte, le cas échéant, des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2022, 2019, 2017, 2014, 2012) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

N.B. : voir page 186 le nombre ajusté d'options restant à lever par le dirigeant mandataire social au 31 décembre 2022.

2.1. OPTIONS ATTRIBUÉES EN 2022

Aucune option de souscription n'a été attribuée en 2022. Comme en 2019, en 2020 et en 2021, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2022 a en effet décidé, conformément à la tendance générale du marché, d'attribuer uniquement des actions de performance (au lieu d'un mix d'options de souscription d'actions et d'actions de performance) à l'ensemble des bénéficiaires, pour des raisons de simplification et d'homogénéité du dispositif de LTI.

Tableau 9

TABLEAU 9.1. OPTIONS ATTRIBUÉES AUX 10 SALARIÉS, NON MANDATAIRES SOCIAUX, DONT LE NOMBRE D'OPTIONS CONSENTI EST LE PLUS ÉLEVÉ

Non applicable (pas d'attribution d'options en 2022).

2.2. OPTIONS LEVÉES EN 2022

Une partie des options consenties de 2012 à 2018 par le Conseil d'Administration a été levée au cours de l'exercice 2022 pour un total de 352 635 actions au prix moyen de 71,14 euros.

TABLEAU 9.2. OPTIONS LEVÉES PAR LES 10 SALARIÉS DE L'AIR LIQUIDE S.A. ET DE SES FILIALES, NON MANDATAIRES SOCIAUX, DONT LE NOMBRE D'OPTIONS LEVÉES EST LE PLUS ÉLEVÉ

Date d'attribution du plan	Nombre d'options levées	Prix moyen (en euros) ^(a)
27/09/2012	36 889	69,92
26/09/2013	31 538	68,71
22/09/2014	19 270	75,31
28/09/2015	3 747	81,46
29/11/2016	76	69,33
TOTAL	91 520	71,11

(a) Données historiques.

TABLEAU 9.3. OPTIONS LEVÉES PAR LES 10 SALARIÉS DE L'AIR LIQUIDE S.A., NON MANDATAIRES SOCIAUX, DONT LE NOMBRE D'OPTIONS LEVÉES EST LE PLUS ÉLEVÉ

Date d'attribution du plan	Nombre d'options levées	Prix moyen (en euros) ^(a)
27/09/2012	37 964	69,56
26/09/2013	14 624	70,66
22/09/2014	18 332	75,00
28/09/2015	5 043	77,71
29/11/2016	76	69,33
TOTAL	76 039	71,62

(a) Données historiques.

⁽¹⁾ Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022 et Président du Conseil d'Administration du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022.

3. Plans d'actions de performance (informations valant Rapport spécial du Conseil d'Administration au sens de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce)

3.1. DESCRIPTIF

Depuis 2008, les attributions d'actions de performance visent à fidéliser et à motiver de façon dynamique les collaborateurs de talent et à récompenser les performances à moyen terme.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 a autorisé le Conseil à procéder à des attributions d'actions de performance au profit de collaborateurs du Groupe, dans la limite d'un plafond d'attribution égal à 0,5 % du capital social sur 38 mois ; dans le cadre de ce plafond, elle a fixé la limite du nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs sur la même période, qui s'établit à 0,1 % du capital.

Pour chaque attribution, le Conseil arrête deux règlements différents (Plan « France » et Plan « Monde ») régissant l'attribution d'actions de performance aux bénéficiaires déterminés par le Conseil d'Administration. Les Plans « France » et « Monde » diffèrent essentiellement par la durée de la condition de présence requise et l'absence corrélatrice d'obligation de conservation pour le Plan « Monde » comme précisées ci-dessous.

Les actions de performance sont assorties :

- d'une condition de présence en phase d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront définitivement acquises que s'il est resté salarié ou mandataire d'une société du Groupe pendant une période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, de trois ans pour les bénéficiaires du Plan « France » et de quatre ans pour les bénéficiaires du Plan « Monde ». Dans le cas d'un départ en retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, la condition de présence n'étant plus requise ;
- de conditions de performance portant, depuis la première attribution en 2008, sur la totalité des actions de performance attribuées à tout bénéficiaire ; voir conditions de performance dans le tableau de synthèse des attributions d'actions de performance ci-après ;
- d'une obligation de conservation : à compter de la date d'attribution définitive, les bénéficiaires du Plan « France » ont une obligation de conservation des actions pendant deux années supplémentaires durant lesquelles ces actions sont incessibles (sauf cas d'invalidité ou de décès).

À ce jour, les actions de performance livrées sont des actions auto-détenues issues du programme de rachat de la Société (voir page 446).

L'encours des actions de performance attribuées par le Conseil d'Administration dans le cadre des autorisations votées par les Assemblées Générales, dont la date d'attribution définitive n'est pas encore intervenue s'élevait, après ajustement, à 1 347 690 actions au 31 décembre 2022, soit 0,26 % des actions composant le capital.

Sur le total des actions de performance dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 pour 38 mois, il restait un potentiel d'attribution de 2 156 836 actions de performance au 31 décembre 2022.

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

TABLEAU 10. SYNTHÈSE DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS EN 2022

	Actions de performance 2017	Actions de performance 2018	Actions de performance 2019	Actions de performance 2020	Actions de performance 2021	Actions de performance 2022	Total
Date d'autorisation par l'AGE	12/05/2016	12/05/2016	07/05/2019	07/05/2019	07/05/2019	04/05/2022	
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	20/09/2017	25/09/2018	30/09/2019	29/09/2020	29/09/2021	29/09/2022	
Nombre total d'actions de performance attribuées ^(a)	416 579	393 774	349 173	345 923	376 435	460 415	
<i>François Jackow</i>	-	-	-	-	-	9 790 ^(f)	
<i>Benoît Potier</i>	17 980	18 230	18 650	17 640 ^(e)	18 800 ^(e)	-	
dont 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	71 363	69 100	57 120	54 150	65 570	74 700	
Capital social représenté par chaque attribution	0,11 %	0,09 %	0,07 %	0,07 %	0,08 %	0,09 %	
Nombre d'attributions	1 832	1 734	1 812	2 294	2 154	2 635	
Conditions de performance (plans « France » et « Monde ») sur une durée de trois ans	■ BNPA récurrent	■ BNPA récurrent	■ ROCE	■ ROCE	■ ROCE	■ ROCE	
	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	
				■ Intensité carbone du Groupe	■ Intensité carbone du Groupe	■ Intensité carbone du Groupe	
Nombre d'actions de performance annulées avant attribution définitive	40 278	38 580	154 718	47 873	7 061	4 960	
Taux de réalisation des conditions de performance ^{(b) (d)}	100 %	100 %	65,3 %	93,02 %	À constater en 2024	À constater en 2025	
Plan « France »							
Date d'attribution définitive	20/09/2020	25/09/2021	30/09/2022	29/09/2023	29/09/2024	29/09/2025	
Fin de la période de conservation	20/09/2022	25/09/2023	30/09/2024	29/09/2025	29/09/2026	29/09/2027	
Nombre d'actions de performance après attribution définitive	161 542	156 779	86 458	—	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance après attribution définitive ^(c)	195 990	169 087	105 793	—	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance en période d'acquisition ^(c)	—	—	—	137 609	176 535	180 005	
Plan « Monde »							
Date d'attribution définitive (pas de période de conservation supplémentaire)	20/09/2021	25/09/2022	30/09/2023	30/09/2024	29/09/2025	29/09/2026	
Nombre d'actions de performance après attribution définitive	221 414	205 778	—	50	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance après attribution définitive ^(c)	270 532	251 577	—	50	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance en période d'acquisition ^(c)	—	—	150 006	195 710	232 375	275 450	
NOMBRE AJUSTÉ D' ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DÉFINITIVEMENT (« FRANCE » ET « MONDE ») ^(c)	466 522	420 664	105 793	50	0	0	
NOMBRE AJUSTÉ D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN PÉRIODE D' ACQUISITION (« FRANCE » ET « MONDE ») ^(c)	—	—	150 006	333 319	408 910	455 455	1 347 690 *

(a) Nombre d'actions en données historiques.

(b) Les objectifs fixés sont rendus publics ex post. Pour les plans 2020, les objectifs fixés sont décrits page 200.

(c) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2022, 2019, 2017) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

(d) Le nombre d'actions de performance définitivement acquises est fonction du taux de réalisation des conditions de performance qui s'étend de 0 % à 100 %. À l'objectif fixé ou au-dessus de cet objectif, l'attribution est de 100 % (pas d'attribution supplémentaire en cas de surperformance).

(e) Compte tenu des règles de proratisation s'appliquant à M. Benoît Potier, telles que rappelées en pages 180 et 186, le nombre maximal d'actions livrées, après constatation des critères de performance, sera proratisé dans les proportions suivantes : 80,5 % pour le plan 2020 (soit une réduction de -19,5 %) et 47,1 % pour le plan 2021 (soit une réduction de -52,9 %).

(f) M. François Jackow a également reçu des actions de performance en 2022 en qualité de salarié (pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 – voir le détail figurant sous le tableau 2).

* Nombre d'actions de performance après application du taux de réalisation des conditions de performance constatées par le Conseil du 15 février 2023 (plans 2020). Au 31 décembre 2022, l'encours des actions non encore attribuées définitivement s'élevait à 1 380 130 actions ; après application du taux de réalisation des conditions de performance, il s'élève à 1 347 690 actions.

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

DÉTAIL DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS EN 2022 POUR M. BENOÎT POTIER ⁽²⁾

	Actions de performance 2017	Actions de performance 2018	Actions de performance 2019	Actions de performance 2020	Actions de performance 2021	Actions de performance 2022
Nombre d'actions de performance attribuées ^(a)	17 980	18 230	18 650	17 640	18 800	0
Nombre ajusté d'actions de performance attribuées, avant l'application du taux de réalisation des conditions de performance ^(b)	21 864	20 106	20 569	19 455	20 734	N/A
Taux de réalisation des conditions de performance	100 %	100 %	65,3 %	93,02 %	À constater en février 2024	N/A
Nombre ajusté d'actions de performance au jour de l'attribution définitive	21 864	20 106	14 813	14 568 ^(c)	—	N/A

(a) Nombre d'actions en données historiques.

(b) Pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2022, 2019, 2017) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

(c) Sous réserve de l'attribution définitive à venir le 29 septembre 2023.

DÉTAIL DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS EN 2022 POUR M. FRANÇOIS JACKOW ⁽³⁾

	Actions de performance 2022
Nombre d'actions de performance attribuées ^(a)	9 790
Nombre ajusté d'actions de performance attribuées, avant l'application du taux de réalisation des conditions de performance	9 790
Taux de réalisation des conditions de performance	À constater en février 2025
Nombre ajusté d'actions de performance au jour de l'attribution définitive	—

(a) Nombre d'actions en données historiques.

3.2. PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2022

En application de l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022, dans le cadre des Plans « France » et « Monde » du 29 septembre 2022, le Conseil d'Administration a attribué de façon conditionnelle un total de 460 415 actions représentant 0,09 % du capital en nombre d'actions à 2 575 bénéficiaires distincts (181 480 actions attribuées aux bénéficiaires du Plan « France » et 278 935 actions attribuées aux bénéficiaires du Plan « Monde »).

La juste valeur unitaire IFRS de ces actions de performance s'élève à 98,26 euros pour le Plan « France » et à 94,72 euros pour le Plan « Monde » (voir détail de cette valorisation IFRS en note 21.5 « Paiements en actions » des États financiers consolidés).

Sous réserve de la réalisation des conditions de présence et de performance, ces actions seront définitivement acquises aux bénéficiaires le 29 septembre 2025 pour le Plan « France » (sans pouvoir être cédées jusqu'au 29 septembre 2027) et le 29 septembre 2026 pour le Plan « Monde ».

Pour cette attribution, le Conseil a retenu des conditions de performance calculées sur trois exercices (voir descriptif complet pages 196 et 197).

Le taux de réalisation des conditions de performance sera constaté par le Conseil d'Administration lors de la réunion arrêtant les comptes de l'exercice 2024.

Le Conseil a décidé d'appliquer à M. Benoît Potier le principe de proratisation à l'occasion de la cessation de son mandat de Directeur Général le 31 mai 2022, même s'il conserve des fonctions de mandataire social non exécutif au sein du Groupe. Les actions de performance attribuées à M. Benoît Potier en 2020 et en 2021 seront donc **proratisées** (pour plus de détails, voir page 186).

PLAN D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2022 – RÉPARTITION ENTRE LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE BÉNÉFICIAIRES

	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions
Dirigeants mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.	1	9 790
Cadres dirigeants (non mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.), managers et contributeurs spécifiques	127	175 660
Autres salariés, nouveaux attributaires	2 447	274 965

⁽²⁾ Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022 et Président du Conseil d'Administration du 1^{er} juin au 31 décembre 2022.

⁽³⁾ Directeur Général depuis le 1^{er} juin 2022.

PLAN D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2022 – ACTIONS ATTRIBUÉES AUX 10 SALARIÉS, NON MANDATAIRES SOCIAUX DE L'AIR LIQUIDE S.A., DONT LE NOMBRE D' ACTIONS CONSENTI EST LE PLUS ÉLEVÉ

	Nombre d'actions
Pour L'Air Liquide S.A.	52 965
Pour L'Air Liquide S.A. et ses filiales	74 700

3.3. TAUX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE POUR L'ATTRIBUTION DU 29 SEPTEMBRE 2020

Sur la base des comptes arrêtés pour l'exercice 2022 soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires, le Conseil d'Administration du 15 février 2023 a constaté le taux de réalisation des conditions de performance définies lors de l'attribution d'actions de performance du 29 septembre 2020. En conséquence, la proportion globale des actions soumises à conditions définitivement acquises aux bénéficiaires est de 93,02 % (pour plus de détails, voir page 200).

ÉPARGNE SALARIALE ET ACTIONNARIAT SALARIÉ

Air Liquide mène depuis de nombreuses années une politique active en faveur de l'intéressement et de la participation financière des salariés à la croissance du Groupe et au développement de l'actionnariat des salariés au capital de la Société.

1. Participation financière

Des accords d'intéressement et de participation sont en place depuis de nombreuses années au sein des **sociétés du Groupe en France** et conduisent à verser près de 60,0 millions d'euros au titre des performances de l'année 2021. Ils couvrent cette année plus de 98 % des salariés.

Les plans d'épargne d'entreprise permettent aux salariés du Groupe en France d'effectuer des versements volontaires ou provenant de la participation, de l'intéressement et le cas échéant de l'abondement, sur des supports d'investissement diversifiés, et de bénéficier du régime fiscal de faveur applicable en contrepartie de l'indisponibilité de leurs avoirs pendant cinq ans.

En 2022, **L'Air Liquide S.A.** a distribué 8,6 millions d'euros brut (hors abondement) au titre de la participation et de l'intéressement. Le nombre de bénéficiaires s'établit à 1 252 salariés. Un abondement des sommes versées dans le plan d'épargne d'entreprise est négocié chaque année et a représenté près de 1,26 million d'euros brut en 2022. Ces versements correspondent à un montant moyen de 6 887 euros brut par salarié hors abondement.

Depuis 2021, les salariés de **L'Air Liquide S.A.** peuvent placer leur Intéressement et Participation (hors abondement) vers le plan d'épargne retraite supplémentaire d'Air Liquide. En 2022, **440 milliers d'euros** ont été placés vers ce plan.

En 2022, les placements des salariés de L'Air Liquide S.A. dans le cadre de l'épargne salariale ont été investis de la sorte : 90,3 % de la participation et de l'intéressement des salariés de L'Air Liquide S.A. ont été investis et respectivement placés pour 27 % dans des actifs à dominante obligataire, et pour 27 % dans des actifs à dominante action.

Cette épargne salariale a été placée pour 46 % dans le fonds commun de placement d'entreprise détenant uniquement des actions Air Liquide contre 31 % en 2021.

2. Actionnariat salarié

Le Groupe souhaite associer les salariés à son développement. Les opérations d'actionnariat salarié contribuent d'une manière appréciable à renforcer la motivation des salariés et à accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe.

Depuis 1986, la Société réalise des augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe, dont la souscription est proposée à prix préférentiel. La dernière opération, réalisée en novembre 2021, a ainsi permis la souscription de 1 098 738 actions par 22 420 collaborateurs du Groupe, soit 33,81 % des salariés éligibles dans 74 pays.

Les actions souscrites lors de ces opérations d'augmentation du capital bénéficient également en France du régime fiscal de faveur applicable en contrepartie de leur indisponibilité pendant cinq ans, et sont à l'étranger détenues dans le cadre des dispositions légales applicables dans chacun des pays concernés.

Fin 2022, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,8 %, dont 2,0 % correspondant (au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce) aux titres souscrits par les salariés dans le cadre des augmentations de capital qui leur sont réservés ou détenus dans le cadre de la gestion collective. La part des collaborateurs du Groupe Actionnaires de L'Air Liquide S.A. s'élève à environ 46 % des effectifs.

Air Liquide souhaite poursuivre dans cette voie et renforcer le développement de son actionnariat salarié, en proposant régulièrement aux salariés des opérations de ce type.

TRANSACTIONS EFFECTUÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS AU SENS DE L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

En 2022, les transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux et les membres de la Direction Générale, en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, sont les suivantes :

	Nature des opérations	Date d'opération	Prix moyen (en euros)
François Jackow	Cession de 800 actions de L'Air Liquide S.A.	4 janvier 2022	155,32
François Jackow	Levée de 3 205 options de L'Air Liquide S.A.	25 mars 2022	77,67
Bertrand Dumazy	Achat de 500 actions de L'Air Liquide S.A.	6 avril 2022	161,32
François Jackow	Cession de 563 actions de L'Air Liquide S.A.	7 avril 2022	162,73
François Jackow	Cession de 160 actions de L'Air Liquide S.A.	29 avril 2022	164,61
François Jackow	Levée de 320 options de L'Air Liquide S.A.	4 mai 2022	77,67
François Jackow	Levée de 4 057 options de L'Air Liquide S.A.	10 mai 2022	77,67
François Jackow	Attribution gratuite de 5 266 actions de L'Air Liquide S.A.	30 septembre 2022	116,90
Benoît Potier	Attribution gratuite de 14 813 actions de L'Air Liquide S.A.	30 septembre 2022	116,90
Benoît Potier	Présents d'usage de 300 actions de L'Air Liquide S.A.	6 décembre 2022	136,60

ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont exposés ci-dessous.

1. Pouvoirs du Conseil d'Administration

L'autorisation de rachat de ses propres actions dont bénéficie actuellement la Société exclut tout rachat en période d'offre publique sur les titres de la Société.

Par ailleurs, les délégations suivantes consenties au Conseil d'Administration prévoient qu'elles ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique :

- la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 dans sa dix-neuvième résolution pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres et la délégation ;
- la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021 dans sa quinzisième résolution pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières qui lui sera substituée sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023.

Des dispositions relatives au règlement des plans d'options sont également applicables en cas d'offre publique sur les actions de la Société (voir page 238 du présent Document d'Enregistrement Universel).

2. Accords conclus par la Société et qui sont modifiés ou peuvent prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

Plusieurs émissions obligataires du programme EMTN du Groupe contiennent une clause prévoyant, sous certaines conditions, la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société :

- placement privé de janvier 2008 à maturité janvier 2038 (15 milliards de yens, soit 106,6 millions d'euros équivalents ⁽¹⁾) ;
- émission de mars 2013 à maturité septembre 2023 (300 millions d'euros) ;
- placement privé de janvier 2014 à maturité janvier 2026 (150 millions d'euros) ;
- placement privé de mars 2014 à maturité mars 2029 (100 millions d'euros) ;
- émission de juin 2014 à maturité juin 2024 (500 millions d'euros) ;
- émission de juin 2015 à maturité juin 2025 (500 millions d'euros) ;
- émissions de juin 2016 à maturité juin 2024 (500 millions d'euros), à maturité juin 2028 (1 000 millions d'euros) ;
- émission de mars 2017 à maturité mars 2027 (600 millions d'euros) ;
- émission de juin 2019 à maturité juin 2030 (600 millions d'euros) ;
- placement privé de mars 2020 à maturité mars 2025 (100 millions d'euros) ;
- émission d'avril 2020 à maturité avril 2025 (500 millions d'euros), à maturité avril 2030 (500 millions d'euros) ;
- émission verte de mai 2021 à maturité mai 2031 (500 millions d'euros) ;
- émission de septembre 2021 à maturité septembre 2033 (500 millions d'euros) ;
- émission de septembre 2022 à maturité septembre 2032 (500 millions d'euros).

Trois émissions obligataires (ou placements privés) réalisées en dehors du programme EMTN du Groupe contiennent une clause prévoyant, sous certaines conditions, la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société :

- placements privés américains de septembre 2012 à maturité septembre 2024 (200 millions de dollars américains, soit 187,5 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) et septembre 2027 (100 millions de dollars américains, soit 93,7 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) ;
- émission publique américaine (format 144a) de septembre 2016 à maturité septembre 2023 (750 millions de dollars américains, soit 703,1 millions d'euros équivalents ⁽²⁾), septembre 2026 (1 250 millions de dollars américains, soit 1 171,9 millions d'euros équivalent ⁽²⁾) et septembre 2046 (750 millions de dollars américains, soit 703,1 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) ;
- émission publique américaine (format 144a) de septembre 2019 à maturité septembre 2029 (500 millions de dollars américains, soit 468,8 millions d'euros équivalents ⁽²⁾).

Certains contrats de crédit du Groupe contiennent une clause prévoyant, sous certaines conditions, la possibilité de leur remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de la Société.

⁽¹⁾ Converti aux taux de clôture au 31 décembre 2022, avec 1 EUR = 140,66 JPY.

⁽²⁾ Converti aux taux de clôture au 31 décembre 2022, avec 1 EUR = 1,0666 USD.

3. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou des salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Les indemnités accordées aux mandataires sociaux de la Société en cas de cessation de leurs fonctions sont détaillées pages 189 à 190 et 202 à 203 du présent Document d'Enregistrement Universel.

1

2

3

4

5

6

7



4

États financiers

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé	251
État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	252
Bilan consolidé	253
Tableau des flux de trésorerie consolidé	254
Tableau de variation des capitaux propres	255
Principes comptables	257
Principes de présentation de l'information financière	267
Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2022	269
Cours des devises et principales sociétés consolidées	312
Coordonnées et honoraires des Commissaires aux comptes	316
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	318

COMPTES SOCIAUX

Compte de résultat	322
Bilan	323
Annexe	324
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	335
Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices	338

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

29 Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2021	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	(3)	23 334,8	29 934,0
Autres produits d'exploitation	(4)	226,8	244,3
Achats	(4)	(9 388,7)	(13 813,0)
Charges de personnel	(4)	(4 362,9)	(4 963,4)
Autres charges d'exploitation	(4)	(3 477,2)	(4 074,2)
Résultat opérationnel courant avant amortissements		6 332,8	7 327,7
Dotations aux amortissements	(4)	(2 172,5)	(2 465,9)
Résultat opérationnel courant		4 160,3	4 861,8
Autres produits opérationnels	(5)	8,3	262,4
Autres charges opérationnelles	(5)	(159,0)	(833,1)
Résultat opérationnel		4 009,6	4 291,1
Coût de la dette nette	(6)	(280,0)	(288,4)
Autres produits financiers	(6)	3,6	32,4
Autres charges financières	(6)	(131,9)	(130,0)
Charge d'impôt	(7)	(914,8)	(1 002,3)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(14)	5,4	1,1
RÉSULTAT NET		2 691,9	2 903,9
■ Intérêts minoritaires		119,7	145,1
■ Part du Groupe		2 572,2	2 758,8
Résultat net par action (en euros)	(8)	4,94	5,28
Résultat net dilué par action (en euros)	(8)	4,92	5,27

Les principes comptables et les notes aux États financiers sont disponibles à partir de la page 257.

État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)

	Exercice 2021	Exercice 2022
Résultat net	2 691,9	2 903,9
Éléments comptabilisés en capitaux propres		
Variation de la juste valeur des instruments financiers	62,8	39,8
Variation de la différence de conversion	1 251,3	648,4
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	1 314,1	688,2
Gains / (pertes) actuariels	157,5	222,8
Éléments non recyclables en résultat	157,5	222,8
Éléments comptabilisés en capitaux propres, nets d'impôts	1 471,6	911,0
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	4 163,5	3 814,9
■ Attribuable aux intérêts minoritaires	153,7	147,4
■ Attribuable au Groupe	4 009,8	3 667,5

Bilan consolidé

Exercice clos le 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Écarts d'acquisition	(10)	13 992,3	14 587,2
Autres immobilisations incorporelles	(11)	1 452,6	1 811,4
Immobilisations corporelles	(12)	22 531,5	23 646,9
Actifs non courants		37 976,4	40 045,5
Actifs financiers non courants	(13)	745,4	775,5
Titres mis en équivalence	(14)	158,0	185,7
Impôts différés actif	(15)	239,3	232,3
Instruments dérivés actif non courants	(25)	73,4	40,8
Autres actifs non courants		1 216,1	1 234,3
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		39 192,5	41 279,8
Stocks et en-cours	(16)	1 585,1	1 961,0
Clients	(17)	2 694,1	3 034,8
Autres actifs courants	(19)	810,5	985,4
Impôt courant actif		106,5	196,3
Instruments dérivés actif courants	(25)	63,9	107,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(20)	2 246,6	1 911,4
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		7 506,7	8 196,5
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		83,9	41,7
TOTAL DES ACTIFS		46 783,1	49 518,0

PASSIF (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Capital		2 614,1	2 879,0
Primes		2 749,2	2 349,0
Réserves		13 645,1	15 868,0
Actions propres		(118,3)	(118,4)
Résultat net - part du Groupe		2 572,2	2 758,8
Capitaux propres du Groupe		21 462,3	23 736,4
Intérêts minoritaires		536,5	835,6
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ^(a)	(21)	21 998,8	24 572,0
Provisions et avantages au personnel	(22, 23)	2 291,9	1 991,1
Impôts différés passif	(15)	2 126,8	2 465,4
Emprunts et dettes financières non courantes	(24)	10 506,3	10 168,8
Dettes de loyers non courantes	(12)	1 032,8	1 052,2
Autres passifs non courants	(26)	343,0	317,8
Instruments dérivés passif non courants	(25)	39,0	54,5
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		16 339,8	16 049,8
Provisions et avantages au personnel	(22, 23)	309,4	282,4
Fournisseurs	(27)	3 333,2	3 782,6
Autres passifs courants	(26)	2 002,9	2 215,6
Impôt à payer		277,8	260,1
Emprunts et dettes financières courantes	(24)	2 188,6	2 003,9
Dettes de loyers courantes	(12)	228,0	227,6
Instruments dérivés passif courants	(25)	67,5	108,6
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		8 407,4	8 880,8
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		37,1	15,4
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		46 783,1	49 518,0

(a) Un détail de l'évolution des capitaux propres du Groupe et intérêts minoritaires est donné en pages 255 et 256.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2021	Exercice 2022
Activités opérationnelles			
Résultat net – part du Groupe		2 572,2	2 758,8
Intérêts minoritaires		119,7	145,1
Ajustements :			
■ Dotations aux amortissements	(4)	2 172,5	2 465,9
■ Variation des impôts différés ^(a)		106,2	92,6
■ Variation des provisions		(36,0)	565,9
■ Quote-part des résultats nets des mises en équivalence	(14)	(5,4)	(1,1)
■ Plus ou moins-values de cessions d'actifs		27,5	(129,9)
■ Coût de la dette nette		203,1	215,4
■ Autres éléments sans impact sur la trésorerie		132,3	142,5
Capacité d'autofinancement ^(b)		5 292,1	6 255,2
Variation du besoin en fonds de roulement	(18)	377,3	(396,8)
Autres éléments avec impact sur la trésorerie		(98,7)	(48,3)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles		5 570,7	5 810,1
Opérations d'investissements			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(11,12)	(2 916,8)	(3 273,0)
Acquisitions d'immobilisations financières et incidences des variations de périmètre		(659,8)	(135,8)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		88,7	92,0
Produits de cessions de titres consolidés, nets de la dette nette cédée et de cessions d'immobilisations financières		130,9	61,1
Dividendes reçus des mises en équivalence		5,5	13,8
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(3 351,5)	(3 241,9)
Opérations de financement			
Distribution ^(c)			
■ L'Air Liquide S.A.		(1 334,8)	(1 410,5)
■ Minoritaires		(82,9)	(76,3)
Augmentations de capital en numéraire ^(c)		175,4	37,7
Achats d'actions propres ^(c)		(40,1)	(191,5)
Intérêts financiers décaissés nets		(204,9)	(236,1)
Variation des dettes financières		(17,2)	(617,7)
Remboursement des dettes de loyers		(241,4)	(249,0)
Intérêts sur dettes de loyers décaissés nets		(33,0)	(33,6)
Transactions avec les actionnaires minoritaires		(36,8)	(4,0)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		(1 815,7)	(2 781,0)
Incidences des variations monétaires et du périmètre		16,8	(165,2)
Variation de la trésorerie nette		420,3	(378,0)
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 718,6	2 138,9
TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE		2 138,9	1 760,9

(a) La variation des impôts différés indiquée dans le tableau des flux de trésorerie n'inclut pas la variation des impôts différés relative aux cessions d'actifs et aux frais financiers capitalisés.

(b) La capacité d'autofinancement est présentée avant paiement des intérêts de la dette nette nets d'impôts et des intérêts sur les dettes de loyers.

(c) Un détail des distributions, des augmentations de capital et des achats d'actions propres est donné en pages 255 et 256.

La trésorerie nette à la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(20)	2 246,6	1 911,4
Découverts bancaires (inclus dans les dettes financières courantes)		(107,7)	(150,5)
TRÉSORERIE NETTE		2 138,9	1 760,9

Tableau de variation des capitaux propres

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES DU 1^{ER} JANVIER 2022 AU 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Notes	Capital	Primes	Réserves et résultat	Juste valeur des instruments financiers	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
Capitaux propres et intérêts minoritaires au 1^{er} janvier 2022		2 614,1	2 749,2	17 128,4	(209,2)	(701,9)	(118,3)	21 462,3	536,5	21 998,8
Résultat au 31 décembre 2022				2 758,8				2 758,8	145,1	2 903,9
Éléments comptabilisés directement en capitaux propres				223,0	39,8	645,9		908,7	2,3	911,0
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ^(a)				2 981,8	39,8	645,9		3 667,5	147,4	3 814,9
Augmentations (réductions) de capital		1,9	21,6					23,5	14,2	37,7
Attribution d'actions gratuites ^{(b) (c)}		269,0	(269,0)					—		—
Distributions	(9)			(1 412,4)				(1 412,4)	(76,3)	(1 488,7)
Annulation d'actions propres ^(c)		(6,0)	(152,8)				158,8	—		—
Achats/Ventes d'actions propres ^(c)							(191,1)	(191,1)		(191,1)
Paiements en actions				4,7			32,2	36,9		36,9
Transactions avec les actionnaires minoritaires, enregistrées directement en capitaux propres				(7,8)				(7,8)	213,8	206,0
Autres ^(d)				163,3		(5,8)		157,5		157,5
CAPITAUX PROPRES ET INTÉRÊTS MINORITAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2022		2 879,0 ^(b)	2 349,0	18 858,0	(169,4)	(61,8)	(118,4) ^(c)	23 736,4	835,6	24 572,0

(a) L'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est donné en page 252.

(b) Le capital au 31 décembre 2022 se compose de 523 450 271 actions au nominal de 5,50 euros. Au cours de l'exercice, les mouvements affectant le capital sont les suivants :

- le 8 juin 2022, augmentation de capital par incorporation de prime d'émission, et attribution de 48 905 499 actions gratuites à raison d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes et d'une action nouvelle pour 100 actions anciennes pour les actions inscrites sous la forme nominative sans interruption du 31 décembre 2019 au 7 juin 2022 inclus ;
- création de 179 795 actions en numéraire au nominal de 5,50 euros résultant de levées d'options avant l'attribution des actions gratuites ;
- création de 172 840 actions en numéraire au nominal de 5,50 euros résultant de levées d'options après l'attribution des actions gratuites ;
- réduction de capital par annulation de 1 098 900 actions acquises en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 avant l'attribution des actions gratuites.

(c) Le nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2022 s'élève à 1 223 450 (dont 962 333 détenues par L'Air Liquide S.A.). Au cours de l'exercice, les mouvements ayant affecté les actions propres sont les suivants :

- acquisitions nettes des cessions de 1 198 600 actions avant l'attribution d'actions gratuites ;
- acquisitions nettes des cessions de 4 195 actions après l'attribution d'actions gratuites ;
- transfert de 357 039 actions dans le cadre des actions de performance ;
- annulation par réduction de capital de 1 098 900 actions ;
- création de 249 409 actions dans le cadre de l'attribution d'actions gratuites.

(d) Principalement impacts de l'effet de l'hyperinflation en Argentine et en Türkiye.

**TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES DU 1^{ER} JANVIER 2021
AU 31 DÉCEMBRE 2021**

(en millions d'euros)	Capital	Primes	Réserves et résultat	Juste valeur des instruments financiers	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres – part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
Capitaux propres et intérêts minoritaires au 1^{er} janvier 2021	2 605,1	2 608,1	15 643,9	(272,0)	(1 903,0)	(139,8)	18 542,3	462,3	19 004,6
Résultat au 31 décembre 2021			2 572,2				2 572,2	119,7	2 691,9
Éléments comptabilisés directement en capitaux propres			157,5	62,8	1 217,3		1 437,6	34,0	1 471,6
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ^(a)			2 729,7	62,8	1 217,3		4 009,8	153,7	4 163,5
Augmentations (réductions) de capital	9,9	162,4					172,3	3,1	175,4
Distributions			(1 335,6)				(1 335,6)	(82,9)	(1 418,5)
Annulation d'actions propres	(0,9)	(21,3)				22,2	—		—
Achats/Ventes d'actions propres						(40,1)	(40,1)		(40,1)
Paievements en actions			1,1			39,4	40,5		40,5
Transactions avec les actionnaires minoritaires, enregistrées directement en capitaux propres			(4,0)				(4,0)	0,6	(3,4)
Autres ^(b)			93,3		(16,2)		77,1	(0,3)	76,8
CAPITAUX PROPRES ET INTÉRÊTS MINORITAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	2 614,1	2 749,2	17 128,4	(209,2)	(701,9)	(118,3)	21 462,3	536,5	21 998,8

(a) L'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est donné en page 252.

(b) Y compris l'effet de l'hyperinflation en Argentine et impact non significatif de la décision d'agenda d'IFRS IC relative au calcul des engagements de retraites (IAS 19).

Principes comptables

BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Du fait de sa cotation à la Bourse de Paris et conformément au Règlement CE 1606/2002 du 19 juillet 2002, les États financiers consolidés au 31 décembre 2022 du groupe Air Liquide ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards), tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2022, et avec le référentiel IFRS tel que publié par l'IASB (International Accounting Standards Board). Les normes et interprétations du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont disponibles sur le site :

https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002/amending-and-supplementary-acts/acts-adopted-basis-regulatory-procedure-scrutiny-rps_fr

Le Groupe n'a anticipé aucune nouvelle norme, aucun amendement de normes existantes ou nouvelle interprétation publiés par l'IASB encore en cours d'adoption ou d'application non obligatoire en 2022 au sein de l'Union européenne.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros. Ils ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 15 février 2023. Ces comptes seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

NOUVELLES NORMES IFRS ET INTERPRÉTATIONS

1. Normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2022

Les textes suivants n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe :

- les amendements à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », à IAS 16 « Immobilisations corporelles », à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » ainsi que les améliorations annuelles des IFRS (Cycle 2018-2020), publiés le 14 mai 2020.

2. Normes, interprétation et amendements adoptés par l'Union européenne et d'application optionnelle en 2022

Les États financiers du Groupe au 31 décembre 2022 n'intègrent pas les éventuels impacts des normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2022 mais dont l'application n'est obligatoire qu'à compter des exercices ouverts postérieurement au 1^{er} janvier 2022. Ces textes sont les suivants :

- les amendements à IAS 12 « Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction », publiés le 7 mai 2021 ;
- les amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers », publiés le 12 février 2021 ;
- les amendements à IAS 8 « Définition d'une estimation comptable », publiés le 12 février 2021.

Le Groupe n'a pas appliqué les amendements à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la covid-19 au-delà du 30 juin 2021 », publié le 31 mars 2021 et d'application optionnelle.

Enfin, les textes suivants sont non applicables pour le Groupe :

- la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance », publiée le 18 mai 2017 ;
- les amendements à IFRS 17 « Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives », publiés le 9 décembre 2021.

3. Normes, interprétations et amendements non encore adoptés par l'Union européenne

Les impacts sur les États financiers des textes publiés par l'IASB au 31 décembre 2022 et non en vigueur dans l'Union européenne sont en cours d'analyse. Ces textes sont les suivants :

- les amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers – classement des passifs en tant que passifs courants et non courants », « Présentation des états financiers – classement des passifs en tant que passifs courants et non courants – Report de la date d'entrée en vigueur » et « Passifs non courants avec covenants », publiés respectivement le 23 janvier, le 15 juillet 2020 et 31 octobre 2022 ;
- les amendements à IFRS 16 « Passif de location relatif à une cession-bail », publiés le 22 septembre 2022.

UTILISATION D'ESTIMATIONS ET HYPOTHÈSES

La préparation des États financiers implique que la Direction du Groupe ou des filiales procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence significative sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les informations relatives à ces actifs et passifs, les montants de charges et produits du compte de résultat et les engagements relatifs à la période arrêtée. Les postes de bilan, les résultats et les flux de trésorerie pourraient être différents si les résultats réels ultérieurs sont différents des estimations. Les estimations et hypothèses les plus significatives concernent notamment :

- la durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles utilisée pour le calcul des amortissements : ces estimations sont décrites dans le paragraphe 5.e des principes et méthodes comptables ;
- les hypothèses utilisées pour déterminer les provisions pour engagements de retraites des salariés : les hypothèses actuarielles utilisées (probabilité de maintien dans le Groupe du personnel actif, probabilité de mortalité, âge de départ à la retraite, évolution des salaires...) et les taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements sont décrits dans le paragraphe 11.b des principes et méthodes comptables et dans la note 23.3 ;
- les estimations et hypothèses concernant les tests de dépréciation des actifs qui sont décrites dans le paragraphe 5.f des principes et méthodes comptables et dans la note 10.2 ;
- les modalités de récupération des impôts différés actif figurant au bilan ;
- l'appréciation du niveau de risque pour déterminer le montant des provisions pour risques et charges ;
- les modalités de comptabilisation de la marge des contrats d'Ingénierie & Construction qui sont décrites dans le paragraphe 3.b des principes et méthodes comptables ;
- les hypothèses utilisées pour l'évaluation du passif locatif (IFRS 16) : la durée des contrats de location et le taux d'actualisation. Elles sont décrites dans le paragraphe 5.g des principes et méthodes comptables.

Par ailleurs, le Groupe considère que les risques climatiques sont significatifs, bien que leur impact quantitatif sur les États financiers consolidés du Groupe ne soit pas significatif. Le Groupe prend en compte ces risques dans ses hypothèses de clôture et intègre leur impact potentiel dans les États financiers. En particulier, les risques climatiques sont pris en compte lors de l'exécution des procédures de clôture telles que l'examen de la durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles utilisées pour le calcul de l'amortissement, la revue des estimations et hypothèses concernant les tests de dépréciation des actifs et l'évaluation des risques pour déterminer le montant des provisions pour risques et charges. La prise en compte des

risques climatiques par le Groupe est notamment décrite dans la note 31.

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les États financiers consolidés ont été préparés selon la convention du coût historique, excepté, conformément aux normes IAS 32/IFRS 9, pour les actifs et passifs financiers mesurés à la juste valeur par compte de résultat ou en contrepartie des capitaux propres. La valeur comptable des actifs et passifs qui font l'objet de couvertures au titre du risque de juste valeur est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts. Par ailleurs, les conventions d'image fidèle, de continuité d'exploitation et de permanence des méthodes ont été appliquées.

1. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les méthodes de consolidation utilisées sont :

- l'intégration globale pour les filiales ;
- l'opération conjointe pour les entreprises communes ;
- la mise en équivalence pour les coentreprises et les entreprises associées.

a. Les filiales

Toutes les filiales ou sociétés dans lesquelles le groupe Air Liquide exerce le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Le contrôle existe lorsque tous les éléments suivants sont réunis :

- le Groupe détient des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes ;
- le Groupe est exposé ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans l'entité ;
- le Groupe a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant de ces rendements.

Les sociétés sont consolidées par intégration globale à compter de la date de prise de contrôle et ce jusqu'à la date à laquelle le contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe.

b. Les entreprises communes

Les entreprises communes sont des partenariats dans lesquels le groupe Air Liquide exerce un contrôle conjoint avec un ou plusieurs partenaires au travers d'un accord contractuel, lui conférant des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs de l'entité.

Les entreprises communes sont consolidées selon la méthode de l'opération conjointe. Celle-ci consiste à consolider les actifs, passifs, charges et produits des entreprises communes selon l'intérêt du Groupe dans ces entreprises. Ces montants sont incorporés sur chaque ligne des états financiers comme pour les entités consolidées.

c. Les coentreprises

Les coentreprises sont des partenariats dans lesquels le groupe Air Liquide dispose d'un contrôle conjoint avec un ou plusieurs partenaires au travers d'un accord contractuel, lui conférant des droits sur l'actif net de l'entité.

Les coentreprises sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Celle-ci consiste à retenir l'actif net et le résultat net d'une société au prorata de la participation détenue par le Groupe dans le capital.

Lors de l'acquisition d'une participation dans une coentreprise, l'écart d'acquisition lié à une coentreprise est inclus dans la valeur comptable de la participation.

d. Les entreprises associées

Les entreprises associées sont des participations dans lesquelles le groupe Air Liquide a une influence notable (généralement lorsque le Groupe possède une participation de plus de 20 %) mais n'a pas de contrôle.

Les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Celle-ci consiste à retenir l'actif net et le résultat net d'une société au prorata de la participation détenue par le Groupe dans le capital.

Lors de l'acquisition d'une participation dans une entreprise associée, l'écart d'acquisition lié à une entreprise associée est inclus dans la valeur comptable de la participation.

Les comptes des filiales, des partenariats et des entreprises associées sont arrêtés au 31 décembre de chaque exercice présenté.

e. Opérations internes

Les créances et les dettes réciproques, les produits et les charges réciproques ainsi que les résultats internes relatifs à des sociétés consolidées sont éliminés.

2. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS DONT LA DEVISE FONCTIONNELLE EST AUTRE QUE L'EURO

La devise fonctionnelle d'une entité est la devise de l'environnement économique primaire dans lequel elle réalise ses opérations. Dans la majorité des cas, la devise fonctionnelle correspond à la devise locale. Cependant, une devise fonctionnelle autre que la devise locale peut être retenue pour certaines entités dès lors qu'elle représente la devise des principales transactions réalisées par l'entité et qu'elle assure une représentation fidèle de son environnement économique.

La monnaie de présentation des États financiers consolidés du Groupe est l'euro. À la clôture, les états financiers des sociétés dont la devise fonctionnelle est autre que l'euro sont convertis en euros selon les principes suivants :

- les postes du bilan sont convertis sur la base des cours officiels de la fin d'exercice ;
- les postes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie sont convertis en utilisant pour chaque devise les cours moyens de l'exercice.

Les différences de conversion sont incluses dans un poste séparé « Écarts de conversion » dans les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres.

Les écarts de conversion cumulés existants au 1^{er} janvier 2004 et résultant de la conversion en euros des comptes des filiales dont la devise fonctionnelle est autre que l'euro ont été maintenus comme une composante distincte des capitaux propres.

Lors de la sortie du périmètre de consolidation d'une société dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, le montant cumulé des écarts de conversion est constaté dans le compte de résultat.

3. RECONNAISSANCE DES REVENUS

L'analyse de la reconnaissance des revenus est fondée sur les activités du Groupe, comme suit :

a. Gaz & Services

La fourniture de gaz implique une production locale afin de limiter les coûts de transport. Les unités de production de gaz du groupe Air Liquide sont donc réparties dans toutes les régions du monde et peuvent approvisionner plusieurs types de clients et d'industries, selon les volumes et les services requis :

La Grande Industrie

Cette activité est caractérisée par la fourniture de grandes quantités de gaz contractualisée pour une durée de 15 ans ou plus avec un nombre limité de clients. Le Groupe s'engage à garantir un haut niveau de fiabilité et de disponibilité du gaz en service continu, sur le long terme. En contrepartie, ces contrats intègrent des volumes minimaux garantis par des clauses d'achat ferme (take-or-pay). En raison du volume de gaz à fournir, Air Liquide approvisionne ses clients de la Grande Industrie directement par canalisations, en provenance d'une usine dédiée ou de différentes usines reliées en réseau.

Ces usines représentent des investissements significatifs qui sont généralement réalisés de manière à mutualiser la production avec les autres branches d'activité du Groupe, notamment l'activité Industriel Marchand, ou destinés à servir des clients dans un bassin industriel connecté sur un réseau de canalisation. Dans ces cas, les actifs ne sont pas identifiés au sens de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et aucun contrat de location n'est contenu dans les contrats clients. Lorsque la fourniture de gaz au client provient d'une usine dédiée, le Groupe a le droit de décider de l'utilisation de ces usines au sens de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». En conséquence, les contrats de fourniture de gaz de l'activité Grande Industrie ne contiennent pas de contrat de location.

Les clients de l'activité Grande Industrie reçoivent et consomment simultanément les avantages procurés par la prestation de fourniture de gaz ou de sa disponibilité. En conséquence, la reconnaissance du chiffre d'affaires liée à ces contrats est faite au fur et à mesure de la fourniture du gaz ou de la mise à disposition de la capacité réservée.

L'Industriel Marchand, la Santé et l'Électronique

L'activité Industriel Marchand s'appuie principalement sur les capacités de production des gaz de la Grande Industrie et développe ensuite sa propre logistique de distribution. Cette activité est caractérisée par une forte diversité de clients et de marchés. La durée des contrats peut s'étendre jusqu'à cinq ans pour les bouteilles et la fourniture en gaz liquide et jusqu'à 15 ans pour les petits générateurs de production de gaz sur site.

L'activité Santé fournit des gaz médicaux, des produits d'hygiène, des services ainsi que du matériel aux hôpitaux et aux patients à leur domicile. Elle produit et distribue également des ingrédients de spécialité pour la santé destinés aux marchés de la cosmétique, de la pharmacie et des vaccins.

L'activité Électronique fournit à ses clients (i) des gaz vecteurs avec un modèle économique basé sur des contrats de long terme et sur des volumes minimaux garantis par des clauses de type take-or-pay, (ii) des matériaux spéciaux électroniques sous la forme de gaz purs ou mélangés, (iii) des matériaux avancés, (iv) des équipements et installations et (v) des services notamment de contrôle qualité et de gestion des fluides.

Pour des raisons de sécurité et de qualité, Air Liquide fournit les gaz avec ses propres équipements (petits générateurs, réservoir de stockage, bouteilles). Les clients ne détiennent aucun droit de contrôle des actifs identifiés au sens de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

En conséquence, les contrats de fourniture de gaz de ces activités ne contiennent pas de contrat de location et la reconnaissance du chiffre d'affaires est réalisée comme suit :

- fourniture de gaz : la reconnaissance du chiffre d'affaires liée à ces contrats est faite au fur et à mesure de la fourniture du gaz ou de la mise à disposition de la capacité réservée ;
- ventes d'équipements standards et de matériaux : la reconnaissance du chiffre d'affaires est faite lors du transfert de contrôle des équipements et matériaux, qui intervient généralement au moment de la livraison ;

- équipements spécifiques et installations : le transfert de contrôle des installations est réalisé au fur et à mesure de leur construction. En conséquence, le chiffre d'affaires est reconnu en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture de la période présentée ;
- prestations de services : la reconnaissance du chiffre d'affaires est faite au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

b. Ingénierie & Construction

Air Liquide entreprend des projets de conception et construction d'unités de production à travers le monde pour son propre compte et pour des clients tiers.

Le transfert de contrôle des installations est réalisé au fur et à mesure de leur conception/construction. En conséquence, le chiffre d'affaires est reconnu en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture de la période présentée. Les coûts associés sont comptabilisés en charges au cours de la période où ils sont encourus. Le degré d'avancement est mesuré par le rapport existant entre les coûts encourus pour les travaux exécutés à la date considérée et les coûts totaux estimés du contrat.

La marge réalisée à l'avancement est comptabilisée seulement lorsqu'elle peut être mesurée de manière fiable. Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur aux produits, une provision est comptabilisée immédiatement au titre du contrat déficitaire.

c. Marchés Globaux & Technologies

L'activité Marchés Globaux & Technologies se focalise sur les nouveaux marchés nécessitant une approche mondiale. Cette activité se développe principalement dans les marchés suivants :

- nouveaux marchés liés à la transition énergétique ainsi que les marchés spatial, aéronautique et cryogénie extrême. De par sa nature, l'analyse de la reconnaissance du chiffre d'affaires sur ce marché est faite au cas par cas en fonction de la nature des obligations de performance ;
- usages des gaz pour les acteurs du domaine maritime, à savoir les plateformes offshore pétrole et gaz, les éoliennes offshore, ou le transport cryogénique par voie maritime. L'analyse effectuée pour l'Industriel Marchand est applicable à ce marché.

4. IMPÔTS

a. Charge d'impôt

Le taux d'impôt est calculé sur la base des réglementations fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes dans chacun des pays où les sociétés du Groupe exercent leur activité.

Le taux d'impôt applicable du Groupe correspond à la moyenne des taux d'imposition théoriques en vigueur dans chacun des pays, pondérée en fonction des résultats réalisés dans chacun de ces pays.

Le taux d'impôt effectif moyen est égal à : (impôts courants et différés)/(résultat avant impôts diminué des résultats des sociétés mises en équivalence, des dividendes reçus et du résultat net des activités non poursuivies ou en cours de cession).

b. Impôts différés

Les impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actifs et de passifs (à l'exception des écarts d'acquisition non déductibles et des autres exceptions prévues par la norme IAS 12), les déficits fiscaux reportables et les crédits d'impôts non utilisés. Les impôts différés actif sont constatés s'il existe une réelle probabilité de récupération de ces impôts sur les exercices futurs.

États financiers consolidés

Les impôts différés sont évalués au taux d'impôt applicable lorsque la différence temporelle se renversera et dont l'application a été décidée par les autorités compétentes à la date d'arrêt des comptes. La règle du report variable est appliquée et l'effet de tout changement de taux d'imposition est comptabilisé dans le compte de résultat à l'exception des changements relatifs à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés si les entités possèdent un droit légal de compensation et relèvent de la même administration fiscale. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés résultent essentiellement des différences entre amortissements fiscaux et amortissements économiques des immobilisations, des pertes fiscales reportables et de la non-déductibilité immédiate de certaines provisions, en particulier les provisions relatives aux avantages au personnel.

Dès lors que le Groupe a décidé de ne pas distribuer dans un avenir prévisible les profits conservés par la filiale, aucun passif d'impôts différés n'est comptabilisé.

5. ACTIFS IMMOBILISÉS

a. Écarts d'acquisition et regroupements d'entreprises

Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2010

À compter du 1^{er} janvier 2010, le Groupe applique, de façon prospective, les normes IFRS 3 et IAS 27 révisées.

Lorsque le Groupe obtient le contrôle d'une entreprise acquise, le regroupement d'entreprise est comptabilisé selon la méthode de l'acquisition à la date de prise de contrôle, conformément aux prescriptions de la norme IFRS 3 révisée :

- les actifs identifiables acquis, les passifs et les passifs éventuels assumés sont évalués à leur juste valeur ;
- les intérêts minoritaires détenus dans l'entreprise acquise sont évalués soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise, soit à leur juste valeur. Cette option est appliquée au cas par cas pour chaque acquisition ;
- la contrepartie transférée, incluant le cas échéant le montant des contreparties éventuelles, est valorisée à la juste valeur ;
- les coûts directs liés à l'acquisition sont comptabilisés en autres charges opérationnelles de la période.

Dans le cas d'un regroupement réalisé par étapes, la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise est valorisée à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'éventuel profit ou perte qui en découle est comptabilisé en résultat.

La période d'évaluation d'un regroupement d'entreprise n'excède pas 12 mois à compter de la date de prise de contrôle. Les ajustements éventuels, au-delà de la période d'évaluation, de la contrepartie transférée et des justes valeurs des actifs acquis et des passifs assumés sont enregistrés en compte de résultat.

À la date d'acquisition, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan consolidé comme la différence entre :

- d'une part, la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires de l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation antérieurement détenue ; et,
- d'autre part, la juste valeur des actifs identifiables acquis, des passifs et des passifs éventuels assumés.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou à des regroupements d'UGT qui bénéficient des synergies du regroupement d'entreprises. Ultérieurement, les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an, selon les modalités décrites au paragraphe 5.f.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010 ont été traités selon les anciennes normes IFRS 3 et IAS 27. Ces normes, dans leur version publiée par l'IASB en mars 2004, renaient déjà la méthode de l'acquisition. Les principales dispositions qui divergeaient par rapport aux normes révisées sont les suivantes :

- les intérêts minoritaires étaient évalués sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise et l'option pour leur évaluation à la juste valeur n'existait pas ;
- les compléments de prix étaient inclus dans le coût d'acquisition, sans limitation de temps, dès lors que le paiement était probable et qu'il était possible de réaliser une évaluation fiable du montant ;
- les frais d'acquisition étaient comptabilisés dans le coût du regroupement d'entreprises.

Lors d'une prise de contrôle par étapes, la réévaluation à la juste valeur de la quote-part de l'actif net antérieurement détenue était comptabilisée en capitaux propres.

En cas d'acquisition d'intérêts minoritaires dans une entreprise précédemment contrôlée, la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires était comptabilisée en écart d'acquisition.

À l'occasion de la transition aux IFRS et conformément à l'exemption offerte par IFRS 1, le Groupe a choisi de ne pas appliquer de manière rétrospective la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » aux acquisitions effectuées avant le 1^{er} janvier 2004.

b. Frais de recherche et développement

Les frais de recherche et développement comprennent les coûts des activités scientifiques, techniques, de propriété industrielle, d'enseignement et de transmission des connaissances nécessaires pour assurer le développement, la fabrication ou la mise en œuvre, et la commercialisation de produits ou de processus, nouveaux ou améliorés.

Les coûts de développement doivent être immobilisés si, et seulement si, ils répondent aux critères restrictifs suivants définis par la norme IAS 38 :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique et industrielle du projet est prouvée ;
- il existe une intention de terminer le projet et d'utiliser ou de commercialiser l'immobilisation incorporelle issue de ce projet ;
- le Groupe a la capacité d'utiliser ou de vendre l'immobilisation incorporelle issue de ce projet ;
- le Groupe peut démontrer comment le projet développé générera des avantages économiques futurs ;
- le Groupe dispose de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le projet et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle issue de ce projet.

Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, les coûts de développement encourus par le Groupe sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

c. Immobilisations incorporelles générées en interne

Les immobilisations incorporelles générées en interne représentent principalement les coûts de développement des systèmes de gestion de l'information. Ces coûts sont capitalisés uniquement s'ils satisfont aux conditions définies par la norme IAS 38 et exposées ci-dessus.

Sont capitalisés les coûts internes et externes engagés durant la phase de développement de l'application. Les coûts des mises à jour et des améliorations importantes sont ajoutés au coût initial de l'actif s'ils répondent de manière spécifique aux critères de capitalisation.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont amorties sur leur durée d'utilité.

d. Autres actifs incorporels

Les autres actifs incorporels incluent des actifs incorporels acquis séparément tels que des logiciels, des licences, et des droits de propriété intellectuelle. Ils incluent également la technologie, les marques et les contrats clients valorisés lors de l'acquisition de sociétés en application de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

Hormis certaines marques, tous les actifs incorporels sont amortis linéairement selon leur durée d'utilité. Les systèmes de gestion de l'information sont généralement amortis sur une durée comprise entre cinq et huit ans, et les contrats clients sur une durée n'excédant pas 25 ans, compte tenu des probabilités de renouvellement.

e. Immobilisations corporelles

Les terrains, immeubles et équipements sont comptabilisés à leur coût d'acquisition minoré des amortissements et des pertes de valeur cumulés.

Dans le cas d'obligations de démontage ou de démantèlement d'actifs, les coûts correspondants sont inclus dans le coût initial des actifs concernés et des provisions sont comptabilisées en contrepartie.

Les charges d'intérêt des emprunts destinés à financer la construction des immobilisations corporelles sont capitalisées pendant la période de construction s'il s'agit du financement de projets industriels ayant une durée de construction de 12 mois ou plus.

Lorsque les composants d'un actif corporel ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés séparément et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Les coûts de réparation ou de maintenance sont comptabilisés en charges dans l'exercice où ils sont encourus. Les coûts d'inspection ou grandes révisions sont comptabilisés comme un composant distinct de l'actif et amortis sur la période comprise entre deux grandes révisions.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire appliquée à la durée d'utilité estimée :

- immeubles : 20 à 30 ans ;
- bouteilles : 10 à 40 ans ;
- unités de production : 15 à 20 ans ;
- réseaux de canalisations : 15 à 35 ans ;
- autres équipements : 5 à 30 ans.

Les durées d'utilité estimées sont revues régulièrement et les changements dans ces estimations sont comptabilisés de façon prospective à compter de la date du changement.

Les terrains ne sont pas amortis.

f. Dépréciation des actifs

Le Groupe détermine régulièrement s'il existe des indices de perte de valeur des actifs. S'il existe un quelconque indice, un test de perte de valeur est effectué afin d'évaluer si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable, définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente (juste valeur nette) et la valeur d'utilité.

Les tests de dépréciation sont en outre effectués systématiquement une fois par an pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée.

Les actifs qui ne génèrent pas de flux de trésorerie largement indépendants sont regroupés dans les unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles ces actifs appartiennent. Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Elles sont déterminées essentiellement sur une base géographique et par référence aux marchés dans lesquels opère le Groupe.

En pratique, ces principes conduisent le Groupe à effectuer les tests de perte de valeur des actifs à différents niveaux :

- les usines dédiées et les usines on-site sont testées individuellement ;
- les réseaux de canalisations et les usines alimentant ces réseaux sont testés au niveau du réseau ;
- les usines de gaz liquide, les usines d'hydrogène/CO sont groupées en fonction du marché servi par ces usines ;
- les autres actifs sont alloués à des unités ou à des groupes d'unités génératrices de trésorerie.

Les unités génératrices de trésorerie des activités Gaz & Services sont déterminées sur une base géographique. Les autres activités sont gérées à un niveau mondial (Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies).

Les écarts d'acquisition sont alloués aux unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie qui bénéficient des synergies de regroupement d'entreprises et qui représentent les niveaux auxquels les écarts d'acquisition sont suivis par le Groupe.

Pour effectuer les tests de perte de valeur des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'unités génératrices de trésorerie incluant les écarts d'acquisition, le Groupe utilise la méthode des multiples de marché. Dans le cas où la juste valeur n'est pas significativement supérieure à la valeur nette comptable de l'unité génératrice de trésorerie ou du groupe d'unités génératrices de trésorerie, le Groupe confirme la valeur recouvrable de l'unité ou groupes d'unités génératrices de trésorerie avec l'approche par les flux de trésorerie estimés (valeur d'utilité).

Pour les autres unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie, ainsi que pour les actifs dont la valeur est testée individuellement, le Groupe détermine la valeur recouvrable avec l'approche par les flux de trésorerie estimés (valeur d'utilité).

Les multiples de marché utilisés sont déterminés sur la base de la valorisation boursière du groupe Air Liquide. Les multiples ainsi obtenus ne diffèrent pas significativement de ceux des sociétés comparables au Groupe.

Les taux de croissance pris en compte dans l'estimation des flux de trésorerie pour les unités ou groupe d'unités génératrices de trésorerie sont déterminés en fonction de l'activité et de la localisation géographique de l'UGT considérée.

États financiers consolidés

L'évaluation de la valeur d'utilité des actifs corporels s'effectue par actualisation des flux de trésorerie futurs générés par ces actifs. Les flux de trésorerie sont évalués sur la période estimée d'utilisation de l'actif, compte tenu des termes des relations contractuelles avec les clients et de l'obsolescence technique.

Le taux d'actualisation choisi dépend de la nature, de la localisation de l'actif et du marché servi. Ce taux est déterminé en fonction du niveau minimum de rentabilité attendu de l'investissement résultant des risques industriels et commerciaux et des modalités de financement.

Lorsque la valeur recouvrable d'un actif, d'une unité génératrice de trésorerie ou d'un regroupement d'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est enregistrée au compte de résultat. Une perte de valeur concernant une unité génératrice de trésorerie est affectée en priorité aux écarts d'acquisition.

Lorsque la valeur recouvrable redevient supérieure à sa valeur comptable, la perte de valeur antérieurement constatée est reprise au compte de résultat, à l'exception des pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition dont les dépréciations sont irréversibles.

g. Contrats de location

Dans le cadre de son activité, le Groupe conclut en tant que preneur les contrats portants sur les principaux actifs suivants :

- terrains, bâtiments et bureaux ;
- matériels de transport, notamment pour les activités de l'Industriel Marchand et de la Santé ;
- équipements.

Tout contrat (sauf exemptions citées ci-dessous) qui répond à la définition d'un contrat de location selon IFRS 16 entraîne la comptabilisation chez le preneur d'un actif au titre du droit d'utilisation de l'actif loué et d'un passif locatif au titre de la valeur actuelle des engagements portant sur le paiement des loyers futurs (dette de loyers).

Un contrat contient un contrat de location s'il confère au Groupe le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période déterminée moyennant le paiement d'une contrepartie. En particulier, le Groupe a conclu que les contrats de transport qui confèrent au transporteur le droit substantiel de remplacer le véhicule tout au long de la durée d'utilisation et/ou le contrôle sur le choix de l'itinéraire et du chauffeur et sur la politique de la maintenance, sont des contrats de prestation de services et ne contiennent pas de contrat de location au sens d'IFRS 16.

Par ailleurs, le Groupe a choisi d'utiliser les exemptions suivantes et de ne pas appliquer IFRS 16 :

- à des contrats de location de 12 mois ou moins ;
- à des contrats de location dont l'actif sous-jacent est de faible valeur, en particulier matériel de bureau et de téléphonie, ordinateurs et petits équipements informatiques. Les contrats relatifs à des serveurs des centres de données (data centers) sont analysés au cas par cas.

Les principales hypothèses utilisées pour l'évaluation du droit d'utilisation et du passif locatif sont :

- la durée d'un contrat de location. Elle correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, à laquelle s'ajoutent les périodes optionnelles de renouvellement ou de résiliation que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer (pour l'option de renouvellement) ou de ne pas exercer (pour l'option de résiliation). La probabilité d'exercer ou de ne pas exercer une option est déterminée par typologie de contrat ou au cas par cas sur la base des dispositions contractuelles et réglementaires et de la nature de l'actif sous-jacent (en particulier, sa spécificité technique et son emplacement stratégique) ;

- le taux d'actualisation du passif locatif. Le taux d'actualisation retenu est le taux d'emprunt marginal du preneur. En raison du caractère centralisé du financement du Groupe, il correspond pour chaque filiale au taux d'intérêt des prêts intra-groupe déterminé en fonction de la monnaie du contrat de location, du pays et de la durée du contrat et en tenant compte de la cadence de remboursement (amortissement linéaire du passif locatif).

Les impôts différés relatifs au droit d'utilisation et au passif locatif provenant d'une transaction unique sont comptabilisés sur la base nette.

6. INSTRUMENTS FINANCIERS

a. Actifs financiers non courants

Titres non consolidés

Les titres de sociétés non consolidées et non comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont classés dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur. Ces titres ne sont pas détenus à des fins d'échanges sur le marché, en conséquence, lors de la comptabilisation initiale de chaque titre, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter en « Gain et pertes comptabilisés directement en capitaux propres » les variations ultérieures de la juste valeur. Dans ce cas, les variations de la juste valeur ne sont pas recyclables en résultat lors de la cession des titres.

Les dividendes relatifs à ces titres sont comptabilisés en autres produits financiers.

Prêts et autres immobilisations financières

Les prêts et autres immobilisations financières sont évalués à leur juste valeur à la date d'entrée au bilan et à leur coût amorti à chaque clôture. Ils font l'objet de tests de dépréciation à chaque arrêté comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée immédiatement en compte de résultat.

b. Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont évaluées à leur prix de transaction au sens de l'IFRS 15 lors de leur comptabilisation initiale puis au coût amorti diminué des pertes au titre des pertes de crédits attendues sur la durée de vie.

Les pertes de crédit attendues sont estimées sur la base d'une matrice consistant à utiliser l'historique des pertes de crédit se rapportant aux créances clients et ajustée en fonction des données observables actuelles. Les pertes de crédit attendues sont évaluées à chaque clôture de manière suivante :

- séparation des créances clients en groupes homogènes en fonction notamment des activités du Groupe, du type et de la taille de client et du secteur de marché ;
- pour chaque groupe de créances, l'identification des tranches d'antériorité ;
- pour chaque tranche d'antériorité, l'identification des pertes réalisées au cours de la période annuelle précédente et calcul du taux de pertes historiques moyen ;
- ajustement le cas échéant du taux de pertes historiques moyen en fonction des données observables actuelles afin de tenir compte notamment, des conditions actuelles de marché, du type de client, de pratiques de gestion de crédit du Groupe ainsi que des informations spécifiques concernant certains clients en particulier ;
- application du taux de pertes ainsi estimé à chaque tranche d'antériorité de créances clients.

Pour tous les contrats de construction en cours à la clôture de l'exercice, les montants bruts dus par les clients et dus aux clients correspondent à la somme des coûts encourus et des marges reconnues à l'avancement, équivalente au total du chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement, diminuée des avances reçues.

Les montants dus par les clients sont présentés dans le poste clients. Les montants dus aux clients sont présentés en autres passifs courants.

Cessions de créances commerciales

Les cessions de créances commerciales sont décomptabilisées du bilan lorsque :

- le Groupe transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie relatifs à ces créances au cessionnaire ; ou
- le Groupe conserve les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie relatifs à ces créances, mais assume une obligation contractuelle de verser ces flux de trésorerie au cessionnaire et le contrat de cession répond cumulativement aux trois conditions suivantes :
 - le Groupe n'a l'obligation de payer au cessionnaire que l'équivalent des rentrées liées aux créances cédées,
 - il est interdit au Groupe de vendre ou donner en nantissement les créances cédées autrement qu'au profit du cessionnaire et à titre de garantie de lui verser les flux de trésorerie,
 - le Groupe a l'obligation de remettre sans délai significatif tout flux de trésorerie qu'il recouvre pour le compte du cessionnaire ;
- et le Groupe transfère la quasi-totalité des risques et avantages inhérents aux créances cédées, notamment le risque de crédit et le risque de retard de paiement.

c. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités, les comptes bancaires courants, les valeurs mobilières de placement réalisables à très court terme et facilement convertibles en liquidités et qui présentent un risque de variation de valeur négligeable.

Les titres de placement à court terme comprennent des placements de trésorerie temporaires à échéance de moins de trois mois (billets de trésorerie, certificats de dépôt et SICAV monétaires) dont la notation long terme minimum est A (rating S&P) ou A2 (rating Moody's).

Les placements de trésorerie dont l'échéance est inférieure à trois mois, étant soumis à un risque négligeable de changement de valeur, sont comptabilisés à leur coût historique (y compris intérêts courus) qui est supposé proche de leur juste valeur.

d. Fournisseurs

Le Groupe met en place des contrats de service de plateforme de paiements aux fournisseurs avec des contreparties bancaires dont l'objectif est de faciliter le processus de paiements des factures fournisseurs. Le Groupe analyse les principales caractéristiques de ces contrats afin de ne pas remettre en cause la qualification de ces dettes en tant que dettes fournisseurs. Le Groupe vérifie notamment les caractéristiques suivantes :

- l'absence d'écart des conditions de paiement du sous-jacent payable avec la banque et celles négociées avec le fournisseur d'origine. En d'autres termes, le dispositif doit obliger le Groupe à payer à la banque au plus tard à la date de paiement de la facture ;
- les négociations sur les conditions de paiement entre Air Liquide et le fournisseur doivent être menées indépendamment de toute négociation sur un accord avec la banque concernant le service de plateforme de paiement. En particulier, les conditions de paiement de factures du fournisseur ne sont pas soumises au succès du fournisseur dans une potentielle vente de factures à la banque ;
- les termes du contrat avec le fournisseur ne sont pas explicitement liés à une extension du délai de paiement. Le délai de paiement avec un fournisseur particulier doit être homogène, indépendamment de l'inclusion d'une facture particulière dans la plateforme ou non ;

- les termes de paiement aux fournisseurs doivent rester dans les conditions normales de l'industrie/du secteur et de la réglementation locale, et ne devraient pas être liés à son inclusion dans la plateforme de paiement ;
- les structures des contrats doivent éviter les caractéristiques de type dette telles que les intérêts et les frais payés par Air Liquide à la banque ou au fournisseur ;
- les accords tripartites entre Air Liquide, le fournisseur et la banque préarrangeant le financement des factures dues par Air Liquide au fournisseur sont évités.

e. Emprunts et dettes financières (courantes et non courantes)

Les emprunts et dettes financières comprennent les emprunts obligataires et les autres emprunts et dettes bancaires (y compris les options de vente accordées aux actionnaires minoritaires).

À l'origine, les emprunts et dettes financières sont comptabilisés à leur juste valeur correspondant aux montants nets encaissés. À chaque clôture, à l'exception des options de vente accordées aux actionnaires minoritaires (cf. paragraphe 10 Intérêts minoritaires), ils sont évalués au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE). Celui-ci incorpore au coût de la dette les primes de remboursement et les frais d'émission portés à l'origine en diminution du montant nominal de la dette au passif.

La part à moins d'un an des dettes financières est classée en dettes financières courantes.

Les emprunts et dettes financières couverts par des swaps de taux d'intérêt (contrats d'échange de taux d'intérêt) font l'objet d'une comptabilité de couverture.

f. Instruments dérivés actif et passif

Les instruments financiers sont utilisés pour gérer les expositions aux risques de change, de taux et de matières premières relatives aux activités financières et opérationnelles du Groupe. Pour toutes ces opérations, le Groupe applique la comptabilité de couverture et documente à l'initiation de chaque transaction le type de couverture, les instruments financiers désignés comme instruments de couverture ainsi que la nature et l'échéance du risque couvert.

L'application de la comptabilité de couverture a pour conséquence :

- pour la couverture de juste valeur des actifs et passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est comptabilisée au compte de résultat où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture (à l'exception de l'impact du report/déport) ;
- pour la couverture de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée au bilan en contrepartie des capitaux propres (capitaux propres recyclables), la variation de juste valeur de la partie couverte de l'élément couvert n'étant pas enregistrée au bilan. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en autres produits financiers ou en autres charges financières. Lors de la réalisation et de la comptabilisation des opérations couvertes, les montants enregistrés en capitaux propres recyclables sont repris au compte de résultat ;

- pour les couvertures d'investissement net à l'étranger, la partie efficace des variations de la juste valeur de l'instrument dérivé est inscrite dans les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres dans la rubrique « Écarts de conversion ». La partie inefficace des variations de juste valeur est comptabilisée en « autres produits et charges financiers ». Lors de la cession de l'entité étrangère ayant fait l'objet de la couverture d'investissement net, la perte ou le profit comptabilisé à l'origine en réserve de conversion est comptabilisé en résultat, au sein de la plus ou moins-value dégagée.

Toutefois, dans des circonstances limitées, certains types de dérivés ne permettent pas de bénéficier de la comptabilité de couverture ; ils sont évalués à leur juste valeur par le biais des « autres produits et charges financiers » avec, en contrepartie, les postes d'actifs et de passifs financiers.

La juste valeur des actifs, passifs et instruments dérivés est déterminée sur la base du cours de marché à la date de clôture.

7. ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS ET ACTIVITÉS NON POURSUIVIES

a. Actifs destinés à être cédés

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs sont classés comme destinés à être cédés quand leur valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Ce classement a lieu lorsque le Groupe a pris la décision de les vendre et que la vente est considérée comme hautement probable.

Les actifs et passifs destinés à être cédés sont présentés sur des lignes distinctes du bilan. Ils sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Les immobilisations destinées à être cédées ne sont plus amorties à compter de la date de classement en actifs ou groupe d'actifs destinés à être cédés.

Lorsqu'une vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale est considérée comme hautement probable, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

b. Activités non poursuivies

Une activité non poursuivie est une composante clairement identifiable dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- qui fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer de la ligne d'activité ou de la région géographique distincte ;
- ou qui est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Dès lors que ces critères sont remplis, les résultats et flux de trésorerie des activités non poursuivies sont présentés séparément dans le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie consolidés pour chaque période.

8. STOCKS ET EN-COURS

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de leur valeur nette de réalisation. Les coûts comprennent les coûts des matières premières ainsi que les coûts directs et indirects de main-d'œuvre et les autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité minoré des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

9. CAPITAL, RÉSERVES ET ACTIONS PROPRES

Les actions composant le capital d'Air Liquide sont des actions ordinaires.

Les réserves comprennent notamment les éléments suivants :

- écarts de conversion : la rubrique écarts de conversion est utilisée pour enregistrer les différences de conversion qui proviennent de la conversion en euros des états financiers des filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Elle permet également d'enregistrer les variations de juste valeur des couvertures d'investissement net de ces mêmes filiales ;
- juste valeur des instruments financiers : cette rubrique enregistre la variation cumulée de la part efficace de juste valeur des instruments dérivés relatifs à la couverture des flux futurs de transactions (transactions non encore comptabilisées) ;
- gains et pertes actuariels : l'intégralité des écarts actuariels et ajustements provenant de la limitation d'actifs nets des impôts différés sont reconnus en réserves consolidées dans la période au cours de laquelle ils sont constatés.

Lorsque le Groupe rachète ses propres actions, elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions propres et viennent en déduction des capitaux propres. Les résultats des cessions d'actions propres sont comptabilisés nets des effets d'impôt directement en capitaux propres.

Par ailleurs, les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires, sans changement de contrôle, sont considérées comme des transactions avec les Actionnaires du Groupe. Ainsi, la différence entre le prix payé pour augmenter le pourcentage d'intérêt dans les entreprises déjà contrôlées et la quote-part complémentaire de capitaux propres ainsi acquise est enregistrée en capitaux propres du Groupe. De la même manière, une baisse du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une entité restant contrôlée est traitée comptablement comme une opération de capitaux propres, sans impact sur le résultat.

Les cessions de titres avec perte de contrôle donnent lieu à la constatation en résultat de cession de la variation de la juste valeur calculée sur la totalité de la participation à la date de l'opération. La participation résiduelle conservée, le cas échéant, sera ainsi évaluée à sa juste valeur au moment de la perte de contrôle.

10. INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les transactions avec les minoritaires, sans impact sur le contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires du Groupe et sont enregistrées en capitaux propres.

En application d'IAS 32, les options de vente accordées aux actionnaires minoritaires sont comptabilisées en dette financière mesurée au prix d'exercice estimé de l'option.

La quote-part dans l'actif net des filiales est reclassée du poste « Intérêts minoritaires » vers le poste « Emprunts et dettes financières ».

Compte tenu de l'absence de précision des textes actuellement en vigueur, le Groupe a décidé de comptabiliser la contrepartie de la différence entre le prix d'exercice de l'option accordée et la valeur des intérêts minoritaires reclassée en dette financière en capitaux propres – part du Groupe.

La part dans le résultat des intérêts minoritaires n'est pas modifiée et reflète toujours le pourcentage de détention des minoritaires.

11. PROVISIONS

a. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions pour restructurations incluent uniquement les coûts directement liés à ces programmes et sont comptabilisées dans la période durant laquelle le Groupe a approuvé un plan détaillé et formalisé de restructuration dont l'exécution a commencé ou bien a été annoncée. Lorsque ces programmes comprennent des indemnités de cessation d'emploi, les provisions résultant de ces indemnités sont comptabilisées dans la première des périodes suivantes :

- la période où le Groupe ne peut plus retirer son offre d'indemnité ;
- la période où la provision pour restructurations est comptabilisée.

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques attendus.

b. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière, primes liées aux médailles du travail et autres avantages complémentaires postérieurs à l'emploi afférents à son personnel retraité et actif. Les caractéristiques spécifiques de ces plans varient selon les lois et réglementations applicables dans chaque pays et suivant la politique propre à la filiale.

Ces avantages sont couverts de deux manières :

- par des régimes dits à cotisations définies ;
- par des régimes dits à prestations définies.

Dans le Groupe coexistent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

Les régimes dits à cotisations définies sont des régimes par lesquels l'employeur s'engage à verser des cotisations régulières. L'engagement de l'employeur se trouve limité au versement des cotisations prévues. L'employeur n'apporte pas de garantie sur le niveau futur des avantages versés au salarié ou au retraité (engagement dit de moyen). La charge annuelle correspond à la cotisation due au titre d'un exercice qui libère l'employeur de toute obligation ultérieure. Elle est comptabilisée en « charges de personnel ».

Les régimes dits à prestations définies sont ceux par lesquels l'employeur garantit le niveau futur des prestations définies dans l'accord, le plus souvent en fonction du salaire et de l'ancienneté du salarié (engagement dit de résultat). Les régimes à prestations définies peuvent :

- soit être financés par des versements à des fonds spécialisés dans la gestion des montants reçus ;
- soit être gérés de manière interne.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements de retraite et assimilés sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs actuariels prennent principalement en compte des hypothèses d'augmentation des salaires, de taux de rotation du personnel, de date de départ à la retraite, d'espérance de vie, d'inflation, ainsi qu'un taux d'actualisation approprié pour chaque pays.

Les régimes à prestations définies sont dans certains cas couverts par des fonds de pension externes. Les actifs de ces plans sont majoritairement investis en obligations et actions et sont évalués à leur juste valeur.

L'intégralité des écarts actuariels et les ajustements provenant du plafonnement des actifs sont reconnus dans la période au cours de laquelle ils sont constatés.

Les hypothèses actuarielles utilisées varient selon les conditions démographiques et économiques prévalant dans les pays dans lesquels les régimes sont en vigueur.

Les taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements et la charge d'intérêts nette sont calculés sur la base du taux des obligations d'État ou, lorsque les marchés financiers sont suffisamment liquides, d'entreprises qualifiées de « Première Qualité » avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation. Ainsi, dans la zone Euro, aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Canada, les taux ont été déterminés sur la base des outils développés par des actuaires indépendants. Ces outils intègrent plusieurs centaines d'emprunts privés cotés au minimum AA, pour des échéances allant d'un an à une trentaine d'années. Les flux de prestations attendus sont ensuite actualisés selon des taux correspondant à chaque maturité.

Les évaluations sont effectuées tous les ans par des actuaires indépendants pour les régimes significatifs et tous les trois ans pour les autres régimes, à moins que des modifications d'hypothèses ou événements importants ne nécessitent un nouveau calcul. Les impacts relatifs aux régimes à prestations définies sont comptabilisés comme suit :

- le coût des services rendus, le gain relatif aux réductions et aux liquidations, et les pertes et gains actuariels des autres avantages à long terme sont comptabilisés en « charges de personnel ». Par ailleurs, le coût des services rendus relatif aux régimes à prestations définies qui sont plafonnés, corrélés à l'ancienneté et requièrent la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment de son départ en retraite est étalé entre la date à laquelle les services rendus ont commencé à générer des droits et la date à laquelle les services additionnels cessent de générer des droits ;
- la charge d'intérêts nets au titre des prestations définies est comptabilisée en « autres produits et charges financiers » ;
- le coût des services passés est comptabilisé en résultat en fonction de la nature de la modification du régime qui l'a généré (soit en « charges de personnel » soit en « autres produits et charges opérationnels ») ;
- les pertes et gains actuariels des régimes à prestations définies, des indemnités de départ à la retraite et des frais médicaux sont comptabilisés en « gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ».

12. TRANSACTIONS ET SOLDES EN DEVICES

Les opérations en monnaies étrangères sont comptabilisées selon les principes suivants :

- les opérations en monnaies étrangères sont converties par chaque société dans sa monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur au moment de la transaction ;
- à la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au taux en vigueur à la date de clôture.

Les écarts de change correspondants sont comptabilisés en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ou en résultat financier pour les transactions financières, à l'exception des écarts sur les emprunts en devises étrangères qui constituent une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère. Ces derniers sont directement imputés dans les capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net du périmètre de consolidation.

13. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Les actifs et passifs éventuels résultent d'événements passés, mais dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains.

Les passifs éventuels correspondent à :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entité ; ou,
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation, ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Les actifs et passifs éventuels significatifs sont mentionnés dans les notes aux comptes consolidés, à l'exception des passifs éventuels repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises qui sont comptabilisés selon les critères définis par la norme IFRS 3 révisée.

14. SUBVENTIONS PUBLIQUES

Les subventions publiques reçues sont initialement comptabilisées dans les « autres passifs non courants ». Les subventions publiques sont reprises en produits dans le compte de résultat de l'exercice :

- de manière symétrique à l'amortissement des actifs pour les subventions publiques liées aux investissements ;
- en déduction des charges concernées pour les subventions publiques couvrant des dépenses opérationnelles autres que l'amortissement de l'installation.

Concernant les aides publiques fournies sous la forme d'avantages qui sont octroyés lors de la détermination du résultat fiscal, le Groupe analyse la nature de l'aide reçue et retient un traitement comptable cohérent avec sa nature.

15. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe accorde aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe et à certains salariés des options de souscription d'actions et des actions de performance.

Les options et les actions de performance sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution. Elle est comptabilisée dans le compte de résultat en « charges de personnel » linéairement entre la date d'attribution et la date d'acquisition définitive des droits, en contrepartie des capitaux propres.

La valorisation est réalisée par un expert indépendant, en utilisant des modèles mathématiques adaptés aux caractéristiques de chaque plan, et tient compte des conditions de marché associées à chaque plan. La juste valeur ainsi déterminée en date d'attribution ne fait pas l'objet d'une révision au titre de l'évolution des conditions de marché.

Les conditions d'acquisition non liées au marché n'ont aucun impact sur l'évaluation de la juste valeur des services reçus mais viennent ajuster la charge finalement comptabilisée en fonction du nombre d'instruments de capitaux propres réellement attribués.

L'effet de dilution des plans d'options de souscription et d'attributions d'actions de performance, dont l'acquisition des droits est en cours, est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

Plans d'options de souscription

Les principales hypothèses prises en compte dans la valorisation des options sont :

- volatilité : implicite ;
- taux d'intérêt sans risque : taux zéro-coupon de référence à la date d'émission du plan et correspondant aux maturités retenues ;
- taux de croissance des dividendes : taux basé sur la croissance annuelle moyenne observée historiquement ;
- taux de démission : celui des personnes appartenant aux mêmes tranches d'âge que les bénéficiaires du plan. Ce taux de démission est utilisé afin de refléter théoriquement les options qui ne seront pas exercées du fait d'une démission du bénéficiaire ;
- la probabilité de réalisation des conditions de marché.

Plans d'attribution d'actions de performance

Les actions de performance sont valorisées à la juste valeur en prenant en compte la valeur d'une décote sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant à vendre à terme les actions incessibles à quatre ans (ou cinq ans en fonction des plans) et à acheter au comptant un même nombre d'actions, en finançant cet achat par un prêt amortissable in fine.

Les principales hypothèses prises en compte dans cette valorisation sont :

- taux d'intérêt sans risque : taux zéro-coupon quatre ans (ou cinq ans en fonction des plans) de référence à la date d'émission du plan, auquel est appliquée une marge de crédit telle qu'elle pourrait être proposée à un salarié ;
- taux de croissance des dividendes : taux basé sur la croissance annuelle moyenne observée historiquement ;
- taux de démission : celui des personnes appartenant aux mêmes tranches d'âge que les bénéficiaires du plan. Ce taux de démission est utilisé afin de refléter théoriquement les actions qui ne seront pas attribuées du fait d'une démission du bénéficiaire ;
- la probabilité de réalisation des conditions de marché.

16. QUOTAS D'ÉMISSION DE GAZ À EFFET DE SERRE

Le groupe Air Liquide est soumis à des systèmes de quotas d'émission de gaz à effet de serre dans certains pays.

En l'absence de norme spécifique ou d'interprétation, le Groupe a décidé d'appliquer le règlement n° 2014-03 de l'ANC. Air Liquide n'achète pas des quotas d'émission de gaz à effet de serre dans un objectif d'arbitrage sur l'évolution de leur prix ; en conséquence, à chaque date de clôture :

- un passif est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont supérieures aux quotas d'émission détenus par le Groupe. Il correspond au coût des quotas qu'il est nécessaire d'acquérir au titre des émissions de gaz à effet de serre réalisées ; ou,
- un actif est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont inférieures aux quotas d'émission détenus par l'entité. Il correspond aux quotas d'émission disponibles pour couvrir les émissions futures de gaz à effet de serre, valorisées au coût historique.

Principes de présentation de l'information financière

1. INFORMATION SECTORIELLE

Le Groupe est organisé en activités Gaz & Services, Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies.

Le principal décideur opérationnel du Groupe est la Direction Générale assistée du Comité Exécutif.

Les activités Gaz & Services sont organisées par zone géographique au niveau desquelles sont assurés le pilotage des opérations et le suivi de la performance. Ces zones géographiques sont les suivantes :

- Europe ;
- Amériques ;
- Asie-Pacifique ;
- Moyen-Orient et Afrique.

Au sein des activités Gaz & Services, les politiques commerciales et les projets de développement sont assurés par les zones géographiques en coordination avec les quatre branches d'activité (Grande Industrie, Industriel Marchand, Santé et Électronique).

L'activité Ingénierie & Construction est gérée séparément au niveau mondial. Elle conçoit, développe et construit des unités de production de gaz industriels pour le Groupe ou des clients tiers. Elle assure également la conception et la réalisation d'unités dans les domaines des énergies traditionnelles, renouvelables et alternatives.

L'activité Marchés Globaux & Technologies est également gérée séparément au niveau mondial. Elle se focalise sur les nouveaux marchés nécessitant une approche mondiale, en s'appuyant sur la science, les technologies, les modèles de développement et les usages liés à la transformation numérique.

Les activités de Recherche et Développement et de Holdings (corporate) ne répondent pas à la définition de secteurs opérationnels et sont donc présentées en réconciliation.

Les informations communiquées dans les tableaux relatifs à l'information sectorielle sont présentées selon les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour les États financiers consolidés du Groupe.

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique est réalisée sur la base du pays de production (origine).

Le chiffre d'affaires intersectoriel entre les activités Gaz & Services, Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies correspond aux ventes réalisées entre ces secteurs opérationnels.

La performance opérationnelle du Groupe est évaluée sur la base du Résultat opérationnel courant de chaque secteur.

Les actifs sectoriels incluent les actifs non courants, à l'exception des « Impôts différés actif », des « Titres mis en équivalence » et des « Instruments dérivés actif non courants », ainsi que les « Stocks et en-cours », les « Clients » et les « Autres actifs courants ».

Les passifs sectoriels correspondent aux « Provisions et avantages au personnel », aux « Fournisseurs », aux « Autres passifs courants » et aux « Autres passifs non courants ».

Le résultat sectoriel, les actifs sectoriels et les passifs sectoriels comprennent les éléments directement attribuables à chaque secteur pour autant que ceux-ci puissent être alloués sur une base raisonnable.

2. DETTE NETTE

La dette nette comprend :

- les emprunts et dettes financières courantes et non courantes tels qu'ils sont définis au paragraphe 6.e des principes et méthodes comptables, nets des justes valeurs des instruments dérivés comptabilisés à l'actif en couverture de la dette ;

diminués de :

- la trésorerie et équivalents de trésorerie, tels qu'ils sont définis au paragraphe 6.c, nets de la juste valeur des instruments dérivés comptabilisés au passif en couverture des prêts.

La dette nette n'inclut pas la dette de loyers telle qu'elle est définie au paragraphe 5.g des principes et méthodes comptables.

3. INFORMATION SUR LES INTÉRÊTS DÉTENUS DANS DES PARTENARIATS OU DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Le caractère matériel des intérêts détenus dans des partenariats ou des entreprises associées est déterminé sur la base des critères suivants :

- contribution de l'entité au Résultat opérationnel courant du Groupe ;
- part de ces intérêts dans l'actif net du Groupe ;
- dividendes distribués à ces intérêts.

4. INFORMATION SUR LES INTÉRÊTS MINORITAIRES

Le caractère matériel des intérêts minoritaires est apprécié sur la base d'une analyse :

- de la part des intérêts minoritaires dans l'actif net du Groupe ;
- de la contribution de la filiale comportant des intérêts minoritaires au Résultat opérationnel courant du Groupe ;
- des dividendes distribués aux minoritaires.

5. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

La performance opérationnelle du Groupe est évaluée sur la base du Résultat opérationnel courant établi selon la recommandation n° 2020-01 de l'ANC.

6. AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELS

Les opérations non courantes de montant significatif et pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle courante sont classées en « Autres produits opérationnels » et « Autres charges opérationnelles ». Elles peuvent comprendre :

- les plus ou moins-values de cessions d'activités ou d'ensemble d'actifs ;
- les coûts d'acquisition et d'intégration liés aux regroupements d'entreprises ;
- les coûts de restructuration résultant de plans dont le caractère inhabituel et l'importance perturbent la lisibilité du Résultat opérationnel courant ;
- les provisions et les pertes de valeurs d'actifs corporels ou incorporels de matérialité significative ;
- les coûts encourus ou estimés liés à des risques politiques et à des litiges significatifs.

7. RÉSULTAT NET PAR ACTION

a. Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net – part du Groupe attribuable aux porteurs d'actions ordinaires Air Liquide par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, excluant les actions ordinaires achetées par Air Liquide et comptabilisées en capitaux propres.

b. Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action prend en compte les options de souscription d'actions et les actions de performance accordées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux si :

- le prix d'émission, ajusté des charges non comptabilisées à la date de clôture en application d'IFRS 2, est inférieur au cours moyen de l'action Air Liquide sur l'exercice en cours ;
- les conditions de performance répondent aux critères d'IAS 33 § 52.

Notes aux États financiers consolidés au 31 décembre 2022

Note 1	Événements significatifs	270
Note 2	Information sectorielle	271
Note 3	Chiffre d'affaires	273
Note 4	Charges et produits opérationnels courants	274
Note 5	Autres produits et charges opérationnels	275
Note 6	Coût de la dette nette et autres produits et charges financiers	276
Note 7	Impôts	276
Note 8	Résultat net par action	277
Note 9	Dividende par action	277
Note 10	Écarts d'acquisition	278
Note 11	Autres immobilisations incorporelles	279
Note 12	Immobilisations corporelles	280
Note 13	Actifs financiers non courants	282
Note 14	Titres mis en équivalence	282
Note 15	Impôts différés	283
Note 16	Stocks et en-cours	284
Note 17	Clients	284
Note 18	Besoin en fonds de roulement	285
Note 19	Autres actifs courants	285
Note 20	Trésorerie et équivalents de trésorerie	285
Note 21	Capitaux propres	286
Note 22	Provisions et avantages au personnel	289
Note 23	Avantages au personnel	290
Note 24	Emprunts et dettes financières	296
Note 25	Politique et gestion des risques financiers	301
Note 26	Autres passifs (non courants/courants)	307
Note 27	Fournisseurs	307
Note 28	Informations relatives aux parties liées	307
Note 29	Engagements	308
Note 30	Passifs éventuels	309
Note 31	Prise en compte des risques climatiques	309
Note 32	Événements postérieurs à la clôture	312

Note 1 Évènements significatifs

Le 24 février 2022, un conflit militaire a éclaté entre la Russie et l'Ukraine. La présence d'Air Liquide en Ukraine se limitait à un bureau de représentation commerciale et de service d'ingénierie pour l'activité Ingénierie & Construction. En Russie, le Groupe était présent principalement au travers des activités Grande Industrie, Industriel Marchand et Santé. Le chiffre d'affaires réalisé en Russie représentait moins de 1 % du chiffre d'affaires consolidé en 2021.

Au 30 juin 2022, au regard du contexte géopolitique très incertain, des trains de sanctions et contre-sanctions successifs et des restrictions en termes de circulation des capitaux entre la Russie et l'Europe, le Groupe a déterminé que des indices de perte de valeur existaient au titre des actifs détenus en Russie, et a réalisé un test de perte de valeur. Une provision de 404 millions d'euros sur ces actifs a ainsi été comptabilisée en Autres charges opérationnelles, sans incidence sur la trésorerie, ainsi que des coûts de déblocement de couvertures et d'arrêt de certains projets à hauteur de 15 millions d'euros.

Le 2 septembre 2022, Air Liquide a confirmé sa volonté de se désengager de la Russie. Dans le cadre d'une démarche responsable et ordonnée, le Groupe a signé avec l'équipe dirigeante locale une lettre d'intention visant à lui transférer ses

activités en Russie sous forme d'un MBO (Management Buy Out). La réalisation de ce projet demeure notamment soumise à l'approbation des autorités russes.

Par ailleurs, dans un contexte d'une nouvelle dégradation du contexte géopolitique et de sanctions et contre-sanctions accrues, le Groupe a mis à jour son analyse du contrôle qu'il détient sur les activités en Russie et a considéré qu'il ne satisfait plus les conditions de contrôle telles que définies par la norme IFRS 10 « États financiers consolidés » et rappelées dans le paragraphe 1.a des principes et méthodes comptables de l'annexe aux États financiers consolidés. En conséquence, les activités du Groupe en Russie ne sont plus consolidées depuis le 1^{er} septembre 2022. Les titres correspondants sont désormais comptabilisés en titres non consolidés, avec une juste valeur estimée nulle compte tenu du contexte spécifique.

L'impact total pour le Groupe s'établit à 586 millions d'euros sur l'exercice 2022, comptabilisé en Autres charges opérationnelles, et correspond principalement à la provision pour perte de valeur des actifs, la dépréciation des titres non consolidés et des créances financières que le Groupe détient avec ces entités russes.

Note 2 Information sectorielle

2.1. COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Gaz & Services					Ingénierie et Construction	Marchés Globaux & Technologies	Réconciliation	Total
	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Sous-total				
Chiffre d'affaires	11 390,4	10 680,0	5 608,1	894,5	28 573,0	474,0	887,0		29 934,0
Chiffre d'affaires intersectoriel						600,8	650,2	(1 251,0)	
Résultat opérationnel courant	1 576,6	2 084,2	1 189,8	211,0	5 061,6	43,8	111,9	(355,5)	4 861,8
dont dotations aux amortissements	(745,3)	(956,8)	(508,1)	(112,7)	(2 322,9)	(24,9)	(74,1)	(44,0)	(2 465,9)
Autres produits opérationnels									262,4
Autres charges opérationnelles									(833,1)
Coût de la dette nette									(288,4)
Autres produits financiers									32,4
Autres charges financières									(130,0)
Charge d'impôt									(1 002,3)
Quote-part des sociétés mises en équivalence									1,1
Résultat net									2 903,9
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(996,0)	(978,0)	(866,4)	(158,6)	(2 999,0)	(34,5)	(181,8)	(57,7)	(3 273,0)

Les activités de Recherche et Développement et de Holdings (corporate) sont présentées en réconciliation.

2.2. COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	Gaz & Services					Ingénierie et Construction	Marchés Globaux & Technologies	Réconciliation	Total
	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Sous-total				
Chiffre d'affaires	8 314,8	8 444,8	4 790,7	717,0	22 267,3	386,7	680,8		23 334,8
Chiffre d'affaires intersectoriel						426,4	537,8	(964,2)	
Résultat opérationnel courant	1 444,0	1 694,0	1 065,8	158,3	4 362,1	42,4	96,5	(340,6)	4 160,3
dont dotations aux amortissements	(690,6)	(832,7)	(440,0)	(87,2)	(2 050,5)	(23,2)	(59,0)	(39,8)	(2 172,5)
Autres produits opérationnels									8,3
Autres charges opérationnelles									(159,0)
Coût de la dette nette									(280,0)
Autres produits financiers									3,6
Autres charges financières									(131,9)
Charge d'impôt									(914,8)
Quote-part des sociétés mises en équivalence									5,4
Résultat net									2 691,9
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(899,5)	(908,4)	(755,3)	(59,8)	(2 623,0)	(19,6)	(247,3)	(26,9)	(2 916,8)

2.3. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Gaz & Services					Ingénierie et Construction	Marchés Globaux & Technologies	Réconciliation	Total
	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Sous-total				
Actifs sectoriels	11 271,3	21 754,7	8 536,4	1 847,4	43 409,8	738,5	2 220,0	434,0	46 802,3
Écarts d'acquisition	3 142,9	9 476,4	1 421,5	158,3	14 199,1	251,3	136,8		14 587,2
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	5 937,3	10 736,6	5 715,1	1 424,6	23 813,6	217,1	1 060,4	367,2	25 458,3
Autres actifs sectoriels	2 191,1	1 541,7	1 399,8	264,5	5 397,1	270,1	1 022,8	66,8	6 756,8
Actifs non sectoriels									2 674,0
Actifs destinés à être cédés									41,7
Total des actifs									49 518,0
Passifs sectoriels	3 120,6	1 844,1	1 115,0	313,3	6 393,0	1 118,7	629,6	448,2	8 589,5
Passifs non sectoriels									16 341,1
Capitaux propres y compris intérêts minoritaires									24 572,0
Passifs destinés à être cédés									15,4
Total des passifs et des capitaux propres									49 518,0

2.4. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	Gaz & services					Ingénierie et Construction	Marchés Globaux & Technologies	Réconciliation	Total
	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Sous-total				
Actifs sectoriels	11 285,6	20 220,9	7 552,6	1 787,4	40 846,5	671,1	1 963,7	330,2	43 811,5
Écarts d'acquisition	3 133,9	8 937,4	1 388,6	151,0	13 610,9	243,1	138,3		13 992,3
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	6 104,4	9 996,3	5 004,2	1 391,9	22 496,8	211,7	1 001,1	274,5	23 984,1
Autres actifs sectoriels	2 047,3	1 287,2	1 159,8	244,5	4 738,8	216,3	824,3	55,7	5 835,1
Actifs non sectoriels									2 887,7
Actifs destinés à être cédés									83,9
Total des actifs									46 783,1
Passifs sectoriels	3 144,2	1 697,3	1 055,2	260,0	6 156,7	1 088,3	561,7	473,7	8 280,4
Passifs non sectoriels									16 466,8
Capitaux propres y compris intérêts minoritaires									21 998,8
Passifs destinés à être cédés									37,1
Total des passifs et des capitaux propres									46 783,1

2.5. AUTRES INFORMATIONS SUR LES ZONES GÉOGRAPHIQUES

2022 (en millions d'euros)	France	Europe hors France	États-Unis	Amériques hors États-Unis	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Chiffre d'affaires	3 601,9	8 834,0	9 235,4	1 652,4	5 713,7	896,6	29 934,0
Actifs non courants ^(a)	3 146,0	7 135,1	19 102,9	1 783,6	7 322,3	1 741,3	40 231,2
dont titres mis en équivalence	28,7	23,1	3,5		30,9	99,5	185,7

(a) Hors actifs financiers non courants, impôts différés et instruments dérivés actif non courants.

2021 (en millions d'euros)	France	Europe hors France	États-Unis	Amériques hors États-Unis	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Chiffre d'affaires	3 044,5	6 062,1	7 224,6	1 358,4	4 924,9	720,3	23 334,8
Actifs non courants ^(a)	2 878,9	7 477,0	17 736,9	1 785,8	6 552,9	1 702,9	38 134,4
dont titres mis en équivalence	3,4	26,5	3,3		29,4	95,4	158,0

(a) Hors actifs financiers non courants, impôts différés et instruments dérivés actif non courants.

En raison du nombre important d'entreprises servies par le Groupe (plus de deux millions de clients dans le monde), de leur grande diversité dans de multiples secteurs et de leur large dispersion géographique, le premier client du Groupe ne représente que 2,2 % du chiffre d'affaires d'Air Liquide.

Note 3 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé en 2022 s'élève à 29 934,0 millions d'euros, en hausse de 28,3 % par rapport à celui de 2021.

3.1. CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GÉOGRAPHIE ET BRANCHE D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Industriel Marchand	2 832,2	6 939,3	1 521,6	275,0	11 568,1
Grande Industrie	5 715,3	2 221,3	2 021,1	566,7	10 524,4
Santé	2 654,4	1 024,6	191,7	52,8	3 923,5
Électronique	188,5	494,8	1 873,7	—	2 557,0
Chiffre d'affaires Gaz & Services	11 390,4	10 680,0	5 608,1	894,5	28 573,0
Ingénierie & Construction					474,0
Marchés Globaux & Technologies					887,0
Chiffre d'affaires total					29 934,0

3.2. CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GÉOGRAPHIE ET BRANCHE D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021

(en millions d'euros)	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Industriel Marchand	2 321,5	5 482,3	1 403,8	279,6	9 487,2
Grande Industrie	3 303,9	1 637,2	1 658,5	378,3	6 977,9
Santé	2 544,6	909,6	192,3	59,1	3 705,6
Électronique	144,8	415,7	1 536,1	—	2 096,6
Chiffre d'affaires Gaz & Services	8 314,8	8 444,8	4 790,7	717,0	22 267,3
Ingénierie & Construction					386,7
Marchés Globaux & Technologies					680,8
Chiffre d'affaires total					23 334,8

Note 4 Charges et produits opérationnels courants

Les charges et produits opérationnels courants comprennent les achats, les charges de personnel, les dotations aux amortissements, les autres charges d'exploitation et les autres produits d'exploitation.

Les principaux achats du Groupe sont constitués par les achats d'électricité, de gaz naturel et de produits industriels et médicaux.

4.1. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

Les autres produits d'exploitation sont principalement constitués de plus ou moins-values de cessions d'actifs corporels et incorporels et de diverses indemnités.

4.2. CHARGES DE PERSONNEL

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2021	Exercice 2022
Salaires et charges sociales	(4 192,6)	(4 790,0)
Régimes à cotisations définies	(88,5)	(105,4)
Régimes à prestations définies	(41,3)	(31,1)
Paiements en actions	(40,5)	(36,9)
TOTAL	(4 362,9)	(4 963,4)

Les effectifs des sociétés intégrées globalement s'élèvent à 67 109 personnes au 31 décembre 2022 (66 436 personnes au 31 décembre 2021).

4.3. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres charges d'exploitation sont constituées principalement par les coûts de transport, maintenance, distribution et des coûts de sous-traitance.

Les charges de locations présentées en autres charges d'exploitation sont non significatives et correspondent aux contrats n'entrant pas dans le champ d'application d'IFRS 16 (cf. paragraphe 5.g des principes comptables).

4.4. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En 2022, le montant des dépenses d'innovation s'élève à 308 millions d'euros (304 millions d'euros en 2021) dont 199 millions d'euros au titre des dépenses de recherche et développement (183 millions d'euros en 2021).

4.5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2021	Exercice 2022
Immobilisations incorporelles	(172,6)	(203,8)
Immobilisations corporelles ^(a)	(1 999,9)	(2 262,1)
TOTAL	(2 172,5)	(2 465,9)

(a) Ce poste comprend la dotation aux amortissements déduction faite des reprises de subventions d'investissement.

Note 5 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2022
Produits		
Impact des transactions financières liées au périmètre	8,3	206,5
Risques politiques et procédures contentieuses	—	55,9
TOTAL DES AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	8,3	262,4
Charges		
Coûts de réorganisation, de restructuration et des programmes d'adaptation	(62,2)	(71,8)
Coûts d'acquisition	(9,6)	(7,9)
Risques politiques et procédures contentieuses	(49,3)	(51,2)
Moins-values nettes de cessions d'activités ou d'ensemble d'actifs et pertes de valeur sur actifs	(26,0)	(83,4)
Impact du conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine	—	(586,4)
Autres	(11,9)	(32,4)
TOTAL DES AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(159,0)	(833,1)
TOTAL	(150,7)	(570,7)

En 2022, le Groupe a constaté :

- 206,5 millions d'euros d'impact relatif à des transactions financières liées au périmètre correspondant principalement à la prise de contrôle le 11 janvier 2022, par Air Liquide, d'une activité conjointe précédemment détenue à 50 % en Asie-Pacifique et réévaluée à la juste valeur pour 205,5 millions d'euros ;
- des coûts résultant de programmes d'adaptation principalement au sein des activités Gaz & Services ;
- des charges et produits relatifs aux risques politiques et procédures contentieuses, comprenant notamment une dotation aux provisions pour risque de 47,7 millions d'euros dans l'activité Ingénierie et Construction, et la reprise d'une provision de 31,9 millions d'euros constituée en 2021 au titre du risque de restitution du précompte remboursé par l'État en juillet 2020. Cette dernière fait suite à l'arrêt favorable du 12 mai 2022 de la Cour de justice de l'Union européenne ;
- concernant le conflit militaire entre la Russie et l'Ukraine un impact total de 586 millions d'euros sur l'exercice 2022 correspondant principalement à la provision pour perte de valeur des actifs, la dépréciation des titres non consolidés et des créances financières que le Groupe détient avec ces entités russes.

En 2021, le Groupe avait constaté :

- des résultats de cession pour un montant total de +8,3 millions d'euros comprenant principalement la cession de ses activités en Grèce sur le 1^{er} semestre 2021 pour un résultat de cession de +15,4 millions d'euros ;
- des coûts résultant de programmes d'adaptation principalement au sein des activités Gaz & Services ;
- des coûts d'acquisition qui correspondaient principalement à l'acquisition des unités de production d'oxygène de Sasol ;
- des coûts de contentieux qui comprenaient notamment une provision de 31,9 millions d'euros au titre du risque de restitution du précompte que l'État avait remboursé à L'Air Liquide S.A. en juillet 2020. Cette provision faisait suite aux conclusions défavorables rendues par l'avocat général le 14 octobre 2021 au sujet de la question préjudicielle posée par le Conseil d'État à la Cour de justice européenne en octobre 2020.

Note 6 Coût de la dette nette et autres produits et charges financiers

6.1. COÛT DE LA DETTE NETTE

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2022
Coût de la dette brute	(292,2)	(321,4)
Produits financiers liés aux placements de trésorerie	12,2	33,0
TOTAL	(280,0)	(288,4)

Le coût moyen de la dette nette, hors frais financiers capitalisés de +49,4 millions d'euros (+36,4 millions d'euros en 2021) et hors éléments exceptionnels (note 24), est de 3,0 % en 2022, en légère augmentation par rapport à 2021.

6.2. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2022
Autres produits financiers	3,6	32,4
TOTAL AUTRES PRODUITS FINANCIERS	3,6	32,4
Autres charges financières	(90,2)	(85,2)
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies	(6,2)	(9,2)
Intérêts sur les dettes de loyers	(35,5)	(35,6)
TOTAL AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(131,9)	(130,0)

La hausse des autres produits financiers s'explique principalement par une reprise de provision pour intérêts moratoires sur le risque de restitution du précompte pour +24,9 millions d'euros. Pour rappel, 2021 comprenait en autres charges financières une dotation aux provisions pour intérêts moratoires sur le risque de restitution du précompte pour -24,9 millions d'euros (Note 5).

Note 7 Impôts

7.1. CHARGE D'IMPÔT

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2022
Charge d'impôt exigible	(801,4)	(899,8)
TOTAL IMPÔT COURANT	(801,4)	(899,8)
Différences temporelles	(110,9)	(102,5)
Effet des reports variables	(2,5)	0,0
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	(113,4)	(102,5)
TOTAL	(914,8)	(1 002,3)

7.2. RÉCONCILIATION ENTRE LE TAUX D'IMPÔT COURANT ET LE TAUX D'IMPÔT EFFECTIF DU GROUPE

(en %)	Exercice 2021	Exercice 2022
Taux d'impôt applicable	25,3	25,0
Effet des opérations taxées à taux réduit	(2,4)	(2,5)
Effet des reports variables	0,1	—
Effet des exemptions et autres	2,4	3,2
Taux d'impôt effectif moyen	25,4	25,7

La hausse du taux d'impôt effectif par rapport à 2021 s'explique principalement par la non-déductibilité des provisions sur les actifs en Russie (Note 1), compensée partiellement par l'absence d'incidence fiscale de la prise de contrôle d'une activité conjointe précédemment détenue à 50 % en Asie-Pacifique (Note 5).

En France, L'Air Liquide S.A. a opté pour le régime de l'intégration fiscale. Ce régime s'applique à toutes les filiales françaises répondant aux critères d'option.

Les filiales étrangères retiennent des options similaires lorsque les législations locales le permettent.

Note 8 Résultat net par action

8.1. RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

	Exercice 2021	Exercice 2022
Résultat net – part du Groupe attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires (en millions d'euros)	2 572,2	2 758,8
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	520 828 581	522 069 020
Résultat de base par action (en euros)	4,94	5,28

Le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation et le résultat net par action de l'exercice 2021 ont été retraités et intègrent l'effet de l'attribution d'actions gratuites de L'Air Liquide S.A. réalisée le 8 juin 2022.

8.2. RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

	Exercice 2021	Exercice 2022
Résultat net utilisé pour la détermination du résultat dilué par action (en millions d'euros)	2 572,2	2 758,8
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	520 828 581	522 069 020
Ajustement d'actions résultant des options de souscription d'actions	1 085 422	689 503
Ajustement d'actions résultant des actions de performance	1 198 193	1 166 620
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	523 112 196	523 925 143
Résultat dilué par action (en euros)	4,92	5,27

Tous les instruments émis par le Groupe sont inclus dans le calcul du résultat dilué par action.

Le Groupe n'a émis aucun autre instrument financier qui amènerait une dilution supplémentaire du résultat net par action.

Note 9 Dividende par action

Le montant des dividendes 2021 déclaré et mis en paiement le 16 mai 2022, aux Actionnaires du Groupe, est de 1 412,0 millions d'euros (y compris prime de fidélité), soit un dividende ordinaire de 2,90 euros et une prime de fidélité de 0,29 euro par action.

Le montant des dividendes qui sera proposé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires au titre de 2022 est de 2,95 euros par action au titre du dividende ordinaire et de 0,29 euro par action au titre de la prime de fidélité soit un montant total de 1 587,4 millions d'euros (montant estimé en tenant compte des mouvements de rachats et d'annulation d'actions).

Note 10 Écarts d'acquisition

10.1. VARIATIONS AU COURS DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Écarts d'acquisition comptabilisés dans l'exercice	Écarts d'acquisition décomptabilisés dans l'exercice	Écarts de conversion	Autres variations	Valeur au 31 décembre
2021	13 087,4	196,2	(24,0)	732,7		13 992,3
2022	13 992,3	128,3	(54,5)	521,7	(0,6)	14 587,2

10.2. PRINCIPAUX ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	2021	2022		
	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Gas & Services	13 610,9	14 199,1		14 199,1
Europe	3 133,9	3 142,9		3 142,9
Amérique ^(a)	8 937,4	9 476,4		9 476,4
Asie-Pacifique	1 388,6	1 421,5		1 421,5
Moyen-Orient et Afrique	151,0	158,3		158,3
Ingénierie & Construction	243,1	251,3		251,3
Marchés globaux & Technologies	138,3	138,2	(1,4)	136,8
TOTAL ÉCARTS D'ACQUISITION	13 992,3	14 588,6	(1,4)	14 587,2

(a) Les écarts d'acquisition constatés en Gaz & Services Amériques proviennent principalement des États-Unis qui contribuent à hauteur de 9 286,8 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Au cours des deux derniers exercices, le Groupe n'a pas comptabilisé de perte de valeur sur les écarts d'acquisition.

Les tests de dépréciation ont été effectués selon les modalités décrites à la note 5.f des principes comptables. Les hypothèses clés du modèle utilisées, telles que les multiples de marché et le taux d'actualisation tiennent compte du contexte boursier et économique mondial.

Les multiples de marché utilisés sont déterminés par référence à la valorisation boursière du groupe Air Liquide au 31 décembre 2022. Les multiples ainsi obtenus ne diffèrent pas significativement de ceux des sociétés dont l'activité est comparable à l'activité du Groupe.

Le cas échéant, les taux de croissance pris en compte dans l'estimation des flux de trésorerie pour les unités ou groupe d'unités génératrices de trésorerie sont sensiblement inférieurs aux taux de croissance moyens historiques du Groupe. Ils sont compris entre 1 % et 3 % dans des marchés matures, et au plus à 5,5 % dans des marchés émergents. Le coût moyen pondéré du capital utilisé pour ces calculs est de 5,6 % au 31 décembre 2022

(4,1 % au 31 décembre 2021). Le coût moyen pondéré du capital est ajusté en fonction de l'activité et de la localisation géographique des unités génératrices de trésorerie testées.

Au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021, les valeurs recouvrables des unités ou groupes d'unités génératrices de trésorerie sont significativement supérieures à leurs valeurs nettes comptables.

Compte tenu de l'activité du groupe Air Liquide, aucune variation raisonnablement possible des hypothèses clés n'entraînerait de dépréciation. En effet, les activités Gaz & Services favorisent les synergies entre les différentes branches d'activité avec une mutualisation des actifs pour une zone géographique donnée. Le développement géographique de l'activité s'appuie généralement sur des investissements industriels locaux et des opérations de croissance externe à travers la branche d'activité Grande Industrie. La fourniture du gaz aux clients de l'activité Grande Industrie est contractualisée pour une durée minimum de 15 ans. Ces contrats clients permettent d'offrir une grande visibilité et une protection des revenus futurs.

Note 11 Autres immobilisations incorporelles

11.1. VALEURS BRUTES

2022 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Acquisitions de l'exercice	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Immobilisations incorporelles générées en interne	740,6	59,9	(1,3)	11,3	—	3,5	814,0
Autres immobilisations incorporelles	2 522,9	75,0	(16,5)	69,6	392,6	(6,4)	3 037,2
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES	3 263,5	134,9	(17,8)	80,9	392,6	(2,9)	3 851,2

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

2021 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Acquisitions de l'exercice	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Immobilisations incorporelles générées en interne	677,5	49,3	(16,5)	17,5	—	12,8	740,6
Autres immobilisations incorporelles	2 359,4	75,0	(46,1)	116,1	1,4	17,1	2 522,9
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES	3 036,9	124,3	(62,6)	133,6	1,4	29,9	3 263,5

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

Le Groupe a finalisé au premier semestre l'analyse de la décision d'agenda d'IFRS IC relative aux coûts de configuration et de personnalisation des logiciels exploités par le Groupe sous contrat de Cloud computing (SaaS). Sur la base de cette analyse, au regard des caractéristiques contractuelles et techniques des projets, de la définition et des critères de reconnaissance des actifs incorporels définis par la norme IAS 38, aucun impact significatif sur les États financiers consolidés du Groupe n'a été identifié.

11.2. AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR

2022 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Amortissements de la période	Pertes de valeur	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Immobilisations incorporelles générées en interne	(509,9)	(53,3)	(6,3)	0,6	(6,5)	—	(2,2)	(577,6)
Autres immobilisations incorporelles	(1 301,0)	(150,5)	(3,5)	13,8	(25,9)	—	4,9	(1 462,2)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(1 810,9)	(203,8)	(9,8)	14,4	(32,4)	—	2,7	(2 039,8)
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES ^(b)	1 452,6	(68,9) ^(c)	(9,8)	(3,4)	48,5	392,6	(0,2)	1 811,4

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

(b) Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques et la valorisation de contrats clients dans le cadre de regroupements d'entreprises.

(c) Ce montant représente la différence entre les acquisitions et les amortissements de la période.

2021 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Amortissements de la période	Pertes de valeur	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Immobilisations incorporelles générées en interne	(464,4)	(50,0)	4,6	9,4	(9,7)	—	0,2	(509,9)
Autres immobilisations incorporelles	(1 174,7)	(122,6)	(0,5)	38,2	(43,1)	—	1,7	(1 301,0)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(1 639,1)	(172,6)	4,1	47,6	(52,8)	—	1,9	(1 810,9)
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES ^(b)	1 397,8	(48,4) ^(c)	4,1	(14,9)	80,8	1,4	31,8	1 452,6

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

(b) Les autres immobilisations incorporelles comprennent la marque Airgas pour 387,6 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(c) Ce montant représente la différence entre les acquisitions et les amortissements de la période.

À la clôture de l'exercice, le Groupe n'a pas d'engagement significatif en vue d'acquérir des immobilisations incorporelles et il n'existe aucune restriction d'utilisation sur les immobilisations incorporelles existantes.

Note 12 Immobilisations corporelles

12.1. VALEURS BRUTES

2022 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Acquisitions de l'exercice	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Terrains	471,5	6,0	(17,6)	5,1	0,3	8,7	474,0
Constructions	2 286,3	13,3	(20,4)	36,3	1,5	174,6	2 491,6
Équipements, bouteilles, installations	40 110,3	430,4	(545,9)	711,2	127,5	1 304,7	42 138,2
Droits d'utilisation	1 795,0	147,6	(10,2)	54,3	0,4	(33,0)	1 954,1
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES EN SERVICE	44 663,1	597,3	(594,1)	806,9	129,7	1 455,0	47 057,9
Immobilisations en cours	3 178,3	2 775,9		59,4	86,6	(2 704,7)	3 395,5
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES BRUTES	47 841,4	3 373,2	(594,1)	866,3	216,3	(1 249,7)	50 453,4

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste et des effets liés au périmètre.

2021 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Acquisitions de l'exercice	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Terrains	432,0	16,8	(3,9)	16,3	1,0	9,3	471,5
Constructions	2 127,8	7,8	(52,1)	95,0	10,1	97,7	2 286,3
Équipements, bouteilles, installations	36 108,3	426,4	(506,4)	1 551,1	429,0	2 101,9	40 110,3
Droits d'utilisation	1 565,2	172,8	(21,9)	87,3	3,4	(11,8)	1 795,0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES EN SERVICE	40 233,3	623,8	(584,3)	1 749,7	443,5	2 197,1	44 663,1
Immobilisations en cours	2 896,6	2 396,7		179,3	10,5	(2 304,8)	3 178,3
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES BRUTES	43 129,9	3 020,5	(584,3)	1 929,0	454,0	(107,7)	47 841,4

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles indiquées dans le tableau des flux de trésorerie correspondent aux augmentations des immobilisations corporelles et incorporelles corrigées de la variation du solde des fournisseurs d'immobilisations au cours d'un exercice.

12.2. AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR

2022 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Amortissements de la période	Pertes de valeur	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Constructions	(1 189,7)	(92,1)		15,4	(10,4)	—	(3,4)	(1 280,2)
Équipements, bouteilles, installations	(23 489,5)	(1 939,4)	(395,8)	429,9	(331,2)	—	969,3	(24 756,7)
Droits d'utilisation	(630,7)	(238,6)	9,5	8,8	(16,0)	—	97,4	(769,6)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(25 309,9)	(2 270,1)	(386,3)	454,1	(357,6)	—	1 063,3	(26 806,5)
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	22 531,5	1 103,1 ^(b)	(386,3)	(140,0)	508,7	216,3	(186,4)	23 646,9

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

(b) Ce montant représente la différence entre les acquisitions et les amortissements de la période.

2021 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Amortissements de la période	Pertes de valeur	Sorties de l'exercice	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprises	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Constructions	(1 094,0)	(88,7)		24,6	(37,3)		5,7	(1 189,7)
Équipements, bouteilles, installations	(21 569,6)	(1 689,2)	(2,3)	446,2	(814,0)		139,4	(23 489,5)
Droits d'utilisation	(463,4)	(229,0)	(2,8)	21,1	(27,0)		70,4	(630,7)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(23 127,0)	(2 006,9)	(5,1)	491,9	(878,3)		215,5	(25 309,9)
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	20 002,9	1 013,6 ^(b)	(5,1)	(92,4)	1 050,7	454,0	107,8	22 531,5

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

(b) Ce montant représente la différence entre les acquisitions et les amortissements de la période.

Les amortissements de la période correspondent aux dotations aux amortissements corrigées des reprises de subventions d'investissement.

12.3. MATURITÉ DES DETTES DE LOYERS

La maturité des dettes de loyers afférentes aux droits d'utilisation se décompose de la manière suivante :

2022 (en millions d'euros)	Valeurs au bilan	Maturité								
		< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
			2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	> 2030
Dettes de loyer non courantes	1 052,2		242,8	158,6	126,5	104,9	75,6	71,0	64,9	207,9
Dettes de loyer courantes	227,6	227,6								
TOTAL DETTES DE LOYERS	1 279,8	227,6	242,8	158,6	126,5	104,9	75,6	71,0	64,9	207,9

2021 (en millions d'euros)	Valeurs au bilan	Maturité								
		< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
			2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	> 2029
Dettes de loyer non courantes	1 032,8		201,9	161,6	132,7	100,9	83,0	72,7	68,0	212,0
Dettes de loyer courantes	228,0	228,0								
TOTAL DETTES DE LOYERS	1 260,8	228,0	201,9	161,6	132,7	100,9	83,0	72,7	68,0	212,0

Note 13 Actifs financiers non courants

(en millions d'euros)	2021	2022
Titres non consolidés	379,5	414,8
Prêts	34,4	75,0
Autres créances à long terme	273,2	224,9
Avantages au personnel	58,3	60,8
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	745,4	775,5

Note 14 Titres mis en équivalence

14.1. INFORMATIONS FINANCIÈRES RELATIVES AUX SOCIÉTÉS COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

Part du Groupe dans les sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2022 (en millions d'euros)	Quote-part dans les résultats de l'exercice	Quote-part dans les capitaux propres ^(a)	Quote-part dans les résultats nets et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ^(b)
Coentreprises	9,9	135,7	16,9
Entreprises associées	(8,8)	50,0	12,2
TOTAL	1,1	185,7	29,1

(a) Y compris les écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

(b) La quote-part dans les résultats nets et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres comprend principalement les réserves de conversion.

Part du Groupe dans les sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2021 (en millions d'euros)	Quote-part dans les résultats de l'exercice	Quote-part dans les capitaux propres ^(a)	Quote-part dans les résultats nets et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ^(b)
Coentreprises	10,0	129,0	12,9
Entreprises associées	(4,6)	29,0	12,1
TOTAL	5,4	158,0	25,0

(a) Y compris les écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

(b) La quote-part dans les résultats nets et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres comprend principalement les réserves de conversion.

14.2. VARIATIONS DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Quote-part dans les résultats de l'exercice	Dividendes distribués	Écarts de conversion	Autres variations	Valeur au 31 décembre
2021	160,9	5,4	(5,5)	10,7	(13,5)	158,0
2022	158,0	1,1	(13,8)	4,1	36,3	185,7

Aucune société consolidée selon la méthode de la mise en équivalence n'est individuellement significative.

Note 15 Impôts différés

15.1. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF

La variation des impôts différés actif de la période est la suivante :

(en millions d'euros)	2021	2022
VALEUR AU 1^{er} JANVIER	268,4	239,3
Produit (charge) comptabilisé en résultat	15,6	40,3
Produit (charge) comptabilisé directement en capitaux propres ^(a)	(30,7)	(28,7)
Variations liées au périmètre	6,1	0,3
Écarts de conversion	0,8	(2,4)
Autres ^(b)	(20,9)	(16,5)
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE	239,3	232,3

(a) Correspond aux impôts différés reconnus dans les autres éléments dans l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres : +18,0 millions d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et -46,7 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels. En 2021, les impacts respectifs s'élevaient à -20,3 millions d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et -10,4 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels.

(b) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste.

Les impôts différés actif non reconnus s'élevaient à 104,0 millions d'euros au 31 décembre 2022 (130,1 millions d'euros au 31 décembre 2021).

15.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF

La variation des impôts différés passif de la période est la suivante :

(en millions d'euros)	2021	2022
VALEUR AU 1^{er} JANVIER	1 871,5	2 126,8
Charge (produit) comptabilisé en résultat	129,0	142,8
Charge (produit) comptabilisé directement en capitaux propres ^(a)	35,7	43,1
Variations liées au périmètre	1,9	94,9
Écarts de conversion	115,2	82,4
Autres ^(b)	(26,5)	(24,6)
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE	2 126,8	2 465,4

(a) Correspond aux impôts différés reconnus dans les autres éléments dans l'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres : -0,8 million d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et +43,9 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels. En 2021, les impacts respectifs s'élevaient à +0,4 million d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et +35,3 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels.

(b) Les autres variations résultent principalement des reclassements de poste à poste.

15.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR NATURE

Les impôts différés nets se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2021	2022
Amortissements/dépréciations	(2 253,8)	(2 342,8)
Provisions pour avantages au personnel	313,1	145,2
Autres provisions	249,2	302,0
Déficits fiscaux reportables	102,7	51,1
Autres	(298,7)	(388,6)
TOTAL	(1 887,5)	(2 233,1)

Note 16 Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	2021	2022
Matières premières et fournitures	446,4	567,2
Produits finis et semi finis	1 028,5	1 251,9
En-cours	110,2	141,9
STOCKS NETS	1 585,1	1 961,0

(en millions d'euros)	2021	2022
Dépréciations	(23,2)	(30,8)
Reprises de dépréciations	17,4	17,7
DÉPRÉCIATIONS NETTES CONSTATÉES EN COMPTE DE RÉSULTAT	(5,8)	(13,1)

Note 17 Clients

(en millions d'euros)	2021	2022
Clients et autres créances d'exploitation	2 891,7	3 258,5
Provisions pour dépréciation	(197,6)	(223,7)
CLIENTS	2 694,1	3 034,8

Les clients et autres créances d'exploitation comprennent les montants bruts relatifs aux contrats d'Ingénierie & Construction pour 112,9 millions d'euros (97,1 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Au 31 décembre 2022, le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé à l'avancement et les encaissements cumulés sur les années écoulées depuis le démarrage des projets en cours s'élèvent respectivement à 1 537,5 millions d'euros (1 248,1 millions d'euros en 2021) et à 1 575,9 millions d'euros (1 294,9 millions d'euros en 2021).

17.1. RÉPARTITION DES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	Valeur brute	Dont non échues	Dont dépréciées et échues	Dont non dépréciées et échues
2021	2 891,7	2 210,5	193,3	487,9
2022	3 258,5	2 504,8	215,0	538,7

Les créances échues non dépréciées sont pour l'essentiel échues depuis moins de trois mois.

Les principes comptables relatifs à la comptabilisation de la dépréciation des créances clients (pertes de crédit attendues) sont décrits dans le paragraphe 6.b des principes et méthodes comptables.

17.2. PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION

(en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Dotations	Reprises	Écarts de conversion	Autres variations	Valeur au 31 décembre
2021	(204,0)	(32,4)	30,8	(5,2)	13,2	(197,6)
2022	(197,6)	(76,9)	39,0	(1,1)	12,9	(223,7)

17.3. INFORMATIONS RELATIVES AUX CÉSSIONS DE CRÉANCES COMMERCIALES SANS RECOURS

Les cessions de créances clients sans recours réalisées en Europe, en Asie et en Amérique représentent 1 567,4 millions d'euros contre 1 395,1 millions d'euros en 2021.

Le programme européen mis en place en 2015 et renouvelé en 2020 a été amendé en mai 2022 pour porter son enveloppe à 800 millions d'euros (872 millions d'euros en incluant 9 % de prix d'achat différé). Il a pour échéance le 28 février 2026. Les créances cédées, d'un montant de 671,3 millions d'euros au 31 décembre 2022 (638,4 millions d'euros au 31 décembre 2021) ont été déconsolidées.

Le programme américain porté par la société Airgas, mis en place en 2018, a été renouvelé en décembre 2022 avec une échéance en décembre 2025. Il porte sur un montant de 750 millions de dollars américains soit 703 millions d'euros au 31 décembre 2022 et a conduit à déconsolider 676,5 millions de dollars américains (634,3 millions d'euros équivalents).

D'autres programmes de cessions de créances sont mis en place dans diverses géographies et métiers, principalement en Asie et dans la Santé.

La quasi-totalité des risques et avantages liés aux créances cédées a été transférée aux cessionnaires.

Note 18 Besoin en fonds de roulement

L'augmentation du besoin en fonds de roulement de +396,8 millions d'euros, présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, provient principalement de l'augmentation du besoin en fonds de roulement des activités Gaz & Services pour +301,4 millions d'euros.

Note 19 Autres actifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Avances et acomptes versés	152,3	197,1
Charges constatées d'avance	134,2	156,2
Autres actifs courants divers	524,0	632,1
AUTRES ACTIFS COURANTS	810,5	985,4

Note 20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2022
Prêts à moins de 3 mois	66,0	35,3
Titres de placements à court terme	187,1	267,0
Disponibilités	1 993,5	1 609,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	2 246,6	1 911,4

Au 31 décembre 2022, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent 155 millions d'euros soumis à des restrictions (150 millions d'euros au 31 décembre 2021), principalement dans quatre pays : au Luxembourg (restrictions réglementaires dans le cadre de la société captive de réassurance du Groupe), en Argentine et en Égypte (du fait du contrôle des changes en vigueur) et en Allemagne (sociétés en détention partagée).

Par ailleurs, 63 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie sont détenus dans des pays dans lesquels une autorisation préalable est requise pour transférer des fonds à l'étranger. Ces liquidités sont à disposition du Groupe dans un délai raisonnable sous condition du respect des formalités requises. Ce montant était de 41 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Note 21 Capitaux propres

21.1. ACTIONS

Nombre d'actions

	2021	2022
NOMBRE D'ACTIONS AU 1^{er} JANVIER	473 660 724	475 291 037
Attribution d'actions gratuites		48 905 499
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 098 738	
Options levées durant l'exercice	696 575	352 635
Annulation d'actions propres	(165 000)	(1 098 900)
NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE	475 291 037	523 450 271

Le montant nominal de l'action s'élève à 5,50 euros. Toutes les actions sont émises et entièrement libérées.

Les rachats d'actions (montant net des cessions d'actions) effectués en 2022 s'élèvent à 1 202 795 actions, dont des rachats nets pour 1 198 600 actions avant l'attribution des actions gratuites et des rachats nets pour 4 195 actions après l'attribution des actions gratuites.

21.2. ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Benôit Potier en sa qualité de Président-Directeur Général et en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil d'Administration du 4 mai 2022, a constaté, le 31 mai 2022, la création de 47 547 083 actions nouvelles au nominal de 5,50 euros, portant jouissance au 1^{er} janvier 2022, qui ont été attribuées gratuitement le 8 juin 2022 aux Actionnaires à raison d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes existantes au 7 juin 2022 par incorporation de prime d'émission.

De plus, en l'application de l'article 21 des statuts, 1 358 416 actions nouvelles ont été créées au nominal de 5,50 euros, portant jouissance au 1^{er} janvier 2022. Ces actions ont été attribuées gratuitement le 8 juin 2022 aux Actionnaires à raison d'une action nouvelle pour cent actions anciennes par incorporation de prime d'émission. Les actions concernées par cette attribution majorée sont les actions inscrites sous la forme nominative sans interruption du 31 décembre 2019 au 7 juin 2022 inclus.

21.3. RÉDUCTION DE CAPITAL

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 en sa 18^e résolution, le Conseil d'Administration du 27 juillet 2022 a constaté la réduction du capital social d'un montant de 6 043 950 euros pour le ramener de 2 884 069 820,50 euros à 2 878 025 870,50 euros par annulation de 1 098 900 actions.

21.4. ACTIONS PROPRES

Les actions propres sont constituées d'actions Air Liquide détenues par le Groupe, incluant les actions comprises dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers. Au 31 décembre 2022, le Groupe détient 1 223 450 actions propres (1 227 185 au 31 décembre 2021), dont 10 500 actions propres dans le cadre du contrat de liquidité (7 050 au 31 décembre 2021). Les variations du nombre d'actions propres sont expliquées dans le tableau de variation des capitaux propres.

21.5. PAIEMENTS EN ACTIONS

Plans d'options de souscription

La Société a adopté, par décisions du Conseil d'Administration après autorisations de l'Assemblée Générale et sur recommandation du Comité des rémunérations, des plans attribuant un certain nombre d'options de souscription d'actions, à

certaines membres du personnel d'encadrement de la Société et de ses filiales dans le monde, y compris les mandataires sociaux.

Ces options ont pour objectif de mobiliser les managers les plus moteurs et de récompenser les contributeurs distingués pour la qualité de leur comportement en situation exceptionnelle en les associant, dans une perspective à long terme, à l'intérêt des Actionnaires.

Ces options sont attribuées à un prix qui ne peut être inférieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant leur attribution. Leur durée maximum d'exercice est de 10 ans pour les plans d'options attribués depuis le 14 octobre 2011.

Les options attribuées ne peuvent être exercées avant un délai minimum de quatre ans après leur attribution.

L'encours des options ainsi attribuées par le Conseil d'Administration dans le cadre des autorisations votées par les Assemblées Générales et non encore levées s'élevait, après ajustement, à 1 340 889 options (prix moyen de 72,38 euros) au 31 décembre 2022, soit 0,26 % des actions composant le capital.

Sur le total des options dont l'émission a été autorisée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, le Conseil d'Administration gardait un potentiel d'attribution de 10 469 005 options au 31 décembre 2022.

Plans d'actions de performance

Afin de fidéliser et de motiver de façon plus dynamique les collaborateurs de talent et de récompenser les performances à moyen terme, un outil de rémunération complémentaire a été mis en place en 2008 par le biais d'attributions d'actions de performance.

La 21^e résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 autorise le Conseil à procéder à des attributions gratuites d'actions au profit de collaborateurs du Groupe, dans la limite d'un plafond d'attribution égal à 0,5 % du capital social sur 38 mois ; dans le cadre de ce plafond, elle fixe à 0,1 % du capital la limite du nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux sur la même période.

Le Conseil d'Administration, agissant dans le cadre de cette autorisation, a adopté le 29 septembre 2022 deux règlements différents (Plan « France » et Plan « Monde ») régissant l'attribution d'actions de performance aux bénéficiaires déterminés par le Conseil d'Administration. Les Plans « France » et « Monde » diffèrent essentiellement par la durée de la condition de présence requise – paragraphe a) ci-dessous et l'absence corrélative d'obligation de conservation pour le Plan « Monde » – paragraphe c) ci-dessous.

Les actions attribuées seront soit des actions émises par augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive, soit des actions rachetées par la Société sur le marché préalablement à cette même date.

À ce jour, les actions de performance livrées sont des actions auto-détenues issues du programme de rachat d'actions de la Société.

Les actions attribuées seront de même nature et de même catégorie que les actions composant le capital social de la Société à la date d'approbation des plans par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 29 septembre 2022 a décidé de procéder à l'attribution de 460 415 actions de performance aux salariés (2 575 bénéficiaires).

Les options de souscription et les actions de performance sont assorties :

a) d'une condition de présence en phase d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront définitivement acquises que s'il est resté salarié ou mandataire d'une société du Groupe pendant une période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, de trois ans pour les bénéficiaires du Plan « France » et de quatre ans pour les bénéficiaires du Plan « Monde ». Dans le cas d'un départ en retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, la condition de présence n'étant plus requise ;

b) de conditions de performance portant sur la totalité des actions de performance attribuées à tout bénéficiaire, désormais identiques à celles applicables aux options ;

c) d'une obligation de conservation pour les actions de performance : à compter de la date d'attribution définitive, les bénéficiaires du Plan « France » ont une obligation de conservation des actions pendant deux années supplémentaires durant lesquelles ces actions sont inaccessibles (sauf cas d'invalidité ou de décès).

Options attribuées aux 10 salariés de la Société et de ses filiales (non-mandataires sociaux) dont le nombre d'options consenties est le plus élevé

Aucune option n'a été attribuée au cours de l'année 2022.

Options levées en 2022 par les 10 salariés de la Société et de ses filiales (non-mandataires sociaux) dont le nombre d'options levées est le plus élevé

Date d'attribution du plan	Nombre d'options levées	Prix moyen (en euros) ^(a)
27/09/2012	36 889	69,92
26/09/2013	31 538	68,71
22/09/2014	19 270	75,31
28/09/2015	3 747	81,46
29/11/2016	76	69,33
TOTAL	91 520	71,11

(a) Données historiques.

Options levées en 2021 par les 10 salariés de la Société et de ses filiales (non-mandataires sociaux) dont le nombre d'options levées est le plus élevé

Date d'attribution du plan	Nombre d'options levées	Prix moyen (en euros) ^(a)
14/10/2011	7 198	57,28
14/10/2011 (Belgique)	3 393	57,94
27/09/2012	68 004	70,14
26/09/2013	20 179	74,06
22/09/2014	9 605	77,67
28/09/2015	4 500	84,08
TOTAL	112 879	70,85

(a) Données historiques.

Nombre d'options de souscription d'actions et prix d'exercice moyen pondéré

	2021		2022	
	Options ^(a)	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Nombre total d'options en circulation au début de la période (en nombre et au cours ajustés)	2 475 317	69,72	1 700 972	71,39
Options exercées pendant la période (en nombre et au cours ajustés)	759 959	65,93	352 635	71,14
Options annulées pendant la période (en nombre et au cours ajustés)	14 386	72,57	7 448	72,43
Nombre total d'options à la fin de la période (en nombre et au cours ajustés)	1 700 972	71,39	1 340 889	72,38
dont nombre d'options exerçables	1 616 414	70,52	1 340 889	72,38

(a) Le nombre total d'options en circulation a été ajusté pour tenir compte de l'augmentation de capital par attribution d'actions gratuites de 2022.

Information sur la juste valeur des options de souscription d'actions et des attributions d'actions de performance

Options de souscription d'actions

Aucune option n'a été attribuée au cours des années 2021 et 2022.

Attributions d'actions de performance

La réalisation de la condition de performance liée au résultat du Groupe ainsi que la condition de performance liée à la réduction de l'intensité carbone du Groupe n'ont pas été modélisées et ont été considérées à 100 % à la date de valorisation.

	2021		2022	
	Plan 1 ^(c)		Plan 1 ^(c)	
	29/09/2021		29/09/2022	
Durée de vie de l'action de performance	5 ans ^(a)	4 ans ^(b)	5 ans ^(a)	4 ans ^(b)
Juste valeur de l'action de performance en date d'attribution (en euros)	119,66 ^(a)	115,38 ^(b)	98,26 ^(a)	94,72 ^(b)

(a) Attributions d'actions de performance aux salariés pour des bénéficiaires situés en France dont la juste valeur dépend à 50 % de conditions de performance liées aux résultats du Groupe, à 40 % du rendement de l'action et à 10 % de la réduction de l'intensité carbone d'Air Liquide.

(b) Attributions d'actions de performance aux salariés pour des bénéficiaires situés hors de France dont la juste valeur dépend à 50 % de conditions de performance liées aux résultats du Groupe, à 40 % du rendement de l'action et à 10 % de la réduction de l'intensité carbone d'Air Liquide.

(c) Juste valeur à la date d'attribution non retraitée de l'effet du maintien du droit préférentiel de souscription des augmentations de capital et des attributions d'actions gratuites ultérieures.

Le montant pris en charge dans le compte de résultat au titre des options de souscription d'actions et des attributions d'actions de performance aux salariés s'élève à 36,9 millions d'euros en 2022 (montant hors impôt) contre 31,4 millions d'euros en 2021. La contrepartie de ces charges est comptabilisée en capitaux propres.

Note 22 Provisions et avantages au personnel

2022 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Dotations	Utilisations	Autres reprises	Effet de l'actualisation	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprise	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Retraites et autres avantages au personnel	1 437,0	41,2	(89,8)		(286,6)	3,2	0,2	(13,8)	1 091,4
Restructurations	24,2	14,0	(18,3)	(0,7)			(0,1)	(3,3)	15,8
Garanties et autres provisions sur les contrats d'ingénierie	89,1	145,4	(41,0)	(8,3)			(0,7)	1,2	185,6
Démantèlement	274,5	0,0	(3,8)	(5,5)	6,8	2,9		(15,0)	259,9
Provisions et passifs éventuels dans le cadre d'un regroupement d'entreprises	190,8	0,8	(16,5)	(25,4)	1,8	10,3	3,2		164,9
Autres provisions	585,7	141,5	(83,9)	(65,1)	1,5	5,7	0,2	(29,6)	555,9
TOTAL PROVISIONS	2 601,3	342,9	(253,3)	(105,0)	(276,5)	21,3	3,6	(60,5)	2 273,5

(a) Les autres variations correspondent à des reclassements de poste à poste, aux effets liés au périmètre et à la constatation des provisions pour démantèlement, sans impact sur le tableau des flux de trésorerie.

2021 (en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Dotations	Utilisations	Autres reprises	Effet de l'actualisation	Écarts de conversion	Acquisitions liées aux regroupements d'entreprise	Autres variations ^(a)	Valeur au 31 décembre
Retraites et autres avantages au personnel	1 612,8	47,6	(93,1)		(166,9)	11,1		25,5	1 437,0
Restructurations	29,8	3,9	(9,8)	(1,8)			0,5	0,6	24,2
Garanties et autres provisions sur les contrats d'ingénierie	98,4	115,0	(104,6)	(12,8)			1,2	(8,1)	89,1
Démantèlement	238,8		(2,5)	(0,7)	5,5	5,3		28,1	274,5
Provisions et passifs éventuels dans le cadre d'un regroupement d'entreprises	181,4	0,8	(19,5)	(7,9)	1,7	13,5	20,7	0,1	190,8
Autres provisions	573,2	210,0	(187,6)	(26,0)	2,1	10,6	0,1	3,3	585,7
TOTAL PROVISIONS	2 734,4	377,3	(417,1)	(49,2)	(157,6)	42,7	21,3	49,5	2 601,3

(a) Les autres variations correspondent à des reclassements de poste à poste, aux effets liés au périmètre et à la constatation des provisions pour démantèlement, sans impact sur le tableau des flux de trésorerie.

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures arbitrales, judiciaires ou administratives. Les charges pouvant résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être, soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à la meilleure estimation de la Direction du Groupe. Le montant des provisions est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, et la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque. Ces litiges sont de natures diverses et sont localisés dans différentes filiales du Groupe. Le montant des provisions pour risques enregistrées au titre de l'ensemble des litiges dans lequel

le Groupe est impliqué s'élève à 185,8 millions d'euros au 31 décembre 2022 (228,5 millions d'euros au 31 décembre 2021) et elles figurent sur la ligne « Autres provisions ». Elles comprennent des provisions pour litiges industriels et pour risques fiscaux, hors impôts sur le résultat, respectivement à hauteur de 127,0 et 58,8 millions d'euros.

Le Groupe ne fournit pas le détail de ces provisions, considérant que la divulgation du montant de la provision par litige est de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux. Cependant, aucun litige n'est de nature à avoir individuellement une incidence significative sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Note 23 Avantages au personnel

23.1. RÉGIMES DE RETRAITES

Les régimes de retraite les plus importants concernent la France, l'Allemagne et les États-Unis.

En France, Air Liquide accorde aux retraités un complément de ressources en sus des régimes normaux de retraites, l'ensemble étant défini par rapport au dernier salaire. Depuis le 31 décembre 1995, ce régime est fermé aux salariés de moins de 45 ans ou de moins de 20 ans d'ancienneté au 1^{er} janvier 1996 ; ces derniers bénéficient d'un régime à cotisations définies. Ces régimes sont non financés. Les sommes allouées annuellement au titre de ces compléments ne peuvent pas dépasser un butoir fixé à l'origine à 12 % de la masse salariale ou, dans certains cas, 12 % du bénéfice avant impôt des sociétés concernées. Ces pourcentages de 12 % sont réduits en proportion du nombre d'allocataires de ce régime pour l'exercice concerné rapporté au nombre d'allocataires de l'année précédente. En 2017, ce complément de ressources a fait l'objet d'une couverture au titre de l'article 50 de la loi du 20 janvier 2014 garantissant l'avenir et la justice du système des retraites.

La norme IAS 19 « Avantages au personnel » définit très précisément et restrictivement les régimes à cotisations définies et indique que tout régime ne respectant pas intégralement les conditions imposées est, par défaut, un régime à prestations définies.

La définition restrictive donnée aux régimes à cotisations définies impose à Air Liquide de comptabiliser le dispositif de complément de retraites comme un régime à prestations définies malgré l'existence des butoirs qui limitent les engagements de la Société et bien que les engagements n'aient pas un caractère continu et stable.

Cette qualification en régime à prestations définies amène la constatation d'une provision au titre des engagements futurs.

L'existence des butoirs limitant les engagements crée une incertitude quant à l'évaluation des montants qui seront effectivement payés aux retraités. Compte tenu des difficultés à apprécier les effets des butoirs, la provision comptabilisée correspond à la valeur actuarielle des sommes qui seront accordées aux retraités jusqu'à la disparition du régime, hors impact éventuel des butoirs. Le complément de ressources versé par Air Liquide est indexé aux taux de revalorisation des régimes de retraite obligatoires et complémentaires français jusqu'à un certain montant de rente et sans indexation au-delà. Les effets liés à l'introduction d'un plancher et d'un plafond de revalorisation ont été comptabilisés en « autres charges financières ».

En Allemagne, Air Liquide a deux régimes principaux.

Le premier donne droit aux retraités de Lurgi (activité Ingénierie & Construction) à une rente viagère, qui dépend du revenu et de l'ancienneté acquise au titre du régime au moment du départ à la retraite, l'âge normal étant de 65 ans. Le régime offre également des rentes d'invalidité et des rentes de veuvage. Il est fermé aux nouveaux entrants ; ces derniers bénéficient d'un régime à cotisations définies.

Le second régime est un ancien régime destiné aux salariés des activités Gaz & Services. Il donne droit à une rente viagère, qui dépend du revenu perçu pendant la carrière et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite, l'âge normal étant de 65 ans. Le régime offre également des rentes d'invalidité, des rentes de préretraite et des rentes de veuvage. Il est fermé aux nouveaux entrants ; ces derniers bénéficient d'un autre régime de retraite à prestations définies. Sous condition de 10 ans d'ancienneté minimum, le régime donne droit à une rente viagère, qui dépend du revenu de fin de carrière et de l'ancienneté acquise au moment du départ en retraite, l'âge normal étant de 65 ans. Le régime offre également des rentes d'invalidité, des rentes de préretraite et de rentes de veuvage.

Les deux régimes ne sont que peu financés par des versements à des fonds spécialisés, ce qui correspond à la pratique du marché en Allemagne où les régimes sont en grande partie gérés de manière interne.

Aux États-Unis, Air Liquide accorde aux retraités un complément de ressources en sus des régimes normaux de retraites. Cette pension est calculée sur un pourcentage des derniers salaires reçus. Le bénéficiaire, lors de son départ à la retraite, a le choix entre une rente ou un capital. Depuis 2004, ce plan est fermé aux nouveaux participants et a été gelé en 2016. Ainsi les salariés arrivés avant 2004 n'acquièrent plus de nouveaux droits sur ce régime à prestations définies, mais bénéficient du régime à cotisations définies ouvert depuis 2004 aux nouveaux salariés.

En 2017, un nouveau régime a été mis en place (Supplemental Saving plan). Ce régime vient compléter le plan d'épargne de base en offrant un complément de retraite au-delà des plafonds fiscaux du plan de base, et présente un coût annuel d'environ 7 millions de dollars.

23.2. ENGAGEMENTS

Les engagements du Groupe en matière de retraite et avantages similaires se présentent ainsi au 31 décembre 2022 :

2022 (en millions d'euros)	Régimes à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite	Autres avantages à long terme	Frais médicaux	Total
A. Réconciliation de la provision					
Provision début de période	(1 124,3)	(198,3)	(21,9)	(34,2)	(1 378,7)
(Achat) vente/transfert	(1,4)				(1,4)
(Charge) produit reconnu	(26,9)	(14,5)	2,0	(1,0)	(40,4)
Contributions employeurs	76,9	9,2	1,8	2,1	90,0
Gains (pertes) générés sur la période	241,4	56,9		6,2	304,5
Impact taux de change	(5,5)	1,3	(0,1)	(0,2)	(4,5)
Provision fin de période	(839,8)	(145,4)	(18,2)	(27,1)	(1 030,5)
B. Charge comptable de l'exercice 2022					
Coût des services rendus	19,8	12,8	2,1	0,5	35,2
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies	7,0	1,6	0,1	0,5	9,2
Coût des services passés	0,1	0,1	0,1		0,3 ^(a)
Pertes (gains) actuariels			(4,3)		(4,3)
Charge (produit) reconnu	26,9	14,5	(2,0)	1,0	40,4
C. Réconciliation des engagements sur 2022					
Engagement début de période	2 428,0	198,6	21,9	34,4	2 682,9
Achat (vente)/transfert	1,4	0,0	0,0		1,4
Coût des services rendus	19,8	12,8	2,1	0,5	35,2
Charge d'intérêts	30,8	1,6	0,1	0,5	33,0
Cotisations des salariés	2,2				2,2
Modification de régime	0,1	0,1	0,1		0,3 ^(a)
Prestations payées	(178,4)	(9,2)	(1,3)	(2,1)	(191,0)
Pertes (gains) actuariels	(526,5)	(57,1)	(4,3)	(6,2)	(594,1)
Impact taux de change	47,1	(1,2)	0,1	0,1	46,1
Engagement fin de période	1 824,5	145,6	18,7	27,2	2 016,0
D. Réconciliation des actifs financiers sur 2022					
Valeur vénale des actifs début de période	1 303,7	0,3		0,2	1 304,2
Achat (vente)/transfert	0,0				0,0
Rendement des actifs de couverture	(215,1)	(0,2)			(215,3)
Contributions employeurs	7,8	0,1	0,4	0,0	8,3
Contributions employés	2,2				2,2
Prestations payées	(109,3)	0,0	0,0	0,0	(109,3)
Impact taux de change	42,6		0,0		42,6
Valeur vénale des actifs fin de période	1 031,9	0,2	0,4	0,2	1 032,7
E. Réconciliation de la situation financière fin 2022					
Engagement	(1 824,4)	(145,6)	(18,7)	(27,3)	(2 016,0)
Valeurs des actifs de couverture	1 031,9	0,2	0,4	0,2	1 032,7
Réserve de gestion du surplus	(47,3)		0,1		(47,2)
Provision	(839,8)	(145,4)	(18,2)	(27,1)	(1 030,5)
F. (Gains) et pertes actuariels comptabilisés directement en capitaux propres					
(Gains) et pertes début de période	1 151,8	48,1		4,7	1 204,6
Achat (vente)/transfert	0,6	0,1			0,7
(Gains) et pertes sur les engagements	(526,5)	(57,1)		(6,2)	(589,8)
(Gains) et pertes sur les actifs de couverture	237,5	0,2			237,7
Variation de la réserve de gestion du surplus	47,3				47,3
Impact taux de change	23,9	(0,7)	0,1		23,3
(Gains) et pertes fin de période^(b)	934,6	(9,4)		(1,5)	923,8

(a) Les coûts des services passés et les modifications de régime concernent principalement des régimes de retraite en France.

(b) Les pertes (gains), nets d'impôt, reconnus dans les capitaux propres, s'élèvent à 687 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et avantages similaires se présentent ainsi au 31 décembre 2021 :

2021 (en millions d'euros)	Régimes à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite	Autres avantages à long terme	Frais médicaux	TOTAL
A. Réconciliation de la provision					
Provision début de période	(1 325,6)	(212,1)	(22,6)	(37,6)	(1 597,9)
(Achat) vente/transfert	(0,3)	0,7			0,4 ^(c)
(Charge) produit reconnu	(32,7)	(13,2)	(0,6)	(1,0)	(47,5)
Contributions employeurs	83,2	7,1	1,4	2,2	93,9
Gains (pertes) générés sur la période	159,3	19,4		2,7	181,4
Impact taux de change	(8,2)	(0,2)	(0,1)	(0,5)	(9,0)
Provision fin de période	(1 124,3)	(198,3)	(21,9)	(34,2)	(1 378,7)
B. Charge comptable de l'exercice 2021					
Coût des services rendus	27,8	12,3	1,4	0,7	42,2
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies	4,9	0,9	0,1	0,3	6,2
Coût des services passés			0,1		0,1 ^(a)
Pertes (gains) actuariels			(1,0)		(1,0)
Charge (produit) reconnu	32,7	13,2	0,6	1,0	47,5
C. Réconciliation des engagements sur 2021					
Engagement début de période	2 561,1	212,4	22,6	37,8	2 833,9
Achat (vente)/transfert	(0,2)	(0,7)			(0,9) ^(c)
Coût des services rendus	27,8	12,3	1,4	0,7	42,2
Charge d'intérêts	21,4	0,9	0,1	0,3	22,7
Cotisations des salariés	2,1				2,1
Modification de régime			0,1		0,1 ^(a)
Prestations payées	(150,8)	(7,1)	(1,4)	(2,2)	(161,5)
Pertes (gains) actuariels	(121,9)	(19,4)	(1,0)	(2,7)	(145,0)
Impact taux de change	88,5	0,2	0,1	0,5	89,3
Engagement fin de période	2 428,0	198,6	21,9	34,4	2 682,9
D. Réconciliation des actifs financiers sur 2021					
Valeur vénale des actifs début de période	1 235,5	0,3		0,2	1 236,0
Achat (vente)/transfert	(0,5)				(0,5) ^(c)
Rendement des actifs de couverture	53,9				53,9
Contributions employeurs	8,4	0,1			8,5
Contributions employés	2,1				2,1
Prestations payées	(76,0)	(0,1)			(76,1)
Impact taux de change	80,3				80,3
Valeur vénale des actifs fin de période	1 303,7	0,3		0,2	1 304,2
E. Réconciliation de la situation financière fin 2021					
Engagement	(2 428,0)	(198,6)	(21,9)	(34,4)	(2 682,9)
Valeurs des actifs de couverture	1 303,7	0,3		0,2	1 304,2
Provision	(1 124,3)	(198,3)	(21,9)	(34,2)	(1 378,7)
F. (Gains) et pertes actuariels comptabilisés directement en capitaux propres					
(Gains) et pertes début de période	1 265,6	67,6		7,7	1 340,9
Achat (vente)/transfert	13,1				13,1 ^(c)
(Gains) et pertes sur les engagements	(121,9)	(19,4)		(2,7)	(144,0)
(Gains) et pertes sur les actifs de couverture	(37,5)				(37,5)
Variation de la réserve de gestion du surplus	0,1				0,1
Impact taux de change	32,4	(0,1)		(0,3)	32,0
(Gains) et pertes fin de période ^(b)	1 151,8	48,1		4,7	1 204,6

(a) Les coûts des services passés et les modifications de régime concernent principalement des régimes de retraite en France.

(b) Les pertes (gains), nets d'impôt, reconnus dans les capitaux propres, s'élèvent à 883,0 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(c) Le poste (Achat) vente/transfert inclut principalement l'impact non significatif d'une décision d'agenda d'IFRS IC concernant le calcul des engagements de retraites (IAS 19).

Les montants ci-dessus peuvent être analysés comme suit, par zone géographique au 31 décembre 2022 :

2022 (en millions d'euros)	Valeur actualisée des engagements	Valeur des actifs donnés en gestion	Provisions au bilan	Réserve de gestion du surplus
Europe / Afrique	(1 252)	338	(962)	47
Amériques	(714)	651	(63)	
Asie-Pacifique	(50)	44	(6)	
TOTAL	(2 016)	1 033	(1 031)	47

Les montants ci-dessus peuvent être analysés comme suit, par zone géographique au 31 décembre 2021 :

2021 (en millions d'euros)	Valeur actualisée des engagements	Valeur des actifs donnés en gestion	Provisions au bilan	Réserve de gestion du surplus
Europe / Afrique	(1 693)	421	(1 272)	
Amériques	(928)	832	(96)	
Asie-Pacifique	(62)	51	(11)	
TOTAL	(2 683)	1 304	(1 379)	

23.3. PRINCIPALES HYPOTHÈSES

Les principaux taux d'actualisation utilisés sont les suivants :

	2021	2022
Zone Euro	1,0 %	3,8 %
Canada	3,2 %	5,0 %
Japon	0,5 %	1,4 %
Suisse	0,3 %	2,2 %
États-Unis	2,8 %	5,4 %
Royaume-Uni	1,9 %	4,8 %

Les écarts entre les différents taux de rendement attendus des actifs et les principaux taux d'actualisation sont les suivants :

2022	Taux de rendement attendus ^(a)	Taux d'actualisation 2021	Impact (en pb)
Zone Euro	2,5 %	1,0 %	(150)
Canada	6,6 %	3,2 %	(340)
Japon	2,5 %	0,5 %	(200)
Suisse	5,1 %	0,3 %	(480)
États-Unis	5,4 %	2,8 %	(260)
Royaume-Uni	3,7 %	1,9 %	(180)

(a) Les taux de rendement attendus des actifs sur le long terme ont été déterminés en tenant compte, pour chaque pays, de la structure du portefeuille d'investissements.

2021	Taux de rendement attendus ^(a)	Taux d'actualisation 2020	Impact (en pb)
Zone Euro	2,5 %	0,6 %	(190)
Canada	5,9 %	2,6 %	(330)
Japon	2,5 %	0,6 %	(190)
Suisse	2,8 %	0,1 %	(270)
États-Unis	3,1 %	2,4 %	(70)
Royaume-Uni	4,5 %	1,3 %	(320)

(a) Les taux de rendement attendus des actifs sur le long terme ont été déterminés en tenant compte, pour chaque pays, de la structure du portefeuille d'investissements.

23.4. DÉCOMPOSITION DES GAINS ET PERTES DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	2021	2022
Écart d'expérience sur les engagements	(25)	(17)
Écarts sur les engagements liés aux changements d'hypothèses	(120)	611
Écart d'expérience sur les actifs	38	(238)

Décomposition des gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

2022 (en millions d'euros)	Intérêt sur actifs financiers	Rendement réel	Gains et pertes sur actifs financiers
Europe / Afrique	3,0	(57,6)	(60,6)
Amériques	20,4	(158,2)	(178,5)
Asie-Pacifique	0,3	0,6	1,4
TOTAL	24,0	(215,0)	(237,7)

2021 (en millions d'euros)	Intérêt sur actifs financiers	Rendement réel	Gains et pertes sur actifs financiers
Europe / Afrique	1,8	26,2	24,4
Amériques	14,3	26,0	11,7
Asie-Pacifique	0,3	1,7	1,4
TOTAL	16,4	53,9	37,5

23.5. ANALYSE DES RISQUES LIÉS AUX PLANS DE RETRAITE

Sensibilité à une variation des taux d'actualisation et des autres paramètres

La valeur actuelle des engagements au titre des régimes à prestations définies est calculée en actualisant les flux de trésorerie futurs. Les taux d'actualisation sont déterminés sur la base du taux d'obligations d'État ou, lorsque les marchés sont suffisamment liquides, d'entreprises qualifiées de « Première Qualité », qui peut varier d'une période à l'autre.

L'évolution des taux d'actualisation peut modifier sensiblement la valeur actuelle des engagements et la charge comptable de l'exercice.

Le montant des engagements est dans une moindre mesure impacté par une révision des indices de revalorisation des salaires et d'inflation et par les changements réglementaires pouvant notamment porter sur l'âge de départ à la retraite ou les tables de mortalité officielles.

Sensibilité à une variation de -0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact sur les engagements à fin 2022 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2022
Europe / Afrique	34	2,7 %
Amériques	17	2,4 %
Asie-Pacifique	1	1,9 %
TOTAL	52	2,6 %

	Impact sur les engagements à fin 2021 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2021
Europe / Afrique	55	3,3 %
Amériques	28	3,0 %
Asie-Pacifique	1	1,0 %
TOTAL	84	3,1 %

Sensibilité à une variation de +0,25 % sur les taux d'actualisation

	Impact sur les engagements à fin 2022 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2022
Europe / Afrique	(32)	-2,5 %
Amériques	(16)	-2,3 %
Asie-Pacifique	(1)	-1,8 %
TOTAL	(49)	-2,4 %

	Impact sur les engagements à fin 2021 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2021
Europe / Afrique	(53)	-3,1 %
Amériques	(27)	-2,9 %
Asie-Pacifique	(1)	-1,0 %
TOTAL	(80)	-3,0 %

Sensibilité de la valeur des actifs de couverture aux conditions de marché

Dans le cadre des régimes à prestations définies du Groupe soumis à des règles de financement, la juste valeur des actifs de couverture dépend essentiellement des taux d'intérêt, de la performance de ces actifs et des modifications des réglementations locales. Toute évolution défavorable de ces paramètres nécessiterait le versement de contributions complémentaires par le Groupe aux fonds de pension dans le cadre d'un échéancier.

Les actifs de couverture sont constitués d'actions, d'obligations et d'autres actifs dont la valeur est soumise aux fluctuations du marché. Un retournement des marchés financiers augmenterait le passif net au titre des régimes à prestations définies. Les ratios de couverture des plans diminueraient en conséquence, nécessitant des versements complémentaires de cotisations par le Groupe dans le cadre d'un échéancier.

2022 (en millions d'euros)	Actions		Obligations		Immobilier		Trésorerie		Autres		TOTAL	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Europe / Afrique	71	21,0 %	48	14,0 %	97	29,0 %	30	9,0 %	91	27,0 %	337	100,0 %
Amériques	221	34,0 %	388	60,0 %	42	6,0 %		0,0 %		0,0 %	651	100,0 %
Asie-Pacifique	5	11,0 %	35	79,0 %	1	1,0 %	3	6,0 %	1	3,0 %	45	100,0 %
TOTAL	297		471		140		33		92		1 033	

2021 (en millions d'euros)	Actions		Obligations		Immobilier		Trésorerie		Autres		TOTAL	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Europe / Afrique	87	20,7 %	127	30,2 %	112	26,7 %	69	16,3 %	26	6,1 %	421	100,0 %
Amériques	192	23,1 %	556	66,8 %	62	7,5 %	6	0,7 %	16	2,0 %	832	100,0 %
Asie-Pacifique	6	11,4 %	40	79,6 %	1	1,0 %	2	4,9 %	2	3,1 %	51	100,0 %
TOTAL	285		723		175		77		44		1 304	

Note 24 Emprunts et dettes financières

Cette note fournit l'information concernant la répartition des emprunts du Groupe par instrument. Pour plus d'informations sur les instruments financiers et l'exposition au risque de taux et de change, se référer à la note 25.

Détermination de la dette nette

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Emprunts et dettes financières non courantes	(10 506,3)	(10 168,8)
Emprunts et dettes financières courantes	(2 188,6)	(2 003,9)
TOTAL DETTE BRUTE	(12 694,9)	(12 172,7)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 246,6	1 911,4
DETTE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE	(10 448,3)	(10 261,3)

Tableau d'analyse de la variation de la dette nette

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2022
Dettes nettes au début de l'exercice	(10 609,3)	(10 448,3)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles	5 570,7	5 810,1
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(3 351,5)	(3 241,9)
Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement, avant variation des emprunts	(1 593,6)	(1 927,2)
Total flux net de trésorerie	625,6	641,0
Incidence des variations monétaires et de la dette nette d'ouverture des sociétés nouvellement intégrées et autres	(269,3)	(248,0)
Retraitement du coût de la dette nette	(195,3)	(206,0)
Variation de la dette nette	161,0	187,0
DETTE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE	(10 448,3)	(10 261,3)

La dette nette du groupe Air Liquide se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2021			2022		
	Valeurs au bilan			Valeurs au bilan		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Obligations et placements privés	9 660,0	1 446,7	11 106,7	9 332,8	1 206,9	10 539,7
Programmes de papier commercial		244,4	244,4		130,6	130,6
Dettes bancaires et autres dettes financières	773,7	495,0	1 268,7	760,5	665,1	1 425,6
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	72,6	2,5	75,1	75,5	1,3	76,8
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (A)	10 506,3	2 188,6	12 694,9	10 168,8	2 003,9	12 172,7
Prêts à moins d'un an		66,0	66,0		35,3	35,3
Titres de placements à court terme		187,1	187,1		267,0	267,0
Disponibilités		1 993,5	1 993,5		1 609,1	1 609,1
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (B)		2 246,6	2 246,6		1 911,4	1 911,4
DETTE NETTE (A) - (B)	10 506,3	(58,0)	10 448,3	10 168,8	92,5	10 261,3

Conformément à la politique du Groupe de diversification des sources de financement, les émissions obligataires et les placements privés constituent la première source de financement et représentent 87 % de la dette brute au 31 décembre 2022. Les encours d'émission s'élevaient à 10,5 milliards d'euros à fin 2022.

L'encours de papier commercial s'élève à 0,1 milliard d'euros au 31 décembre 2022, en légère baisse par rapport à fin 2021.

La dette brute baisse de 0,5 milliard d'euros. La dette obligataire diminue de 0,7 milliard d'euros, malgré un effet de change défavorable pour 0,2 milliard d'euros. En effet, les émissions obligataires arrivées à échéance en 2022 n'ont été que partiellement renouvelées. Par ailleurs, la dette bancaire a augmenté de 0,2 milliard d'euros principalement en Chine, à Taiwan, à Singapour et en Inde.

En 2022, une émission obligataire a été réalisée par la société Air Liquide Finance, et garantie par L'Air Liquide S.A. : il s'agit d'une émission obligataire publique de 600 millions d'euros, réalisée le 9 septembre 2022 dans le cadre du programme EMTN, à

échéance du 16 septembre 2032, à un rendement actuariel fixe de 2,982 % (coupon à 2,875 %).

En contrepartie, Air Liquide Finance a remboursé :

- une émission obligataire de 2015 sur le marché taiwanais (Formosa), d'un montant de 500 millions de renminbis (69 millions d'euros équivalents) le 23 janvier 2022 ;
- une émission obligataire de 2016 du programme EMTN, d'un montant de 300 millions d'euros le 18 avril 2022 ;
- une émission obligataire de 2016 du programme EMTN, d'un montant de 500 millions d'euros le 13 juin 2022 ;
- un placement privé de 2012 d'un montant de 400 millions de dollars américains (353 millions d'euros équivalents) le 13 septembre 2022 ;
- un placement privé de 2014 d'un montant de 130 millions de francs suisses (126 millions d'euros équivalents) le 19 septembre 2022.

La valeur au bilan des emprunts et dettes financières se répartit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2022		Valeur au bilan (a) + (b)
	Valeur au bilan	Dette inscrite à l'émission (a)	Incidence du coût amorti (b)	
Obligations dans le cadre du programme EMTN	6 893,9	6 600,0	22,5	6 622,5
Obligations hors programme EMTN	2 987,0	3 155,8	10,3	3 166,1
Placements privés dans le cadre du programme EMTN	602,1	456,6	10,5	467,1
Placements privés hors programme EMTN	623,7	281,3	2,7	284,0
TOTAL OBLIGATIONS ET PLACEMENTS PRIVÉS	11 106,7	10 493,7	46,0	10 539,7
Programmes de papier commercial	244,4	131,9	(1,2)	130,6
Dettes bancaires, découverts et autres dettes financières	1 268,7	1 399,7	25,9	1 425,6
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	75,1	76,8		76,8
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES BRUTS	12 694,9	12 102,1	70,7	12 172,7

(a) Valeur nominale.

(b) Coût amorti comportant les intérêts courus non échus.

24.1. VALEUR AU BILAN ET JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les actifs ou passifs financiers dont la valeur au bilan est différente de leur juste valeur sont les emprunts et dettes financières à taux fixe n'ayant pas fait l'objet d'une couverture.

(en millions d'euros)	2021		2022	
	Valeur au Bilan	Juste Valeur	Valeur au Bilan	Juste Valeur
PASSIFS FINANCIERS				
Emprunts et dettes financières non courantes	10 506,3	10 706,2	10 168,8	11 345,5

Une évaluation de la juste valeur des instruments financiers du Groupe est effectuée dans la mesure où les données des marchés financiers permettent une estimation pertinente de leur valeur vénale dans une optique non liquidatrice.

24.2. MATURITÉ DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

La politique du Groupe consiste à répartir dans le temps les échéances de remboursement de sa dette long terme (obligations, placements privés et dettes bancaires) afin de limiter le montant annuel à refinancer.

2022 <i>(en millions d'euros)</i>	Échéance des valeurs au bilan											
	Nominal	Valeurs au bilan	À la demande	< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
					2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	> 2030
Obligations et placements privés	10 493,7	10 539,7		1 206,9	1 185,7	1 098,5	1 318,4	690,3	995,3	563,9	1 090,7	2 390,0
Programmes de papier commercial	131,9	130,6		130,6								
Dettes bancaires, découverts et autres dettes financières	1 399,7	1 425,6		665,1	208,8	182,1	133,1	145,9	50,3	31,3	1,5	7,4
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	76,8	76,8	15,7	1,3	46,9	11,1	1,8					
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	12 102,1	12 172,7	15,7	2 003,9	1 441,4	1 291,7	1 453,3	836,2	1 045,6	595,2	1 092,2	2 397,4

2021 <i>(en millions d'euros)</i>	Échéance des valeurs au bilan											
	Nominal	Valeurs au bilan	À la demande	< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
					2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	>2029
Obligations et placements privés	11 059,1	11 106,7		1 446,7	1 072,1	1 173,5	1 097,9	1 249,1	684,0	994,5	535,9	2 853,0
Programmes de papier commercial	244,4	244,4		244,4								
Dettes bancaires, découverts et autres dettes financières	1 257,2	1 268,7		495,0	172,8	199,9	132,7	104,1	84,2	22,5	12,9	44,6
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	75,1	75,1	25,3	2,5	30,7	6,6	10,0					
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	12 635,8	12 694,9	25,3	2 188,6	1 275,6	1 380,0	1 240,6	1 353,2	768,2	1 017,0	548,8	2 897,6

24.3. PART DE LA DETTE BRUTE À TAUX FIXE

Part de la dette à taux fixe <i>(en % de la dette totale)</i>	2021	2022
Dettes EUR	100 %	100 %
Dettes USD	75 %	83 %
Dettes CNY	100 %	53 %
Dettes JPY	100 %	95 %
Dettes TWD	nc.	90 %
Dettes ZAR	100 %	100 %
Dettes totale	94 %	94 %

Au 31 décembre 2022, la dette à taux fixe représente 94 % de la dette brute.

24.4. DÉTAIL DE LA DETTE OBLIGATAIRE

Le tableau ci-dessous détaille les principales caractéristiques des émissions obligataires du Groupe en cours au 31 décembre 2022. Elles représentent 87 % de la dette brute du Groupe (87 % au 31 décembre 2021).

Devise	Nominal (en millions)	Année d'émission	Année d'échéance	Entité émettrice	Coupon
EUR	600	2022	2032	AL Finance	2,875 %
EUR	500	2021	2033	AL Finance	0,375 %
EUR	500	2021	2031	AL Finance	0,375 %
EUR	500	2020	2030	AL Finance	1,375 %
EUR	500	2020	2025	AL Finance	1,000 %
EUR	100	2020	2025	AL Finance	1,081 %
EUR	600	2019	2030	AL Finance	0,625 %
EUR	600	2017	2027	AL Finance	1,000 %
EUR	1 000	2016	2028	AL Finance	1,250 %
EUR	500	2016	2024	AL Finance	0,750 %
EUR	500	2015	2025	AL Finance	1,250 %
EUR	100	2014	2029	AL Finance	3,000 %
EUR	150	2014	2026	AL Finance	3,000 %
EUR	500	2014	2024	AL Finance	1,875 %
EUR	300	2013	2023	AL S.A.	2,375 %
USD	500	2019	2029	AL Finance	2,250 %
USD	750	2016	2046	AL Finance	3,500 %
USD	1 250	2016	2026	AL Finance	2,500 %
USD	750	2016	2023	AL Finance	2,250 %
USD	100	2012	2027	AL Finance	3,460 %
USD	200	2012	2024	AL Finance	3,260 %
CNY	800	2018	2023	AL Finance	6,400 %
JPY	15 000	2008	2038	AL Finance	3,160 %

24.5. RÉPARTITION PAR DEVISE DE LA DETTE NETTE

Le Groupe assure une couverture naturelle et réduit son exposition aux fluctuations de change en privilégiant une devise d'endettement similaire à celle des flux de trésorerie qui permettront de rembourser la dette sous-jacente. Ainsi, dans la grande majorité des pays et notamment hors zones euro, dollar américain, yen et renminbi chinois, les financements sont réalisés soit en monnaie locale, soit en devise étrangère (euro ou dollar américain) lorsque les contrats de vente sont indexés sur cette dernière. La dette libellée en autres devises comprend principalement des dettes en dollar taïwanais, en rand sud-africain, en dollar singapourien, en livre sterling et en dollar canadien.

Dans le cadre du financement intra-groupe multidevises, la Trésorerie Centrale convertit les devises de la dette levée sur les marchés financiers pour refinancer les filiales dans leur devise fonctionnelle ou leur devise de cash-flow. Le détail du portefeuille de ces contrats d'échange de devises est donné ci-dessous.

Ainsi, une partie de la dette euro levée sur les marchés a été convertie (1 622,0 millions d'euros) en d'autres devises pour financer les filiales étrangères. Par exemple, 3 543,5 millions d'euros ont été directement libellés en dollar américain et 537,3 millions d'euros ont été levés en euro et transformés en dollar américain en utilisant des contrats d'échange de taux et de devises. 296,3 millions d'euros sont en trésorerie ou équivalent de trésorerie en dollar américain ; la dette nette ajustée en dollar est de 3 784,5 millions d'euros.

2022 (en millions d'euros)	Contrats d'échange de taux et de devises		Trésorerie et équivalents de trésorerie	Dettes nettes ajustées
	Dettes brutes initiales			
EUR	7 209,7	(1 622,0)	(892,7)	4 695,0
USD	3 543,5	537,3	(296,3)	3 784,5
JPY	108,8	218,2	(13,6)	313,4
CNY	314,6	(45,8)	(213,9)	54,9
TWD	387,9		(12,1)	375,8
ZAR	264,2		(41,4)	222,8
Autres devises	344,0	912,3	(441,4)	814,9
TOTAL	12 172,7		(1 911,4)	10 261,3

2021 (en millions d'euros)	Contrats d'échange de taux et de devises		Trésorerie et équivalents de trésorerie	Dettes nettes ajustées
	Dettes brutes initiales			
EUR	7 743,7	(2 061,9)	(1 340,1)	4 341,7
USD	3 671,4	1 052,1	(292,6)	4 430,9
JPY	117,7	82,9	(19,2)	181,4
CNY	230,8	(115,5)	(208,6)	(93,3)
ZAR	310,3		(27,6)	282,7
Autres devises	621,0	1 042,4	(358,5)	1 304,9
TOTAL	12 694,9		(2 246,6)	10 448,3

24.6. DÉTAIL DU COÛT DE LA DETTE NETTE

La dette nette dépend de la dette brute initiale levée, des contrats d'échange en devises pour assurer les financements des filiales, et des positions excédentaires de trésorerie. Le coût moyen de la dette nette présenté dans le tableau suivant prend en compte ces différentes composantes à savoir les charges de financement, les amortissements et commissions, les produits et charges liés aux conversions en devises et les produits ou charges liés aux excédents de trésorerie.

(en millions d'euros)	2021			2022		
	Encours moyen	Intérêts nets	Coût de la dette nette	Encours moyen	Intérêts nets	Coût de la dette nette
EUR	5 401,3	85,4	1,6 %	4 854,3	87,2	1,8 %
USD	4 125,5	122,3	3,0 %	4 449,0	142,3	3,2 %
JPY	377,0	6,0	1,6 %	394,1	4,9	1,2 %
CNY	(80,0)	11,4	N/A	76,2	13,7	-
TWD	nc	nc	nc	326,0	5,6	1,7 %
Autres devises	1 401,9	84,0	6,0 %	1 271,1	84,1	6,6 %
TOTAL	11 225,7	309,1	2,8 %	11 370,7	337,8	3,0 %
Éléments exceptionnels		7,3				
Frais financiers capitalisés		(36,4)			(49,4)	
TOTAL COÛT DE LA DETTE NETTE		280,0			288,4	

Le coût moyen de la dette nette, hors frais financiers capitalisés et éléments exceptionnels, est en hausse de 28,7 millions d'euros. Il s'établit à 3,0 % de l'encours moyen de la dette nette en 2022. Le coût total de la dette nette incluant les éléments exceptionnels et frais financiers capitalisés s'établit à 288,4 millions d'euros, en hausse de 8,4 millions d'euros.

24.7. AUTRES INFORMATIONS RELATIVES AU FINANCEMENT

Trois financements bancaires dont l'encours est supérieur à 50 millions d'euros comprennent des clauses de ratios financiers : il s'agit des emprunts long terme en faveur d'Air Liquide Arabia (Arabie saoudite), et d'AL Large Industries South Africa (Afrique du Sud), ayant un encours total de 327 millions d'euros au 31 décembre 2022. Les ratios financiers sont respectés au 31 décembre 2022.

Les financements bancaires comprenant des clauses de ratios financiers représentent environ 4,0 % de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2022.

Toutes les émissions obligataires réalisées par L'Air Liquide S.A. et Air Liquide Finance, et constituant l'encours obligataire au 31 décembre 2022, incluent une clause de changement de contrôle.

Note 25 Politique et gestion des risques financiers

25.1. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

La maîtrise des risques est une priorité pour le Groupe. Dans ce but, la gouvernance de la Direction Financière s'appuie sur les Comités financiers stratégiques et les Comités financiers opérationnels.

La Direction Financière gère de façon centralisée les principaux risques financiers conformément aux décisions du Comité financier stratégique, auquel elle rend compte régulièrement. La Direction Financière assure également l'analyse des risques pays et des risques clients dans les décisions d'investissements en participant aux Comités d'investissements.

La politique financière appliquée par Air Liquide, dont l'objectif est de minimiser les risques encourus par le Groupe et ses filiales, permet au Groupe d'assurer la pérennité de son financement. Afin de minimiser le risque de refinancement associé aux échéances de remboursement de la dette, le Groupe diversifie ses sources de financement et en répartit les échéances de remboursement sur plusieurs années. Au 31 décembre 2022, la maturité moyenne de la dette est de 5,9 ans. La dette à long terme (dette brute supérieure à un an) représente 84 % de la dette totale du Groupe au 31 décembre 2022, contre 83 % au 31 décembre 2021.

Les stratégies de couverture des risques de taux, de change et de matières premières, validées par le Comité financier opérationnel, sont élaborées en fonction des circonstances de marché, tout en respectant des principes de prudence et de limitation du risque.

Le Groupe maintient par ailleurs une vigilance constante sur son risque de contrepartie bancaire et clients, avec un suivi régulier des principales agences internationales de notations et du niveau de risque des contreparties en question. Un système de notation interne des plus grands clients, mis en place en 2018, est utilisé lorsqu'aucune notation d'agence n'est disponible.

a) Risque de change

Principes

Seul le risque de change transactionnel donne lieu à l'utilisation d'instruments financiers à des fins de couverture. Ce risque concerne d'une part les flux financiers de redevances, de dividendes et les prêts et emprunts intra-groupe en devises, et d'autre part les flux commerciaux en devises des entités opérationnelles. Bien qu'en légère augmentation, ces derniers sont peu significatifs comparés au chiffre d'affaires consolidé.

Le risque de change lié aux flux de redevances et de dividendes et des prêts et emprunts intra-groupe en devises est couvert par la Trésorerie Centrale en recourant à des contrats de change à terme ou optionnel d'une durée globalement inférieure à 18 mois. Les prêts et emprunts intra-groupe en devises sont couverts à l'aide de contrats de change à terme.

Les flux commerciaux en devises des entités opérationnelles sont couverts soit dans le cadre du processus budgétaire annuel pour les filiales ayant des flux récurrents en devise, soit au moment de la signature d'un contrat de vente ou d'achat pour les flux non récurrents, comme c'est le cas pour la branche d'activité Ingénierie & Construction. Les filiales concernées par le risque de change sont au nombre d'une centaine. Ces filiales utilisent principalement des contrats de change à terme mis en place par l'intermédiaire d'Air Liquide Finance (contrepartie interne de négociation des opérations de couverture), à l'exception des pays dont les réglementations locales l'interdisent. La majorité des contrats ont des échéances courtes (3 à 12 mois), et les opérations de marché négociées sont encadrées par des contrats Fédération Bancaire Française (« FBF ») ou par des contrats International Swaps and Derivatives Associates (« ISDA »). Ceux-ci ne comportent pas d'engagements de collatéralisation ni d'appel de marges.

Les filiales communiquent en fin d'année, au moment de l'établissement de leur budget, leur exposition au risque de change de l'année suivante à la Trésorerie Centrale, afin de couvrir leurs flux commerciaux sur base budgétaire. Dans tous les cas, la Trésorerie Centrale vérifie l'adéquation des couvertures au risque identifié et opère semestriellement une réévaluation de toutes les couvertures en vigueur.

Le risque de change translationnel (consolidation en euro des actifs et passifs en devises) ne fait pas l'objet de couverture. En effet, le financement des investissements est essentiellement réalisé dans la devise du flux de trésorerie généré par ces investissements créant ainsi une couverture de change naturelle.

Sensibilité des éléments du compte de résultat et du bilan aux variations des cours des devises

Le tableau ci-dessous présente l'impact de l'effet de la conversion des éléments du bilan et du compte de résultat des filiales ayant une devise fonctionnelle USD, CNY, JPY ou CAD dans l'hypothèse d'une appréciation de 10 % par rapport à l'euro (risque de change translationnel) sur les éléments suivants :

(en millions d'euros)	Sur le chiffre d'affaires		Sur le résultat opérationnel courant		Sur le résultat net		Sur les capitaux propres	
		% Total groupe		% Total groupe		% Total groupe		% Total groupe
USD	951,0	3,18 %	189,4	3,90 %	135,9	4,93 %	1 400,8	5,90 %
CNY	250,8	0,84 %	65,6	1,35 %	68,3	2,48 %	236,8	1,00 %
JPY	90,0	0,30 %	20,6	0,42 %	12,2	0,44 %	92,4	0,39 %
CAD	82,5	0,28 %	14,1	0,29 %	9,7	0,35 %	17,9	0,08 %

L'analyse de la sensibilité du risque de change montre qu'une appréciation de 10 % des quatre principales devises au 31 décembre 2022 aurait eu pour conséquence une variation du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel courant, du résultat net et des capitaux propres à hauteur des montants indiqués ci-dessus.

Une dépréciation de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2022, aurait eu les mêmes impacts, mais dans le sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Sensibilité des instruments dérivés et de leurs sous-jacents couverts aux variations des cours des devises

Le tableau ci-dessous présente l'impact sur la comptabilisation au 31 décembre 2022 du portefeuille d'instruments dérivés de change dans le résultat net et les capitaux propres du Groupe d'une variation de 10 % des taux de change des devises de couverture. La sensibilité du résultat net et des capitaux propres

reflète essentiellement l'impact des swaps de change liés à l'activité de financement intra-groupe de la filiale Air Liquide Finance, et des couvertures de change à terme contractées en central.

(en millions d'euros)	Risque de change			
	+10 %		-10 %	
	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres
Instruments dérivés de change et leurs sous-jacents couverts	(0,4)	42,9	0,4	(42,9)

b) Risque de taux

Principes

Air Liquide gère de façon centralisée son risque de taux sur ses principales devises : euro, dollar américain, renminbi chinois et yen qui représentent 84 % de la dette nette totale au 31 décembre 2022. Pour les autres devises, la Direction Financière conseille les filiales sur les types de prêts bancaires et/ou les couvertures à réaliser en fonction des caractéristiques des marchés financiers de chaque pays.

La politique du Groupe est de maintenir une part majoritaire de la dette totale à taux fixe et d'éventuellement compléter ce niveau

par des couvertures optionnelles. Cette articulation permet au Groupe de limiter l'impact des variations des taux d'intérêt sur sa charge de frais financiers.

Ainsi, à fin 2022, 94 % de la dette brute était libellée à taux fixe. La répartition entre dette à taux fixe et dette à taux variable est revue régulièrement par les Comités financiers, en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et de la dette du Groupe.

Sensibilité sur la dette à taux variable aux variations des taux d'intérêt

La dette nette exposée à une variation des taux s'élève à environ 432 millions d'euros équivalents au 31 décembre 2022, pour un encours moyen d'environ 0,8 milliard d'euros équivalents (dette brute corrigée des couvertures de taux et des encours de placements à court terme), en légère hausse par rapport à l'encours de 2021 (0,7 milliard d'euros équivalents).

Une hausse ou une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base (± 1 %) sur l'ensemble des courbes de taux aurait un impact d'environ ± 8 millions d'euros sur le coût de la dette annuel (comptabilisé en charge financière) avant impôt du Groupe, en prenant l'hypothèse d'une stricte stabilité de l'encours de dette à taux variable.

Sensibilité des instruments dérivés et de leurs sous-jacents couverts aux variations des taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous présente l'impact sur la comptabilisation au 31 décembre 2022 du portefeuille d'instruments dérivés de taux dans le résultat net et les capitaux propres du Groupe d'une variation de 1 % des taux d'intérêt sur toutes les devises.

(en millions d'euros)	Risque de taux			
	+1,0 %		-1,0 %	
	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres
Instruments dérivés de taux et leurs sous-jacents couverts	(0,3)	38,9	(0,2)	(39,1)

Pour prémunir le Groupe contre une hausse des taux variables en 2023 sur les dettes à court terme (papiers commerciaux) et autres expositions à taux variables, Air Liquide Finance a mis en place six couvertures fermes pour un montant total de 148 millions d'euros et 200 millions de dollars américains. Elles sont complétées par des couvertures optionnelles, pour un montant total de 140 millions d'euros et 200 millions de dollars américains.

Tous les instruments de couverture liés à la gestion du risque de taux ou de change correspondent à des risques identifiés et sont mis en place afin de respecter la politique financière du Groupe. L'impact en capitaux propres provient principalement des instruments de couverture à taux fixe souscrits par la filiale Air Liquide Finance.

c) Risque de contrepartie

Les risques de contrepartie pour Air Liquide portent essentiellement sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Les filiales du Groupe servent un grand nombre de clients (plus de deux millions dans le monde) présents sur des marchés extrêmement variés : chimie, sidérurgie, raffinage, alimentaire, pharmacie, métaux, automobile, fabrication, santé, laboratoires de recherche, électronique, etc. En 2022, le premier client du Groupe représente environ 2 % du chiffre d'affaires consolidé, les 10 premiers clients du Groupe environ 15 %, et les 50 premiers clients du Groupe environ 35 %. Le risque géographique est limité par la présence durable du Groupe sur tous les continents, dans 73 pays ⁽¹⁾. Cette diversité réduit les risques clients et marchés.

Pour mieux apprécier son exposition à ces risques, le Groupe a mis en place des procédures de suivi de la situation financière de ses principaux clients ainsi qu'un reporting mensuel sur les 171 premiers clients du Groupe afin, notamment, de suivre le risque consolidé sur les clients transnationaux.

Par ailleurs, l'évaluation du risque client, en particulier la qualité du site du client, est un élément important dans le processus de décision des investissements.

Le risque de contrepartie bancaire est lié aux comptes bancaires, encours de dépôts, aux valeurs de marché des instruments dérivés et aux lignes de crédit contractées avec chaque banque. Selon sa politique financière, dans la plus grande majorité des cas, le Groupe ne prend un engagement sur des instruments

Le tableau ci-dessous présente les échéances des lignes bilatérales et du crédit syndiqué :

(en millions d'euros)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total
Lignes bilatérales et crédit syndiqué	—	500	2 500	400	200	—	3 600

Lorsque le Groupe a recours à des titres de placements financiers à court terme autres que les dépôts bancaires, il privilégie systématiquement des instruments de nature monétaire, principalement à courte échéance, afin de limiter le risque de non-liquidité ou de forte volatilité.

Les tableaux suivants représentent les flux de trésorerie futurs liés aux principaux éléments du bilan et aux instruments financiers dérivés enregistrés à la clôture des deux derniers exercices. Les flux d'intérêts sont calculés selon la norme IFRS 7

financiers qu'avec des contreparties bénéficiant d'une notation minimum long terme « A » chez Standard & Poor's ou « A2 » chez Moody's. Les lignes de crédit sont également réparties sur plusieurs banques de géographies variées pour éviter leur concentration et en respectant les mêmes exigences de notation. La liste des contreparties bancaires liées aux placements et celle des instruments financiers font l'objet d'une revue régulière et d'une approbation par le Comité financier opérationnel. En termes de placements, les encours font l'objet de limites strictes par contrepartie et sont suivis quotidiennement.

La norme IFRS 13 sur l'évaluation de la juste valeur précise que le risque de crédit des contreparties des opérations de couverture des risques de change, taux, matières premières doit être pris en compte dans la valorisation de ces instruments. Au vu des critères de sélection des contreparties énoncés précédemment, l'impact sur les valorisations périodiques calculées en appliquant la méthode des probabilités de défaut historiques est non significatif.

d) Risque de liquidité

La politique financière du Groupe consiste notamment à répartir dans le temps les échéances de remboursement de sa dette long terme afin de limiter le montant annuel à refinancer. Le risque de liquidité est également réduit grâce à la régularité de la capacité d'autofinancement générée par le Groupe ainsi que par la mise en place de lignes de crédit bancaires confirmées. Les clauses de ratios financiers liées aux financements bancaires locaux en place, détaillées dans la note 24.7, n'affectent par ailleurs pas l'accès du Groupe à la liquidité.

L'encours de financement court terme sous forme de papier commercial est de 131 millions d'euros au 31 décembre 2022, en baisse de 113 millions d'euros par rapport à fin 2021. L'encours moyen de papier commercial, au cours de l'année 2022 s'est élevé à 756 millions d'euros contre 516 millions d'euros en 2021.

Selon la politique du Groupe, les encours des programmes de papier commercial doivent être couverts par des lignes de crédit confirmées long terme. En 2022, cette règle est respectée, avec un montant des lignes confirmées de 3 600 millions d'euros, très largement supérieur à celui de l'encours maximum de papier commercial.

et représentent les intérêts à payer pour chaque période concernée. Les flux d'intérêts des instruments à taux variable ou en devises ont été calculés en utilisant les taux d'intérêt et les cours de change de clôture aux 31 décembre 2021 et 2022. Les flux liés aux obligations de remboursement de la dette diffèrent des montants inscrits au bilan du Groupe en raison du traitement comptable appliqué aux emprunts et dettes financières et de la non-prise en compte des instruments de couverture.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

2022 (en millions d'euros)	Valeur comptable au 31 décembre 2022	Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie ≥ 1 an et ≤ 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
		Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement
Instruments dérivés							
Actif							
Instruments dérivés actif	148,4	38,1	500,5	35,0	1 186,7	5,7	291,5
Passif							
Instruments dérivés passif	(163,1)	(45,6)	(459,8)	(71,1)	(848,9)	(8,3)	(287,4)
SOUS-TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS		(7,5)	40,7	(36,1)	337,8	(2,6)	4,1
Actif							
Prêts et autres créances à long terme	299,9				299,9		
Clients	3 034,8		3 034,8				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 911,4	2,5	1 908,9				
SOUS-TOTAL ACTIF		2,5	4 943,7		299,9		
Passif							
Emprunts et dettes financières non courantes	(10 168,8)	(192,6)		(550,5)	(4 995,9)	(647,0)	(5 086,3)
Autres passifs non courants	(317,8)				(317,8)		
Fournisseurs	(3 782,6)		(3 782,6)				
Dettes financières courantes	(2 003,9)	(43,2)	(1 899,9)				
SOUS-TOTAL PASSIF		(235,8)	(5 682,5)	(550,5)	(317,8)	(647,0)	(5 086,3)

2021 (en millions d'euros)	Valeur comptable au 31 décembre 2021	Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie ≥ 1 an et ≤ 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
		Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement	Intérêts	Remboursement
Instruments dérivés							
Actif							
Instruments dérivés actif	137,3	22,5	525,5	42,0	841,9	9,3	265,7
Passif							
Instruments dérivés passif	(106,5)	(41,3)	(505,8)	(74,2)	(802,7)	(12,3)	(267,5)
SOUS-TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS		(18,8)	19,7	(32,2)	39,2	(3,0)	(1,8)
Actif							
Prêts et autres créances à long terme	306,6				306,6		
Clients	2 694,1		2 674,3		19,8		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 246,6	0,6	2 246,0				
SOUS-TOTAL ACTIF		0,6	4 920,3		326,4		
Passif							
Emprunts et dettes financières non courantes	(10 506,3)	(190,5)		(562,2)	(5 215,3)	(617,2)	(5 226,5)
Autres passifs non courants	(343,0)				(343,0)		
Fournisseurs	(3 333,2)		(3 290,4)		(42,8)		
Dettes financières courantes	(2 188,6)	(21,0)	(2 083,4)				
SOUS-TOTAL PASSIF		(211,5)	(5 373,8)	(562,2)	(343,1)	(617,2)	(5 226,5)

L'encours de trésorerie et équivalents de trésorerie est en diminution à fin 2022. L'encours des dettes financières est en nette diminution par rapport à 2021.

e) Hiérarchie de la juste valeur des instruments financiers

(en millions d'euros)	2021	2022
Niveau 1	120,9	87,0
Titres non consolidés (cotés)	120,9	87,0
Niveau 2	30,8	311,5
Instruments dérivés	30,8	311,5
Niveau 3	75,0	76,8
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	75,0	76,8

f) Risque de matière première (contrats d'énergie)

Une partie des approvisionnements en énergie d'Air Liquide, avec des engagements de volumes limités, est réalisé au travers de contrats d'achats à terme, à un prix fixe ou indexé.

La norme IFRS 9 prévoit l'intégration dans son périmètre des opérations d'achat et de vente à terme de tout actif non financier, dès lors que ces transactions présentent des caractéristiques similaires à des instruments dérivés.

Toutefois, la norme IFRS 9 considère que les contrats à terme portant sur des actifs non financiers ne doivent pas être considérés comme des dérivés dès lors que ceux-ci ont été conclus afin de faire face aux besoins de l'activité « courante » de l'entreprise, se caractérisant par une prise de livraison à l'échéance du sous-jacent pour utilisation dans le processus industriel de l'entreprise. Air Liquide n'achète pas d'électricité ou de gaz naturel dans un objectif de spéculation ou d'arbitrage sur l'évolution du cours des matières premières. Les contrats sont conclus dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise pour utilisation dans le processus industriel et ne répondent pas à la définition d'un instrument dérivé.

Par ailleurs, dans le contexte mondial d'une forte volatilité des prix de marché de l'électricité et du gaz naturel, la politique

d'Air Liquide demeure l'indexation des contrats clients long terme pour couvrir ces risques. Pour le gaz naturel et pour l'électricité, l'ouverture de certains marchés a conduit le Groupe, dans ces circonstances, à remplacer les tarifs régulés par les indices de marchés locaux.

Il subsiste néanmoins quelques cas de contrats, pour lesquels la seule indexation des prix ne peut garantir une couverture intégrale et effective des risques de fluctuation des prix d'énergie. Ces risques sont alors couverts par Air Liquide, notamment par Air Liquide Finance, à l'aide de produits dérivés adéquats sur matières premières, qui sont majoritairement des contrats d'échange, d'une maturité généralement inférieure à deux ans. Pour des contrats de fourniture de gaz industriels produits à partir d'énergie renouvelable, des nouveaux risques à prendre en compte (engagement long terme, prix fixe, intermittence, gestion des certificats environnementaux...) pourraient amener le Groupe à faire appel davantage aux instruments de couvertures adéquats.

La comptabilisation à leur juste valeur de ces instruments dérivés n'a pas d'incidence significative sur les capitaux propres ni sur le résultat du Groupe au 31 décembre 2022.

25.2. INFORMATION SUR LES INSTRUMENTS DÉRIVÉS

La politique du Groupe est de n'utiliser les instruments financiers dérivés que pour couvrir des flux financiers effectifs. De ce fait, la plupart des instruments financiers dérivés utilisés bénéficient de la comptabilité de couverture. Les instruments dérivés qui ne bénéficient pas de la comptabilité de couverture ne correspondent pas à des opérations spéculatives.

Impact au bilan de la comptabilisation de la juste valeur des instruments dérivés :

2022 (en millions d'euros)	Qualification IFRS	Actif					Passif						
		Impôts différés actif	Clients	Instruments dérivés actif		Total	Résultats enregistrés en capitaux propres	Résultat net	Emprunts et dettes financières	Fournisseurs	Instruments dérivés passif		Total
				Non courant	Courant						Non courant	Courant	
Risque de change													
Contrats de change à terme sur transactions futures	CFF ^(a)	(0,1)		6,0	68,1	74,0	0,3				6,0	67,7	74,0
Contrats de change à terme sur transactions comptabilisées et Cross Currency Swaps	CJV ^(b)	0,9	3,0	32,6	39,0	75,5	(2,7)	34,6	6,6	23,3	13,7	75,5	
Autres dérivés	^(c)						(0,1)				0,1	0,0	
Risque de taux													
Swaps de taux	CJV ^(b)												
Swaps, options et Cross Currency Swaps	CIN ^(d) et CFF ^(a)	6,8		2,2	0,5	9,5	(19,4)				28,9	0,0	9,5
Risque de matière première (Énergie)													
Contrats de change à terme sur transactions futures	CFF ^(a)	6,9				6,9	(14,2)	(2,3)		(3,7)	27,1	6,9	
TOTAL		14,5	3,0	40,8	107,6	165,9	(33,3)	(5,1)	34,6	6,6	54,5	108,6	165,9

(a) CFF : Couverture des flux futurs.

(b) CJV : Couverture de juste valeur.

(c) Instruments dérivés ne bénéficiant pas de la comptabilité de couverture.

(d) CIN : Couverture d'investissements nets.

2021 (en millions d'euros)	Qualification IFRS	Actif					Passif						
		Impôts différés actif	Clients	Instruments dérivés actif		Total	Résultats enregistrés en capitaux propres	Résultat net	Emprunts et dettes financières	Fournisseurs	Instruments dérivés passif		Total
				Non courant	Courant						Non courant	Courant	
Risque de change													
Contrats de change à terme sur transactions futures	CFF ^(a)	(1,6)		3,1	36,7	38,2	3,6				4,9	29,7	38,2
Contrats de change à terme sur transactions comptabilisées et Cross Currency Swaps	CJV ^(b)	0,6	4,7	56,9	25,7	87,9	(1,5)	51,2	2,1	20,9	15,2	87,9	
Autres dérivés	^(c)	(0,2)			0,6	0,4	0,4					0,4	
Risque de taux													
Swaps de taux	CJV ^(b)												
Swaps, options et Cross Currency Swaps	CIN ^(d) et CFF ^(a)	(1,5)		13,4	0,9	12,8	4,3				8,1	0,4	12,8
Risque de matière première (Énergie)													
Contrats de change à terme sur transactions futures	CFF ^(a)	8,1				8,1	(18,4)	(0,8)		5,1	22,2	8,1	
TOTAL		5,4	4,7	73,4	63,9	147,4	(10,5)	(1,9)	51,2	2,1	39,0	67,5	147,4

(a) CFF : Couverture des flux futurs.

(b) CJV : Couverture de juste valeur.

(c) Instruments dérivés ne bénéficiant pas de la comptabilité de couverture.

(d) CIN : Couverture d'investissements nets.

Note 26 Autres passifs (non courants/courants)

26.1. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2021	2022
Subventions d'investissement	89,7	105,5
Avances et dépôts reçus des clients	26,9	29,7
Autres passifs non courants	226,4	182,6
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	343,0	317,8

26.2. AUTRES PASSIFS COURANTS

(en millions d'euros)	2021	2022
Avances reçues	375,5	440,0
Dépôts reçus des clients	88,5	81,4
Autres créditeurs	1 315,9	1 418,6
Produits constatés d'avance	223,0	275,6
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	2 002,9	2 215,6

Les autres passifs courants incluent les montants dus aux clients dans le cadre des contrats d'Ingénierie & Construction pour 151,3 millions d'euros au 31 décembre 2022 (143,9 millions d'euros en 2021).

Note 27 Fournisseurs

(en millions d'euros)	2021	2022
Fournisseurs d'exploitation	2 934,5	3 325,3
Fournisseurs d'immobilisations	398,7	457,3
TOTAL FOURNISSEURS	3 333,2	3 782,6

Un contrat de service de plateforme de paiements aux fournisseurs dont l'objectif est de faciliter le processus de paiement des factures fournisseurs a été mis en place aux États-Unis en 2020. Le Groupe a analysé les principales caractéristiques du contrat selon les principes décrits dans le paragraphe 6.d des principes et méthodes comptables et a conclu que la qualification des dettes fournisseurs n'est pas remise en cause par ledit contrat qui ne constitue pas un contrat d'affacturage inversé.

Note 28 Informations relatives aux parties liées

28.1. TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES COMPRISES DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les États financiers consolidés comprennent les États financiers de L'Air Liquide S.A. et de toutes les filiales énumérées dans la liste figurant en pages 313 à 315. L'Air Liquide S.A. est la société mère ultime du Groupe.

En raison des activités et de l'organisation juridique du Groupe, seuls les dirigeants, les entreprises associées et les coentreprises

sont considérés comme des parties liées au Groupe. Les opérations réalisées entre ces personnes physiques ou ces sociétés et les filiales du Groupe ne sont pas significatives.

Les informations relatives aux entreprises associées et aux coentreprises sont détaillées dans la note 14.

28.2. RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES ORGANES DE DIRECTION

La rémunération des dirigeants du Groupe comprend la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration et des organes de Direction de la Société à raison de leurs fonctions dans l'ensemble des entreprises consolidées, au titre de chacun des exercices tant pour leurs fonctions salariées que pour leurs

fonctions de mandataire social. Les organes de Direction de la Société incluent l'intégralité des membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif. Les montants comptabilisés en charge à ce titre s'élèvent à :

(en milliers d'euros)	2021	2022
Avantages à court terme	23 955	21 496
Avantages postérieurs à l'emploi	2 135	2 151
Indemnités de départ		414
Paiements fondés sur des actions	9 959	10 376
TOTAL	36 049	34 437

Avantages à court terme

Les avantages à court terme comprennent la rémunération fixe, la rémunération variable, les avantages en nature ainsi que les jetons de présence. La totalité de la part variable de la rémunération, due au titre d'un exercice, est payée l'exercice suivant, après approbation des comptes.

La politique de rémunération des cadres dirigeants tient compte des pratiques de marché. Elle comporte une part variable importante dépendant de l'atteinte d'objectifs de résultats et de la contribution individuelle.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les cotisations versées aux organismes de retraites extérieurs. Les engagements de retraite s'élèvent à 5 063 milliers d'euros en 2022 et 34 811 milliers d'euros en 2021.

Paiements fondés sur des actions

Les options de souscription et actions de performance accordées aux membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif ont les dates d'expiration et les prix d'exercice suivants :

Année	Date d'expiration	Prix d'exercice ^(a) (en euros)	Nombre de droits 2021	Prix d'exercice ^(b) (en euros)	Nombre de droits 2022 ^(b)
2013 (26 septembre)	25/09/2023	74,06	90 687	67,15	85 084
2014 (22 septembre)	21/09/2024	77,67	194 646	70,42	102 349
2015 (28 septembre)	27/09/2025	84,08	125 965	76,23	59 362
2016 (29 novembre)	28/11/2026	76,47	68 210	69,33	5 561
2017 (20 septembre)	19/09/2027	85,52	28 092	77,54	1 075
2018 (25 septembre)	24/09/2028	97,02	26 127	87,97	902
2018 (25 septembre)			42 111		
2019 (30 septembre)			87 399		26 948
2020 (29 septembre)			75 090		62 417
2021 (29 septembre)			94 230		81 866
2022 (29 septembre)					98 140

(a) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2019, 2017, 2014) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

(b) Données 2022 ajustées pour tenir compte de l'augmentation de capital par attribution d'actions gratuites 2022.

La juste valeur des actions de performance accordées en 2022 est présentée en note 21.

Ces montants sont comptabilisés en charges sur la période de blocage de l'option et des actions de performance. Les montants qui seront comptabilisés sur les exercices futurs au titre des options et des actions de performance accordées s'élèvent à 18 690 milliers d'euros au 31 décembre 2022 (20 515 milliers d'euros au 31 décembre 2021).

Les actions de performance du plan 2022 attribuées aux mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif ne pourront être levées que si certaines conditions de performance sont atteintes.

Aucune option de souscription ou action de performance n'a été octroyée aux autres Administrateurs non dirigeants dans le cadre de ces plans.

Note 29 Engagements

Les engagements sont donnés dans le cadre de la gestion normale du Groupe.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Commandes fermes pour l'acquisition d'immobilisations	1 139,2	1 234,7
Autres engagements liés aux activités opérationnelles	5 088,3	6 828,5
Engagements liés aux activités opérationnelles	6 227,5	8 063,2
Engagements liés aux opérations de financement et périmètres de consolidation	220,3	315,4
TOTAL	6 447,8	8 378,6

Air Liquide détient 13,7 % du capital de la société Exeltium S.A.S. pour un montant de 24,5 millions d'euros.

Exeltium et EDF ont signé le 24 mars 2010 un contrat de partenariat industriel permettant à Exeltium d'acquérir des droits sur une partie de la production électronucléaire d'EDF. En contrepartie, Exeltium et ses clients actionnaires ont signé des contrats de fourniture d'électricité à long terme. Ce projet a reçu l'aval de la Commission européenne. Le contrat signé par Air Liquide a une durée de 20 ans et peut être suspendu par Air Liquide après 10 ans. Ce contrat donne une visibilité à long terme du prix de l'électricité qui sera fournie.

Les engagements d'achat d'énergie du Groupe s'élèvent à 5 442,8 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 673,9 millions d'euros au 31 décembre 2021). En 2022, le Groupe a signé des contrats d'achat d'énergie renouvelable majeurs. Un premier, d'une durée de 15 ans avec Vattenfall aux Pays-Bas pour un montant de 402 millions d'euros et deux autres avec Enel Green Power en Afrique du Sud pour un montant de 392 millions d'euros. Le démarrage de ces contrats est prévu en 2025. En conséquence, ils ne font pas encore l'objet d'engagement réciproque reçu de clients dans le cadre de contrats de fourniture de gaz à long terme.

La quasi-totalité de ces engagements (hors ceux cités ci-dessus) est couverte par des engagements réciproques reçus de clients dans le cadre de contrats de fourniture de gaz à long terme et ne sont donc pas présentés dans le tableau ci-dessus.

Les engagements d'achat de molécules dans le cadre de contrats contenant des clauses d'achat ferme s'élèvent à 4 934,1 millions d'euros au 31 décembre 2022 (4 158,5 millions d'euros au 31 décembre 2021), et sont reportés dans les autres engagements liés aux activités opérationnelles. Ces montants incluent notamment les engagements d'achat d'hélium.

Les lignes de crédit confirmées sont indiquées dans la note 25.

Les engagements présentés comprennent les engagements liés aux sociétés mises en équivalence qui s'élèvent à 368,0 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Note 30 Passifs éventuels

Le Groupe n'a actuellement connaissance d'aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter ou d'avoir affecté substantiellement dans un passé récent sa situation financière ou sa rentabilité.

Note 31 Prise en compte des risques climatiques

31.1. MODÈLE D'AFFAIRES

Air Liquide propose à ses clients dans les secteurs de la métallurgie, de la chimie, du raffinage et de l'énergie, des solutions de gaz et d'énergie indispensables à leur propre cœur de métier, leur permettant notamment d'améliorer l'efficacité de leurs procédés et de rendre leurs usines plus respectueuses de l'environnement.

Le modèle d'affaires d'Air Liquide repose sur l'externalisation des besoins en gaz industriels de ses clients, ces derniers peuvent être émetteurs de gaz à effet de serre, en particulier dans les industries telles que la métallurgie, la chimie ou le raffinage. Cette externalisation se justifie par l'expertise d'Air Liquide leur permettant d'accéder à des technologies de pointes, d'optimiser la consommation d'énergie des outils de production, tout en garantissant la fiabilité de l'approvisionnement sur le long terme. Elle engendre néanmoins un transfert d'une partie des émissions de gaz à effet de serre des clients vers le Groupe.

Les gaz industriels sont aujourd'hui utilisés dans la plupart des industries et ils le seront encore plus pendant la transition énergétique car ils sont au cœur des solutions de décarbonation de l'industrie. La demande se tournera de plus en plus vers des gaz bas carbone, en phase avec l'évolution de la réglementation.

Pour l'activité Grande Industrie, qui porte l'essentiel des actifs décrits ci-dessous, la fourniture du gaz est contractualisée pour une durée de 15 ans ou plus. Les actifs sont amortis sur la durée du contrat, ce qui réduit considérablement le risque de dépréciation. Au sein de ces contrats, le Groupe garantit un haut niveau de fiabilité et de disponibilité du gaz en service continu, sur le long terme, via une solution industrielle performante. En contrepartie, ces contrats de fourniture de gaz à long terme intègrent des volumes minimums garantis par des clauses d'achat fermes (take-or-pay), ainsi qu'une indexation sur les coûts variables (principalement pour l'électricité et le gaz naturel), y compris le coût du CO₂ (par exemple schéma ETS en Europe), et l'inflation.

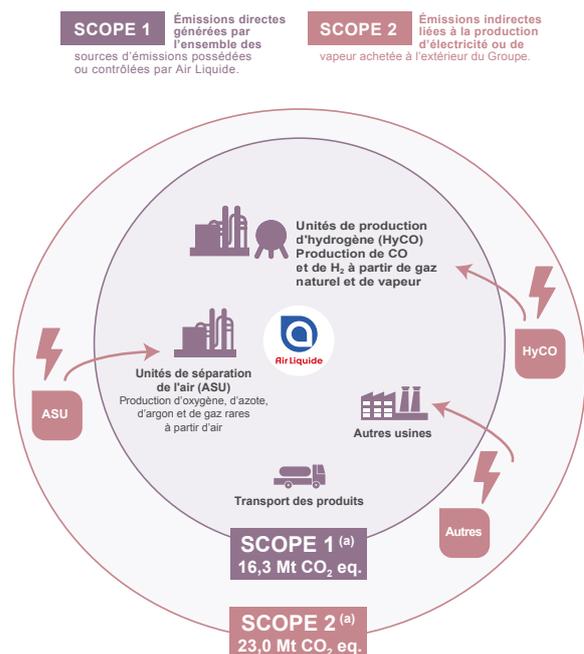
31.2. ACTIFS DU GROUPE ET ÉMISSIONS CO₂

Les principaux actifs du Groupe impactant le bilan CO₂ sont :

- 424 grandes unités de production de gaz de l'air (ASU), oxygène et azote notamment, qui n'utilisent aucun procédé de combustion et consomment presque exclusivement de l'énergie électrique, et donc ne génèrent aucune émission de CO₂. Cependant, l'électricité utilisée par le Groupe pour alimenter ces unités génère des émissions de CO₂ chez les fournisseurs d'électricité ; ces émissions sont classées en émissions indirectes (scope 2). Les réductions d'émissions de CO₂ peuvent dans ce cas se faire majoritairement par des achats d'électricité renouvelable ;

- 62 grandes unités de production d'hydrogène (SMR), qui utilisent des procédés de combustion émettant du CO₂ à partir de la consommation de gaz naturel ; ces émissions sont classées en émissions directes (scope 1). La réduction des émissions de CO₂ se fait en utilisant la technologie de captage et de stockage du carbone (Carbon Capture and Storage - CCS) dont le Groupe est propriétaire.

Air Liquide réalise un inventaire complet de ses émissions de gaz à effet de serre, qui sont reportées selon les différentes catégories préconisées par des standards reconnus comme le GreenHouse Gas (GHG) Protocol. Le schéma suivant représente les émissions de CO₂ du Groupe :



Les données présentées ont été arrondies au dixième.

(a) Émissions reportées en millions de tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché »

Ainsi, en 2022, les émissions directes reportées (scope 1) et les émissions indirectes reportées (scope 2) du Groupe s'élèvent respectivement à 16,3 millions de tonnes et à 23 millions de tonnes en équivalent CO₂.

31.3. OBJECTIFS CLIMAT DU GROUPE

Air Liquide reconnaît l'importance et le caractère urgent de la prise en compte du changement climatique. Le Groupe a pour ambition de participer activement à la mise en œuvre de l'Accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à éviter un changement climatique dangereux en limitant le réchauffement de la planète à un niveau nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel, et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C.

Dans cette perspective, le Groupe a pris un engagement d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050. Cet objectif long terme est complété par deux étapes intermédiaires :

- le début de la réduction de ses émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025 ;
- puis une réduction des émissions scope 1 et scope 2 de -33 % en 2035 par rapport à une référence 2020 ⁽¹⁾.

De plus, le Groupe maintient son objectif fixé en 2018 de réduire de -30 % son intensité carbone par rapport à 2015 d'ici à 2025 ⁽²⁾.

31.4. RISQUE DE TRANSITION – ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Le principal risque climatique identifié par le Groupe à la clôture 2022 concerne les émissions de gaz à effet de serre.

Le risque de transition climatique (émissions de gaz à effet de serre) est étroitement lié à l'accès aux sources d'électricité renouvelables et à la mise en place par les pouvoirs publics de politiques de réduction des émissions de gaz à effet de serre, comme la mise en place d'un prix du carbone ou de réglementations plus exigeantes, susceptibles d'impacter :

- soit les usines du Groupe (impact direct sur le périmètre opérationnel), engendrant des hausses de coûts de production et des besoins de nouveaux investissements ;
- soit celles de ses fournisseurs, générant des hausses de prix ;
- soit celles de ses clients (impact indirect sur la chaîne de valeur), impactant par exemple leurs marchés, leurs procédés et leurs besoins de gaz industriels.

La gouvernance et les actions suivantes ont été mises en place pour limiter le risque sur les actifs du Groupe :

- Pour tous ses projets, pour toutes les géographies, même celles pour lesquelles il n'y a actuellement pas de prix du CO₂, Air Liquide intègre dans son processus d'investissements un prix de 50 euros par tonne de CO₂, le prix local actuel ainsi qu'une valeur élevée de 100 euros ou plus par tonne, choisi en fonction de la géographie et du contexte. Le Groupe s'assure qu'avec ce prix le projet est toujours viable pour le client. Pour rappel, le coût de CO₂ est contractuellement refacturé au client, réduisant ainsi significativement le risque de dépréciation des actifs concernés.
- Dans les cas où le prix public du carbone dépasse un certain plafond, les contrats avec certains clients prévoient des investissements supplémentaires pour décarboner l'installation (par exemple en utilisant des technologies de captage et de séquestration de carbone - CCS), ce qui génère des revenus supplémentaires correspondants pour le Groupe.

- Les initiatives du Groupe en matière d'approvisionnement en électricité ont été renforcées, notamment l'approvisionnement en électricité renouvelable, afin de réduire les émissions du scope 2.
- La trajectoire des objectifs climat est pilotée de manière centralisée via un budget carbone alloué aux différentes zones géographiques et revu chaque année, en fonction d'objectifs intermédiaires. Cette trajectoire est suivie par le Comité environnement et société du Conseil d'Administration, lequel se réunit une fois par an, en session commune avec le Comité d'audit et des comptes. Lors de cette session commune, les deux Comités peuvent être amenés à revoir la trajectoire des objectifs climat. La mise en œuvre des objectifs climat fait partie des critères des plans d'intéressement à long terme pour le Directeur Général et pour plus de 2 000 bénéficiaires.

Les actions d'Air Liquide pour limiter les impacts du risque de transition incluent :

Réduction des émissions de scope 2 :

- Pour les 424 grandes unités de production de gaz de l'air ou ASUs, (émissions de scope 2) en utilisant principalement de l'électricité renouvelable : le déploiement des actions du Groupe dans les 10 pays à plus fort potentiel réduira significativement les émissions de scope 2. Depuis 2018, Air Liquide a déjà signé 13 contrats d'approvisionnement en énergies renouvelables pour une quantité annuelle estimée à 1,724 GWh/an (en année pleine après le démarrage des unités de production renouvelables). Les ASUs étant presque toutes électrifiées, elles ne nécessitent aucun investissement spécifique pour la transition, car la réduction des émissions sera gérée par l'achat d'énergie renouvelable.
- **Les coûts de l'énergie, y compris les coûts des énergies renouvelables, ne représentent aucun risque financier** car ils sont refacturés à 100 % au client dans le cadre des contrats de 15 ans ou plus.

Réduction des émissions de scope 1 :

- Pour les 62 grandes unités de production d'hydrogène ou SMR, (émissions du scope 1), en captant le CO₂, Air Liquide maîtrise un portefeuille complet de technologies propriétaires permettant le captage du CO₂. Ainsi, un système avancé Cryocap™ de captage du CO₂ est en exploitation industrielle depuis 2015 sur une unité de production d'hydrogène en France. Le Groupe a récemment été sélectionné pour le financement via des subventions européennes de deux projets de captage de carbone sur des SMR. Ainsi, la décarbonation des 10 plus grandes SMR du Groupe réduira les émissions du scope 1 de plus de 40 %. **Aucun démantèlement des SMR existants avant la fin du contrat n'est nécessaire pour atteindre les objectifs climat du Groupe.**
- La capacité d'innovation et le savoir-faire technologique des équipes d'Air Liquide permettent au Groupe de proposer des solutions plus propres et plus durables pour réduire ses propres émissions et celles de ses clients industriels. Le Groupe se concentre sur les technologies pour les solutions climatiques et la transition énergétique. En 2022, Air Liquide détenait plus de 350 familles de brevets sur l'hydrogène. Les dépenses d'Innovation du Groupe se sont élevées à 308 millions d'euros en 2022, dont plus de 100 millions dédiés aux solutions climat.

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché », retraités pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽²⁾ En kg CO₂ équivalent/euros de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché ».

- La demande de gaz industriel décarboné à un prix plus élevé se développe et permet de **rémunérer l'investissement nécessaire à la décarbonation** des actifs d'Air Liquide, notamment pour la production d'hydrogène, ainsi que les éventuels surcoûts liés à l'approvisionnement en électricité renouvelable. Par ailleurs, des programmes de financement sous forme de subventions ou de crédits d'impôts sont également mis en place en Europe et plus récemment aux États-Unis afin de supporter, pendant une période de transition, la décarbonation des actifs industriels existants et des nouvelles unités de production. **Par conséquent, il n'y a pas d'indice de perte de valeur pour les actifs concernés.**
- **Les coûts liés aux émissions de CO₂** (par exemple, les schémas ETS en Europe) **sont refacturés à 100 % au client** dans le cadre de contrats de 15 ans ou plus. Le Groupe appliquant également ce modèle économique à la fourniture de gaz industriels bas carbone, **Air Liquide ne porte donc pas le risque lié aux coûts de l'énergie et du CO₂.**

Les impacts potentiels du risque de transition ont été analysés dans le cadre de la clôture des états financiers 2022 du Groupe, sur la base des faits et hypothèses mentionnés ci-dessus. **Aucun impact significatif n'a été identifié, que ce soit sur la durée d'utilité ou sur la valeur des actifs, sur le portefeuille clients ou sur les flux de trésorerie générés par les activités existantes ou sur les provisions pour risques et charges.**

31.5. RISQUES PHYSIQUES

Air Liquide exerce ses activités dans certaines régions du monde exposées à une évolution (en amplitude ou fréquence) des phénomènes météorologiques exceptionnels du fait du changement climatique. Ces phénomènes peuvent ralentir, interrompre les opérations du Groupe ou les rendre plus onéreuses. Cette problématique est identique pour ses fournisseurs et ses clients.

On distingue :

- les risques aigus déclenchés par des événements tels que les catastrophes naturelles, dont la fréquence et la sévérité augmentent : tempêtes, ouragans, inondations, etc. Ces risques peuvent concerner les sites d'Air Liquide localisés à proximité des littoraux par exemple ou dans des zones qui peuvent être touchées par des ouragans (golfe du Mexique, Asie du Sud, etc.) ;
- les risques chroniques liés à des changements à plus long terme des modèles climatiques et à la hausse des températures : élévation du niveau de la mer, vagues de chaleur chroniques dans certaines régions, modification des régimes de précipitations et augmentation de leur variabilité, disparition de certaines ressources, etc.

Les actions d'Air Liquide pour limiter les impacts physiques incluent :

- Les risques physiques (disponibilité en eau, fréquence des événements extrêmes, etc.) sont évalués lors de l'analyse des demandes d'investissements, au même titre que les critères financiers, afin de s'assurer que les mesures associées de gestion des risques sont adaptées, par exemple dans la conception des équipements.
- Les opérations du Groupe qui sont régulièrement exposées aux risques aigus décrits ci-dessus disposent de systèmes de gestion du risque visant à adopter les mesures opérationnelles préventives adéquates ainsi qu'à gérer ces crises en protégeant en premier lieu les personnes et l'outil industriel en coordination étroite avec les clients. Ces systèmes font l'objet de mises à jour et d'améliorations régulières.
- Les risques chroniques sont pris en compte, notamment dans la conception des unités de production, au même titre et dans la même mesure que leur efficacité énergétique et leur empreinte carbone.
- Les pertes causées par les catastrophes naturelles sont couvertes par le programme dommages et pertes d'exploitation du Groupe.
- Les impacts potentiels sur les États financiers 2022 du Groupe des risques physiques ont été étudiés. **Aucun impact significatif n'a été identifié, que ce soit sur la durée d'utilité ou sur la valeur des actifs, sur le portefeuille clients ou sur les flux de trésorerie générés par les activités existantes ou sur les provisions pour risques et charges.**

À noter tant pour les risques de transition que pour les risques physiques, il n'y a pas d'impact sur la provision pour démantèlement, car il s'agit d'une obligation déjà présentée et provisionnée à compter de la date de signature d'un contrat Grande Industrie.

Note 32 Évènements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est à signaler.

Cours des devises et principales sociétés consolidées

COURS DES DEUISES

Principaux taux de change utilisés

Cours moyen

Euros pour 1 devise	2021	2022
USD	0,85	0,95
CNY	0,13	0,14
CAD	0,67	0,73
Yen (les 1 000)	7,70	7,26

Cours de clôture

Euros pour 1 devise	2021	2022
USD	0,88	0,94
CNY	0,14	0,14
CAD	0,69	0,69
Yen (les 1 000)	7,67	7,11

PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les sociétés indiquées par OC sont consolidées par la méthode de l'opération conjointe et celles indiquées par MEQ sont consolidées par mise en équivalence. Les autres sociétés sont consolidées par intégration globale.

Après le nom de chaque filiale est indiqué le pourcentage d'intérêt du groupe Air Liquide.

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
GAZ ET SERVICES			
EUROPE			
Air Liquide Austria GmbH	AUT		100,00 %
L'Air Liquide Belge S.A.	BEL		100,00 %
Air Liquide Industries Belgium S.A.	BEL		100,00 %
Air Liquide Large Industry S.A.	BEL		100,00 %
Air Liquide Medical S.A.	BEL		100,00 %
Air Liquide Bulgaria EOOD	BGR		100,00 %
Carbagas S.A.	CHE		100,00 %
Air Liquide Deutschland GmbH	DEU		100,00 %
Air Liquide Electronics GmbH	DEU		100,00 %
Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG	DEU		100,00 %
Energieversorgungscener Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG ^(a)	DEU		40,00 %
VitalAire GmbH	DEU		100,00 %
Zweite Energieversorgungscener Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG	DEU		50,00 %
Häusliche Intensiv Pflege Althoff GmbH	DEU		100,00 %
Air Liquide Danmark A/S	DNK		100,00 %
Air Liquide España S.A.	ESP		99,90 %
Air Liquide Ibérica de Gases S.L.U.	ESP		100,00 %
Air Liquide Healthcare España, S.L.U.	ESP		100,00 %
Air Liquide Finland Oy.	FIN		100,00 %
Air Liquide Eastern Europe S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide France Industrie S.A	FRA		100,00 %
Air Liquide Medical Systems S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Réunion S.A.	FRA		97,35 %
Air Liquide Santé (International) S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Santé France S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Spatial Guyane S.A.	FRA		98,79 %
Air Liquide Ukraine S.A.	FRA		100,00 %
Extraction Purification Innovation France	FRA		100,00 %
LVL Médical Groupe S.A.	FRA		100,00 %
Pharma Dom S.A.	FRA		100,00 %
Société d'Exploitation de Produits pour les Industries Chimiques S.A.	FRA		99,98 %
Air Liquide Antilles Guyane	FRA		96,76 %
VitalAire S.A.	FRA		100,00 %

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
Air Liquide Ltd	GBR		100,00 %
Air Liquide (Homecare) Ltd	GBR		100,00 %
Air Liquide UK Ltd	GBR		100,00 %
Energas Ltd	GBR		100,00 %
SPL Services Limited	GBR		98,02 %
Air Liquide Italia S.p.A.	ITA		99,77 %
Air Liquide Italia Service S.r.l	ITA		99,77 %
Air Liquide Sanità Service S.p.A.	ITA		99,77 %
Air Liquide Italia Produzione S.r.l	ITA		99,77 %
Medicasa Italia S.p.A.	ITA		99,77 %
VitalAire Italia S.p.A.	ITA		99,77 %
Supra S.R.L	ITA		51,00 %
Air Liquide Healthcare Ireland Limited	IRL		100,00 %
Air Liquide Munay Tech Gases	KAZ		75,00 %
L'Air Liquide Luxembourg S.A.	LUX		100,00 %
Air Liquide Acetylene B.V.	NLD		100,00 %
Air Liquide B.V.	NLD		100,00 %
Air Liquide Industrie B.V.	NLD		100,00 %
Air Liquide Nederland B.V.	NLD		100,00 %
Scott Specialty Gases Netherlands B.V.	NLD		100,00 %
Hatek Lastechniek NH B.V.	NLD		100,00 %
Handelsonderneming Hatek B.V.	NLD		100,00 %
Air Liquide Norway A.S.	NOR		100,00 %
BetaMed S.A.	POL		80,00 %
Air Liquide Katowice Sp.z.o.o.	POL		79,25 %
Air Liquide Polska Sp.z.o.o.	POL		100,00 %
Air Liquide Medicinal S.A.	PRT		99,85 %
Sociedade Portuguesa do Ar Liquido Lda	PRT		99,93 %
Air Liquide Romania S.r.l	ROM		100,00 %
Air Liquide Gas A.B.	SWE		100,00 %
NordicInfu Care A.B	SWE		100,00 %
Air Liquide Gaz San. Ve Tic. A.S.	TUR		100,00 %

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
AMÉRIQUES			
Air Liquide Argentina S.A.	ARG		100,00 %
Air Liquide Brasil Ltda	BRA		100,00 %
Air Liquide Canada, Inc.	CAN		100,00 %
Vitalaire Canada, Inc.	CAN		100,00 %
Respiratory Homecare Solutions Canada Inc.	CAN		100,00 %
Air Liquide Chile S.A.	CHL		100,00 %
Air Liquide Colombia S.A.S	COL		100,00 %
Air Liquide Dominicana S.A.S	DOM		100,00 %
Air Liquide Mexico, S. de RL de CV	MEX		100,00 %
La Oxigena Paraguaya S.A.	PRY		87,96 %
Air Liquide Trinidad and Tobago Ltd	TTO		100,00 %
Air Liquide Uruguay S.A.	URY		96,68 %
Airgas USA, LLC	USA		100,00 %
Airgas Specialty Products	USA		100,00 %
Red-D-Arc, Inc.	USA		100,00 %
Airgas Safety, Inc.	USA		100,00 %
Air Liquide Electronics U.S. LP	USA		100,00 %
Air Liquide Large Industries U.S. LP	USA		100,00 %
Air Liquide Advanced Materials, Inc.	USA		100,00 %
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE			
Air Liquide Afrique S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Middle East & North Africa FZCO	ARE		100,00 %
Air Liquide Gulf FZE	ARE		100,00 %
Air Liquide Bénin S.A.	BEN	MEQ	99,99 %
Air Liquide Burkina Faso S.A.	BFA		64,87 %
Air Liquide Botswana Proprietary Ltd	BWA		99,93 %
Air Liquide Côte d'Ivoire S.A.	CIV		72,08 %
Air Liquide Cameroun S.A.	CMR		100,00 %
Air Liquide Congo S.A.	COG		100,00 %
Société d'Installations et de Diffusion de Matériel Technique S.P.A.	DZA	MEQ	100,00 %
Air Liquide Alexandria for Medical & Industrial Gases S.A.E.	EGY		99,99 %
Air Liquide El Soukhna for Industrial Gases S.A.E.	EGY		99,93 %
Air Liquide Misr S.A.E.	EGY		100,00 %

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
Air Liquide Middle East S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Gabon S.A.	GAB		99,04 %
Air Liquide Ghana Ltd	GHA		100,00 %
Air Liquide India Holding Pvt. Ltd	IND		100,00 %
Shuaiba Oxygen Company K.S.C.C. ^(a)	KWT		49,81 %
Air Liquide Maroc S.A.	MAR		98,02 %
Air Liquide Madagascar S.A.	MDG		73,74 %
Air Liquide Mali S.A.	MLI		99,97 %
Air Liquide Namibia Proprietary Ltd	NAM		100,00 %
Air Liquide Nigeria Plc	NGA		87,31 %
Air Liquide Sohar Industrial Gases LLC	OMN		50,10 %
Gasal Q.S.C.	QAT	MEQ	40,00 %
Vitalaire Arabia LLC.	SAU		60,00 %
Air Liquide Arabia LLC	SAU		65,00 %
Air Liquide Sénégal S.A.	SEN		83,60 %
Air Liquide Togo S.A.	TGO	MEQ	70,57 %
Air Liquide Tunisie S.A.	TUN		59,17 %
Air Liquide Large Industries (Pty) Ltd	ZAF		100,00 %
Air Liquide Large Industries South Africa (Pty) Ltd	ZAF		100,00 %
Air Liquide Proprietary Ltd	ZAF		99,93 %
ASIE-PACIFIQUE			
Air Liquide Australia Ltd	AUS		100,00 %
Air Liquide Healthcare P/L	AUS		100,00 %
Air Liquide W.A. Pty Ltd	AUS		100,00 %
Brunei Oxygen SDN	BHD		50,00 %
Air Liquide Cangzhou Co., Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide China Holding Co., Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide Shanghai Co., Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide Shanghai International Trading Co. Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide Tianjin Co., Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide Yongli Tianjin Co., Ltd	CHN		55,00 %
Air Liquide Zhangjiagang Industrial Gases Co., Ltd	CHN		100,00 %
Shanghai Chemical Industry Park Industrial Gases Co., Ltd	CHN		51,00 %
Société d'Oxygène et d'Acétylène d'Extrême-Orient S.A.	FRA		100,00 %

(a) L'accord contractuel entre les partenaires conduit à une différence entre le pourcentage d'intérêt et la méthode de consolidation.

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
Celki International Ltd	HKG		100,00 %
P.T. Air Liquide Indonesia	IDN		100,00 %
Air Liquide Japan Ltd	JPN		100,00 %
Toshiba Nano Analysis K.K.	JPN		51,00 %
Sohgo Industry Co., Ltd	JPN		90,23 %
Vital Air Japan K.K.	JPN		100,00 %
Air Liquide Korea Co., Ltd	KOR		100,00 %
VitalAire Korea Inc.	KOR		100,00 %
Southern Industrial Gas Sdn Bhd	MYS		100,00 %
Air Liquide Malaysia Sdn Bhd	MYS		100,00 %
Air Liquide New Zealand Ltd	NZL		100,00 %
Air Liquide Phils Inc.	PHL		100,00 %
Air Liquide Singapore Pte Ltd	SGP		100,00 %
Air Liquide Thailand Ltd	THA		100,00 %
Air Liquide Electronics Systems Asia Ltd	TWN		100,00 %
Air Liquide Far Eastern Ltd	TWN		65,00 %
Air Liquide Vietnam Co., Ltd	VNM		100,00 %
INGÉNIERIE ET CONSTRUCTION			
Air Liquide Global E&C Solutions Canada LP	CAN		100,00 %
Air Liquide Hangzhou Co., Ltd	CHN		100,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions (Yantai) Co., Ltd.	CHN		100,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions Germany GmbH	DEU		100,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions France S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions Japan K.K	JPN		100,00 %
JJ-Lurgi Engineering Sdn. Bhd.	MYS	MEQ	50,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions Singapore Pte. Ltd	SGP		100,00 %
Air Liquide Global E&C Solutions US, Inc.	USA		100,00 %

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES			
Air Liquide Advanced Technologies US LLC	USA		100,00 %
Alizent France S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Advanced Technologies S.A.	FRA		100,00 %
Cryolor S.A.	FRA		100,00 %
GIE Cryospace	FRA		55,00 %
Air Liquide Electronics Systems S.A.	FRA		100,00 %
FordonsGas Sverige AB	FRA		100,00 %
Air Liquide Maritime SAS	FRA		100,00 %
The Hydrogen Company	FRA		100,00 %
Oilfield Hire and Services	GBR		100,00 %
HOLDINGS ET ACTIVITÉS R&D			
Air Liquide Finance S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide International S.A.	FRA		100,00 %
Air Liquide Participations S.A.	FRA		100,00 %
L'Air Liquide S.A.	FRA		100,00 %
Orsay-Re S.A.	LUX		100,00 %
Air Liquide International Corp.	USA		100,00 %
American Air Liquide, Inc.	USA		100,00 %
American Air Liquide Holdings, Inc	USA		100,00 %

La liste étendue des sociétés consolidées est également disponible sur le site Internet de la Société :

<https://www.airliquide.com/fr/perimetre-consolidation-2022>

Coordonnées et honoraires des Commissaires aux comptes

COORDONNÉES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

KPMG S.A.

Commissaire aux comptes titulaire

KPMG S.A. représentée par
Valérie Besson et Laurent Genin
Tour Eqho – 2, avenue Gambetta – CS60055
92066 Paris-La Défense

PricewaterhouseCoopers Audit

Commissaire aux comptes titulaire

PricewaterhouseCoopers Audit représentée par
Olivier Lotz et Cédric Le Gal
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en milliers d'euros)	2022							
	KPMG S.A.		PricewaterhouseCoopers Audit		Autres		Total	
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5 260	80,7 %	7 017	87,5 %	566	61,8 %	12 843	83,1 %
■ Émetteur	627		764		—		1 391	
■ Filiales intégrées globalement	4 633		6 253		566		11 452	
dont Airgas	—		1 767		10		1 777	
Services requis par la loi	30	0,5 %	67	0,8 %	11	1,2 %	108	0,7 %
Total des missions de certification des comptes des services requis par la loi	5 290	81,2 %	7 084	88,3 %	577	63,0 %	12 951	83,8 %
Services portant sur la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	—	—	142	1,8 %	—	—	142	0,9 %
Prestations rendues lors de l'acquisition ou la cession de sociétés	38	0,6 %	247	3,1 %	2	0,2 %	287	1,9 %
Autres services	1 189	18,2 %	551	6,9 %	337	36,8 %	2 077	13,4 %
Total des services non-audit	1 227	18,8 %	940	11,7 %	339	37,0 %	2 506	16,2 %
TOTAL	6 517	100 %	8 024	100 %	916	100 %	15 457	100 %

(en milliers d'euros)	2021							
	ERNST & YOUNG et Autres		PricewaterhouseCoopers Audit		Autres		Total	
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5 232	91,5 %	6 817	93,7 %	652	63,1 %	12 701	90,6 %
■ Émetteur	632		658		—		1 290	
■ Filiales intégrées globalement	4 600		6 159		652		11 411	
dont Airgas	11		1 410		63		1 484	
Services requis par la loi	54	0,9 %	78	1,1 %	3	0,3 %	135	1,0 %
Total des missions de certification des comptes et des services requis par la loi	5 286	92,4 %	6 895	94,8 %	655	63,3 %	12 836	91,5 %
Services portant sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)	—	—	139	1,9 %	—	—	139	1,0 %
Prestations rendues lors de l'acquisition ou la cession de sociétés	—	—	—	—	48	4,6 %	48	0,3 %
Autres services	432	7,6 %	240	3,3 %	331	32,0 %	1 003	7,2 %
Total des services non audit	432	7,6 %	379	5,2 %	379	36,7 %	1 190	8,5 %
TOTAL	5 718	100 %	7 274	100 %	1 034	100 %	14 026	100 %

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée Générale de la société L'Air Liquide,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société L'Air Liquide relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des comptes.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Activité Grande Industrie : qualification des contrats et modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires

Risque identifié

La fourniture du gaz de l'activité Grande Industrie repose sur des contrats de longue durée conclus avec un nombre limité de clients et implique des investissements industriels significatifs.

Comme indiqué dans la note « 3.a. Reconnaissance des revenus – Gaz & Services » des principes comptables de l'annexe aux comptes consolidés, ces investissements sont généralement réalisés de manière à mutualiser la production avec les autres activités du Groupe, notamment l'activité Industriel Marchand ou destinés à servir des clients dans un bassin industriel connecté sur un réseau de canalisation. Dans ce cas, le Groupe considère que les actifs ne sont pas identifiés au sens de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Lorsque les actifs attachés aux contrats de longue durée sont dédiés aux clients, le Groupe considère qu'il a le droit de décider de l'utilisation de ces usines au sens de la norme IFRS 16. En conséquence, les contrats de fourniture de gaz ne sont pas considérés comme des contrats de location. Ainsi, les investissements industriels restent sous le contrôle du Groupe et figurent en immobilisations corporelles, l'intégralité des montants perçus au titre des contrats étant, par ailleurs, comptabilisée en chiffre d'affaires.

Les clients de l'activité Grande Industrie recevant et consommant simultanément les avantages procurés par la prestation de fourniture de gaz ou de sa disponibilité, la reconnaissance du chiffre d'affaires liée à ces contrats est faite au fur et à mesure de la fourniture du gaz ou de la mise à disposition de la capacité réservée.

Comme décrit dans la note « 31. Prise en compte des risques climatiques » de l'annexe aux comptes consolidés, les contrats de fourniture de gaz à long terme intègrent des volumes minimums garantis par des clauses d'achat fermes (take-or-pay), ainsi qu'une indexation sur les coûts variables (principalement pour l'électricité et le gaz naturel), y compris le coût du CO₂, et l'inflation.

En raison de la complexité de ces contrats, de l'incidence sur les comptes consolidés du Groupe des jugements opérés lors de leur conclusion ou modification substantielle ainsi que des effets de l'exécution des clauses contractuelles telles que les clauses d'indexation aux coûts variables, nous avons considéré la qualification des contrats de longue durée de l'activité Grande Industrie et les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires afférentes comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté notamment à :

- prendre connaissance des principes de qualification des contrats de longue durée de l'activité Grande Industrie appliqués par le Groupe, en tenant compte notamment du caractère spécifique des actifs sous-jacents;

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe pour confirmer la conformité du traitement comptable de ces contrats avec les normes « IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » et « IFRS 16 Contrats de location » ;
- vérifier la conformité des traitements comptables afférents aux contrats de longue durée de l'activité Grande Industrie avec les normes IFRS 15 et IFRS 16 ;
- vérifier la correcte application des clauses contractuelles d'indexation de prix, en appréciant les processus et contrôles applicables et en réalisant des tests substantifs sur une sélection de transactions ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note « 3.a. Reconnaissance des revenus – Gaz & Services » des principes comptables de l'annexe aux comptes consolidés.

Activité Grande Industrie : durée d'amortissement des actifs de production et évaluation de leur valeur recouvrable

Risque identifié

Au 31 décembre 2022, la valeur nette des immobilisations corporelles du Groupe s'élève à 23 647 millions d'euros, soit 47,8 % du total de l'actif parmi lesquels figurent les investissements industriels significatifs de son activité Grande Industrie. Comme indiqué dans la note « 5.e. Immobilisations corporelles » des principes comptables de l'annexe aux comptes consolidés, les unités de production sont amorties selon la méthode linéaire appliquée à la durée d'utilité estimée, généralement entre 15 à 20 ans. Les durées d'utilité estimées sont revues régulièrement et les changements éventuels de ces estimations sont comptabilisés de façon prospective à compter de la date du changement.

Par ailleurs, le Groupe peut être exposé à certains risques propres aux investissements industriels réalisés. La rentabilité attendue des investissements et leur valeur recouvrable peuvent être affectées, par exemple, par la conjoncture économique, le coût et le délai de construction, les conditions de démarrage, l'évolution des technologies, la localisation géographique, le risque de contrepartie ou les besoins en nouveaux investissements pour satisfaire la demande croissante en gaz industriel bas carbone. De nouveaux investissements pourraient aussi être nécessaires pour atteindre les objectifs et engagements du Groupe pour atteindre la neutralité carbone.

Comme indiqué dans la note « 5.f. Dépréciation des actifs » des principes comptables de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe détermine régulièrement s'il existe des indices de perte de valeur des actifs. S'il existe un quelconque indice, un test de perte de valeur est effectué afin d'évaluer si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. En pratique, ces principes conduisent le Groupe à tester les actifs de production (soit individuellement soit au sein de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle ils sont rattachés), en particulier en cas de décalage significatif du démarrage de l'installation, d'arrêt des projets, de révision significative à la baisse des volumes d'affaire attendus, de rupture anticipée ou de non-renouvellement des contrats clients, d'obsolescence des actifs dans un contexte de transition énergétique.

L'évaluation de la valeur recouvrable des équipements repose sur des estimations significatives relatives, selon les cas, à la capacité du Groupe à générer des volumes d'affaires futurs, à réutiliser certains équipements pour d'autres clients internes ou externes, à céder les actifs concernés, ou à obtenir des indemnités notamment des clients ou des subventions.

En raison des valeurs unitaire et cumulée significatives de ces équipements, des hypothèses clés retenues pour estimer leur durée d'utilité, leur réutilisation ou le montant des indemnités à recevoir, nous avons considéré les durées d'amortissement et l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs de production de l'activité Grande Industrie comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté notamment à :

- prendre connaissance des travaux effectués par le Groupe pour déterminer et mettre à jour la durée d'amortissement des unités de production ;
- apprécier la cohérence des durées retenues avec les termes contractuels et les analyses techniques internes disponibles ;
- prendre connaissance des dispositifs mis en place par le Groupe visant à identifier les indices de pertes de valeur ;
- prendre connaissance des travaux effectués par le Groupe pour déterminer les valeurs recouvrables des actifs de production, et apprécier les hypothèses et estimations clés utilisées le cas échéant pour déterminer les flux de trésorerie ;
- apprécier la traduction comptable des pertes de valeur résultant le cas échéant de la détermination des valeurs recouvrables ;
- évaluer l'incidence du changement climatique et de la transition énergétique sur les états financiers en impliquant nos experts en la matière, afin de corroborer l'évaluation du Groupe selon laquelle sa stratégie climat n'a entraîné aucun impact significatif, ni sur la durée d'utilité ni sur la valeur recouvrable des immobilisations corporelles de l'activité Grande Industrie ;
- apprécier l'absence d'incohérences majeures entre les comptes consolidés et les autres publications du Groupe précisant les enjeux associés au changement climatique (Rapport de gestion, Document d'Enregistrement Universel) ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans les notes « 5.e. Immobilisations corporelles » et « 5.f. Dépréciation des actifs » des principes et méthodes comptables ainsi que dans la note « 31. Prise en compte des risques climatiques » de l'annexe aux comptes consolidés.

Test de dépréciation des écarts d'acquisition

Risque identifié

Dans le cadre de ses opérations de croissance externe, le Groupe comptabilise des écarts d'acquisition qui sont suivis au niveau de groupes d'unités génératrices de trésorerie. Pour l'activité Gaz & Services, les écarts d'acquisition sont principalement alloués sur une base géographique. Pour les activités mondiales Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies, ils sont suivis au niveau de l'activité. Au 31 décembre 2022, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 14 587 millions d'euros, soit 29,5 % du total de l'actif.

États financiers consolidés

Le Groupe met en œuvre chaque année un test de dépréciation des groupes d'unités génératrices de trésorerie incluant les écarts d'acquisition par référence à des valeurs de marché. Dans la situation où la juste valeur n'est pas significativement supérieure à la valeur nette comptable des actifs appartenant aux groupes d'unités génératrices de trésorerie testés, un test complémentaire est réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie actualisés selon les dispositions décrites dans la note « 5.f. Dépréciation des actifs » des principes et méthodes comptables de l'annexe aux comptes consolidés.

La détermination de la juste valeur et de la valeur d'utilité le cas échéant, ainsi que la sensibilité des résultats aux variations des multiples de marché et des données et hypothèses clés du modèle utilisé le cas échéant, impliquent des jugements et des estimations significatifs du Groupe, en particulier dans le contexte actuel de transition énergétique.

Nous avons en conséquence considéré les tests de dépréciation des écarts d'acquisition comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance et apprécier les modalités de détermination des groupes d'unités génératrices de trésorerie ;
- apprécier avec l'aide de nos experts en évaluation les principes et méthodes de détermination des valeurs de marché ainsi que leurs modalités d'évaluation, déterminée sur la base de multiples du cours de bourse du Groupe ;
- corroborer, sur la base de données externes:
 - les résultats des tests de dépréciation du Groupe au 31 décembre 2022, et
 - la prise en compte du risque climat et des enjeux et opportunités relatifs à la transition énergétique ;
- apprécier la sensibilité du résultat des tests de dépréciations mis en œuvre par le Groupe au 31 décembre 2022;
- apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note « 10. Écarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES**Format de présentation des comptes consolidés inclus dans le Rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société L'Air Liquide par votre Assemblée Générale du 12 mai 2016 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 4 mai 2022 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans la première année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit et des comptes

Nous remettons au Comité d'audit et des comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des comptes figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Olivier Lotz Cédric Le Gal

KPMG S.A.
Valérie Besson Laurent Genin

COMPTES SOCIAUX

Compte de résultat

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2021	2022
Chiffre d'affaires	(2)	96,7	97,5
Redevances et autres produits d'exploitation	(3)	650,8	892,1
Total produits d'exploitation (I)		747,5	989,6
Achats		(58,3)	(37,4)
Impôts, taxes et versements assimilés		(22,7)	(19,5)
Charges de personnel		(246,3)	(253,7)
Dotations aux amortissements et provisions	(5)	(23,6)	(37,9)
Autres charges d'exploitation	(4)	(287,1)	(319,5)
Total charges d'exploitation (II)		(638,0)	(668,0)
Résultat d'exploitation (I + II)		109,5	321,6
Produits de participations	(6)	795,3	414,1
Intérêts, produits et charges assimilés	(6)	3,0	47,2
Autres produits et charges financiers	(6)	(30,8)	24,6
Résultat financier (III)		767,5	485,9
Résultat courant avant impôts (I + II + III)		877,0	807,5
Résultat exceptionnel	(7)	93,1	151,0
Participation des salariés aux résultats de l'Entreprise		(3,2)	(3,9)
Impôts sur les bénéfices	(8)	(16,0)	(29,9)
BÉNÉFICE NET		950,9	924,7

Bilan

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021		Au 31 décembre 2022		
	Notes	Montant net	Montant brut	Amortissements et dépréciations	Montant net
ACTIF					
Immobilisations incorporelles	(9) & (11)	34,1	306,8	(275,5)	31,3
Immobilisations corporelles	(9) & (11)	89,7	171,2	(90,5)	80,7
Immobilisations financières	(10) & (11)	13 079,9	13 075,8	(8,2)	13 067,6
TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISÉS		13 203,7	13 553,8	(374,2)	13 179,6
Stocks et encours	(11)	0,3	1,0	—	1,0
Créances d'exploitation	(11) & (14)	566,9	727,2	(13,0)	714,2
Comptes courants filiales	(11) & (14)	430,0	268,2	—	268,2
Valeurs mobilières de placement	(12)	115,5	115,2	—	115,2
Disponibilités et instruments de trésorerie		7,6	12,0	—	12,0
Charges constatées d'avance		3,6	4,7	—	4,7
TOTAL ACTIF CIRCULANT		1 123,9	1 128,3	(13,0)	1 115,3
Primes de remboursement des obligations		0,1	—	—	—
Écarts de conversion actif		1,4	1,9	—	1,9
TOTAL DE L'ACTIF		14 329,1	14 684,0	(387,2)	14 296,8
PASSIF					
Capital		2 614,1			2 879,0
Primes d'émission, de fusion ou d'apport		2 749,2			2 349,0
Écarts de réévaluation		23,9			23,9
Réserve légale		260,4			261,3
Autres réserves		388,5			388,5
Report à nouveau		4 819,0			4 356,8
Résultat de l'exercice		950,9			924,7
Provisions réglementées		2,8			3,0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	(13)	11 808,8			11 186,2
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	(11)	119,8			55,0
Autres emprunts obligataires	(14)	302,3			302,3
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(14)	2,0			2,0
Emprunts et dettes financières divers	(14)	252,3			251,9
Dettes d'exploitation	(14)	593,1			630,8
Comptes courants filiales	(14)	1 247,5			1 865,2
Produits constatés d'avance		1,4			1,1
		2 398,6			3 053,3
Écarts de conversion passif		1,9			2,3
TOTAL DU PASSIF		14 329,1			14 296,8

Annexe

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

1. Principes généraux

Les comptes sociaux de la Société L'Air Liquide S.A. sont établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du Plan Comptable Général.

Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes sociaux ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Seules sont exprimées les informations significatives.

2. Actifs immobilisés

A. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles générées en interne représentent principalement les coûts de développement des systèmes de gestion de l'information. Ils sont capitalisés uniquement s'ils génèrent des avantages économiques futurs probables et s'il y a une disponibilité de ressources (techniques, financières et autres) appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle. Sont capitalisés les coûts internes et externes qui correspondent à la conception détaillée de l'application, à la programmation, à la réalisation des tests et jeux d'essais et à l'élaboration de la documentation technique destinée à l'utilisation interne ou externe.

Les coûts des mises à jour importantes et améliorations sont ajoutés au coût initial de l'actif s'ils répondent de manière séparée aux critères de capitalisation.

Les autres actifs incorporels incluent des actifs incorporels acquis séparément tels que des logiciels, des licences, des droits de propriété intellectuelle. Ils sont évalués à leur prix d'acquisition.

Tous les actifs incorporels sont amortis linéairement selon leur durée d'utilité.

B. Immobilisations corporelles

Les terrains, immeubles et équipements sont comptabilisés à leur coût de revient historique. Le coût de revient exclut tous frais financiers intercalaires.

Lorsque les composants d'un actif corporel ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés séparément et amortis sur leur durée d'utilisation propre.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire appliquée à la durée d'utilisation estimée :

- immeubles : 10 ans à 30 ans ;
- équipements : 5 ans à 20 ans.

Les terrains ne sont pas amortis.

C. Dépréciation des actifs incorporels et corporels

La Société détermine, à la clôture de chaque exercice, s'il existe des indices de pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles. S'il existe un quelconque indice, un test de perte de valeur est effectué afin d'évaluer si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur actuelle, définie comme la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'utilité.

L'évaluation de la valeur d'utilité d'un actif s'effectue par actualisation des flux de trésorerie futurs générés par cet actif. Les modalités d'évaluation des flux de trésorerie sont similaires à celles utilisées lors de la décision d'investissement.

Lorsque la valeur actuelle d'un actif est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée au compte de résultat. Lorsque la valeur actuelle redevient supérieure à sa valeur comptable, la dépréciation antérieurement constatée est reprise au compte de résultat.

D. Titres de participation

Les titres de participation sont enregistrés pour leur valeur d'origine à la date d'entrée, à l'exception de ceux ayant donné lieu à la réévaluation prévue par la loi n° 76-1232 du 29 décembre 1976. Les frais d'acquisition de titres, non représentatifs d'une valeur vénale, sont comptabilisés en charges.

Lorsque la valeur d'inventaire, déterminée selon les critères habituellement retenus en matière d'évaluation des titres de participation (méthode des multiples de marché sur la base de la valorisation boursière du groupe Air Liquide, méthode des flux de trésorerie estimés ou méthode de l'actif net comptable revalorisé à la juste valeur) est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation de cette valeur est constituée du montant de la différence.

E. Titres auto-détenus

Lorsque la Société rachète ses propres actions, elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions d'auto-contrôle et figurent dans les autres titres immobilisés. Les résultats des cessions d'actions d'auto-contrôle contribuent au résultat de l'exercice.

Toutefois, dans le cas où ces titres seraient affectés à l'objectif de mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions, ils sont transférés à un compte de valeurs mobilières de placement « actions propres » pour leur valeur d'inventaire à la date de l'affectation.

Une provision est constatée sur la période d'acquisition des droits des salariés et des membres de la Direction Générale de la Société pour couvrir la charge future liée à la remise d'actions existantes lorsque les critères de performance peuvent être déterminés de façon fiable. Dans le cas contraire, le montant correspondant à la performance maximale figure en engagements hors bilan.

Lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valorisation au cours moyen du dernier mois de l'exercice, les actions de la Société affectées à l'objectif d'annulation ou à l'objectif de mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions ne sont pas dépréciées.

3. Stocks et encours

Les matières, les fournitures et les produits achetés sont valorisés selon la méthode du coût moyen pondéré.

Une dépréciation est comptabilisée pour les stocks et encours dont la valeur de réalisation estimée est inférieure au coût de revient.

4. Clients et autres actifs d'exploitation

Les créances clients et autres actifs d'exploitation courants sont évalués à leur coût historique.

Une dépréciation des créances est enregistrée lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte.

5. Opérations en devises

Les transactions en devises étrangères sont converties au taux de change en vigueur à la date de réalisation des opérations.

À la clôture de l'exercice, les différences résultant de la conversion des créances et des dettes libellées en devises étrangères, au cours de clôture, sont inscrites à des comptes transitoires à l'actif et au passif du bilan (« Écarts de conversion »).

Le cas échéant, les pertes latentes de change associées aux transactions non couvertes font l'objet d'une provision pour risques.

6. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque :

- la Société a une obligation actuelle à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé ou en cours ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

7. Instruments financiers

L'Air Liquide S.A. applique le règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Conformément à sa politique de gestion des risques, L'Air Liquide S.A. contracte des achats ou ventes à terme de devises afin de couvrir l'exposition au risque de change associée aux transactions réalisées en devises étrangères.

Par symétrie, le résultat de change réalisé au titre des achats et ventes à terme est présenté au même moment et dans le même poste du compte de résultat que celui de l'élément couvert.

De même, le résultat latent de la couverture est présenté au sein des écarts de conversion actif ou passif en compensation des écarts de conversion liés à la revalorisation des créances et dettes sous-jacentes. Lorsque les achats et ventes à terme couvrent des transactions futures non encore enregistrées au bilan, la juste valeur de ces instruments est traitée comme un engagement hors bilan.

Le cas échéant, lorsque les instruments financiers utilisés ne constituent pas des opérations de couverture (« position ouverte isolée »), les pertes résultant de leur évaluation en valeur de marché à la clôture de l'exercice sont provisionnées en compte de résultat. En application du principe de prudence, les gains latents ne sont pas constatés au compte de résultat.

8. Avantages postérieurs à l'emploi

La Société applique la recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 modifiée le 5 novembre 2021 (méthode 2) de l'Autorité des normes comptables relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraites et avantages similaires.

La Société offre à ses employés différents régimes de retraite, indemnités de fin de carrière, primes liées aux médailles du travail et autres avantages complémentaires postérieurs à l'emploi afférents à son personnel retraité et actif. Ces avantages sont couverts de deux manières :

- par des régimes dits à cotisations définies ;
- par des régimes dits à prestations définies.

Dans la Société coexistent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

Les régimes dits à cotisations définies sont des régimes par lesquels l'employeur s'engage à verser des cotisations régulières. L'engagement de l'employeur se trouve limité au versement des cotisations prévues. L'employeur n'apporte pas de garantie sur le

niveau futur des avantages versés au salarié ou au retraité (engagement dit de moyen). La charge annuelle correspond à la cotisation due au titre d'un exercice qui libère l'employeur de toute obligation ultérieure.

Les régimes dits à prestations définies sont ceux par lesquels l'employeur garantit le niveau futur des prestations définies dans l'accord, le plus souvent en fonction du salaire et de l'ancienneté du salarié (engagement dit de résultat). Les régimes à prestations définies peuvent :

- soit être financés par des versements à des fonds spécialisés dans la gestion des montants reçus ;
- soit être gérés de manière interne.

Pour les régimes à prestations définies, les engagements de retraite et assimilés sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédit projetées. Les calculs actuariels prennent principalement en compte des hypothèses d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel, de date de départ à la retraite, d'espérance de vie et d'inflation, ainsi qu'un taux d'actualisation approprié.

Les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements à l'ouverture de l'exercice sont amortis sur la durée résiduelle moyenne de vie active des salariés du régime.

Conformément à l'article L.123-13 du Code de commerce, la Société a figé ses pratiques antérieures : les engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière et médailles du travail sont provisionnés alors que les engagements de retraite relatifs aux régimes à prestations définies ne sont pas provisionnés et sont détaillés dans les notes annexes.

9. Reconnaissance des revenus

Les revenus provenant des ventes de biens sont comptabilisés lorsque les principaux risques et avantages économiques liés à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les revenus liés aux prestations de services sont comptabilisés au moment de la réalisation de la prestation.

10. Intégration fiscale

L'Air Liquide S.A. forme avec ses filiales françaises détenues directement ou indirectement à plus de 95 % un groupe d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223-A du Code général des impôts.

Chaque société calcule sa provision pour impôts comme si elle était imposée séparément. L'Air Liquide S.A., en tant que tête du Groupe, enregistre en charge l'impôt correspondant à ses résultats propres et constate en compte d'impôt à payer l'incidence des retraitements et des neutralisations effectués dans le cadre de la détermination du résultat fiscal d'ensemble ainsi que les décalages de paiement d'impôt relatifs aux filiales déficitaires. Ces résultats sont classés en résultat exceptionnel conformément à l'avis 2005-G du comité d'urgence du C.N.C.

11. Frais de recherche et développement

Les coûts de développement peuvent être immobilisés si et seulement s'ils répondent aux critères restrictifs suivants :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique et industrielle du projet est démontrée ;
- il existe une intention de terminer le projet et d'utiliser ou de commercialiser les produits issus de ce projet ;
- il est probable que le projet développé générera des avantages économiques futurs qui bénéficieront à la Société.

Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, les travaux réalisés ne se concrétisant pas systématiquement par l'achèvement d'un actif incorporel destiné à être utilisé ou vendu spécifiquement, les coûts de développement sont comptabilisés en charges dans l'exercice où ils sont encourus.

NOTES D'INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AU COMPTE DE RÉSULTAT ET AU BILAN

1. Évènements significatifs

Suite à l'arrêt favorable du 12 mai 2022 de la Cour de justice de l'Union européenne, la provision constituée en 2021 au titre du risque de restitution du précompte remboursé par l'État en juillet 2020 pour 56,8 millions d'euros a été reprise en 2022.

Suite à la dissolution sans liquidation de sa filiale Chemoxal dans L'Air Liquide S.A. en application de l'article 1844-5 al. 3 du Code civil, la Société a enregistré en produit financier un boni de confusion à hauteur de 52,7 millions d'euros.

2. Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	2021	2022
France	53,5	57,4
Etranger	43,2	40,1
CHIFFRE D'AFFAIRES	96,7	97,5

Par la nature de ses activités, le chiffre d'affaires de L'Air Liquide S.A. correspond essentiellement à des facturations de prestations de services et des refacturations de charges de retraite à ses filiales (voir note 16.A).

3. Redevances et autres produits d'exploitation

Le poste Redevances et autres produits d'exploitation enregistre en 2022 une forte hausse des redevances perçues en provenance des filiales (+230,7 millions d'euros), principalement en raison de la croissance importante de leurs activités.

Les autres produits d'exploitation comprennent principalement la production stockée et immobilisée de l'exercice, les subventions d'exploitation, les transferts de charges d'exploitation et les reprises de dépréciations et de provisions d'exploitation.

4. Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation sont constituées principalement par des coûts de recherche et de développement et par d'autres charges externes telles que les coûts de sous-traitance, les charges d'entretien, les honoraires, les frais de voyages et de déplacements, les frais de télécommunication et les charges de locations.

5. Dotations aux amortissements et provisions

Les dotations aux amortissements et provisions s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2022
Dotations aux amortissements	(13,6)	(14,4)
Dotations aux provisions	(10,0)	(23,5)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	(23,6)	(37,9)

6. Résultat financier

Les produits de participations s'élèvent à 414,1 millions d'euros en 2022 (795,3 millions d'euros en 2021). La société Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG a procédé en 2021 à une distribution exceptionnelle de 225,0 millions d'euros et de 80,5 millions d'euros en 2022.

Les intérêts, produits et charges assimilés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2022
Produits sur créances de l'actif immobilisé et autres produits financiers ^(a)	15,3	69,5
Autres intérêts et charges assimilées	(12,3)	(22,3)
INTÉRÊTS, PRODUITS ET CHARGES ASSIMILÉS	3,0	47,2

(a) Le poste inclut en 2022 le boni de confusion de 52,7 millions d'euros constaté suite à la dissolution sans liquidation de sa filiale Chemoxal dans L'Air Liquide S.A..

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à 24,6 millions d'euros en 2022 contre -30,8 millions d'euros en 2021 et comprennent en 2022 la reprise de la dotation aux provisions pour intérêts moratoires sur le risque de restitution du précompte constatée en 2021 pour 24,9 millions d'euros (voir note 1).

7. Résultat exceptionnel

Dans le cadre de l'intégration fiscale de L'Air Liquide S.A. et de ses filiales françaises intégrées, un produit exceptionnel de 108,1 millions d'euros a été constaté en 2022 (128,3 millions d'euros en 2021).

Les produits exceptionnels comprennent l'impact des neutralisations liées au régime de l'intégration fiscale pour un montant de 13,4 millions d'euros en 2022 (13,8 millions d'euros en 2021).

Le résultat exceptionnel de l'exercice comprend également la reprise pour 31,9 millions d'euros de la provision constituée en 2021 relative au risque de restitution du précompte (hors intérêts moratoires – voir note 1).

8. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt totale s'élève à 29,9 millions d'euros contre 16,0 millions d'euros en 2021.

Après affectation des réintégrations, des déductions et des crédits d'impôts, elle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2022
Sur résultat courant	(14,6)	(27,8)
Contributions additionnelles sur les bénéfices ^(a)	(1,4)	(2,1)
TOTAL	(16,0)	(29,9)

(a) Contribution sociale sur les bénéfices de 3,3 %.

9. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 1 ^{er} janvier 2022	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31 décembre 2022
Concessions, brevets, licences	112,3	8,1	(0,3)	120,1
Autres immobilisations incorporelles	187,0	3,7	(4,0)	186,7
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	299,3	11,8	(4,3)	306,8
Terrains et constructions	101,2	1,4	(0,4)	102,2
Installations techniques, matériels et outillages industriels	41,3	15,1	(13,3)	43,1
Autres immobilisations corporelles	17,4	0,4	(0,2)	17,6
Immobilisations corporelles en cours et avances et acomptes	15,7	6,6	(14,0)	8,3
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	175,6	23,5	(27,9)	171,2
TOTAL	474,9	35,3	(32,2)	478,0

Les variations des amortissements et dépréciations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Amortissements et dépréciations au 1 ^{er} janvier 2022	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions cessions rebuts	Amortissements et dépréciations au 31 décembre 2022
Immobilisations incorporelles	(265,2)	(10,6)	0,3	(275,5)
Immobilisations corporelles	(85,9)	(5,5)	0,9	(90,5)
TOTAL	(351,1)	(16,1)	1,2	(366,0)

Comptes sociaux

10. Immobilisations financières

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 1 ^{er} janvier 2022	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31 décembre 2022
Participations	12 481,3	138,4 ^(a)	(200,4) ^(a)	12 419,3
Autres titres immobilisés ^(b)	9,5	279,6	(279,3)	9,8 ^(d)
Prêts long terme	629,0	60,5 ^(c)	(60,0) ^(c)	629,5
Autres immobilisations financières	17,2	—	—	17,2 ^(e)
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	13 137,0	478,5	(539,7)	13 075,8

(a) L'augmentation et la diminution des participations correspondent principalement :

- aux apports faits sous le régime de faveur des articles 210A et B du Code général des impôts (CGI) par les sociétés Air Liquide France Industrie (ALFI) à Air Liquide Maritime et Air Liquide Biogas Solutions Europe (ALBGSE) à Air Liquide Biogas Solutions International (ALBGI). En application de l'article 115-2 du CGI, les titres reçus par les sociétés apporteurs en rémunération des apports ont fait l'objet d'une attribution gratuite auprès de L'Air Liquide S.A. Les valeurs comptables de ces titres au bilan de la Société ont fait l'objet d'une répartition proportionnelle conformément à la doctrine de l'administration fiscale (BOI-IS-FUS-20-40-40), soit une augmentation de la valeur des titres d'Air Liquide Maritime de 4,7 millions d'euros et d'ALBGI de 41,0 millions d'euros contrebalancée par une baisse de la valeur des titres d'ALFI de -4,7 millions d'euros et d'ALBGSE de -41,0 millions d'euros ;
- à l'entrée des titres Seppic pour 17,7 millions d'euros et l'annulation des titres Chemoxal pour 30,3 millions d'euros suite à la dissolution sans liquidation de sa filiale Chemoxal dans l'Air Liquide S.A. en application de l'article 1844-5 al. 3 du Code civil ;
- à l'augmentation de capital souscrite auprès de la société Air Liquide Biogas Solutions International pour 75,0 millions d'euros ;
- à la réduction de capital de -15,9 millions d'euros de la société Air Liquide Biogas Solutions Europe ;
- à la sortie des titres de la société Air Liquide Biogas Solutions Europe pour une valeur de 106,1 millions d'euros suite à la cession de la société.

(b) La variation des autres titres immobilisés résulte de :

- l'acquisition et la cession d'actions de la Société pour des montants respectifs de 120,8 millions d'euros et de -120,4 millions d'euros dans le cadre du contrat de liquidité ;
- l'acquisition de 999 000 actions de la Société détenues en propre (affectées à l'objectif d'annulation) pour 158,8 millions d'euros ;
- l'annulation de 1 098 900 actions de la Société (en tenant compte de l'attribution de 99 900 actions gratuites - voir note 13 (b)) détenues en propre et affectées à cet objectif pour -158,8 millions d'euros.

(c) Les mouvements du poste « Prêts long terme » correspondent principalement à la reprise d'un prêt de 60 millions d'euros issus des comptes de Chemoxal en janvier 2022 suite à la dissolution sans liquidation de cette dernière dans L'Air Liquide S.A. Ce prêt a été remboursé à échéance en juin 2022 à la société Air Liquide Finance.

À la clôture de l'exercice 2022 figurent :

- (d) Dans le poste « Autres titres immobilisés », 10 500 actions propres sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour un montant total de 1,4 million d'euros ;
- (e) Dans le poste « Autres immobilisations financières », principalement la créance faisant encore l'objet d'un contentieux sur le remboursement de la créance liée à la demande de restitution du précompte acquitté au titre des exercices 2000 à 2004 pour un montant de 9,5 millions d'euros à laquelle s'ajoutent les intérêts moratoires pour 6,6 millions d'euros.

11. Dépréciations et provisions

A. Dépréciations

Des dépréciations sont comptabilisées lorsque la valeur d'inventaire des actifs concernés est inférieure à leur valeur d'entrée dans le patrimoine.

Elles s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	Dotations / Augmentation	Reprises / Diminutions	2022
Immobilisations incorporelles et corporelles	(4,3)	(1,9)	—	(6,2)
Participation	(48,8)	—	48,8	—
Autres titres immobilisés	(8,3)	—	0,1	(8,2)
Stocks et encours	(0,7)	—	0,7	—
Créances d'exploitation	(5,9)	(7,1)	—	(13,0)
DEPRECIATIONS	(68,0)	(9,0)	49,6	(27,4)
<i>Dont dotations et reprises :</i>	<i>d'exploitation</i>	<i>(9,0)</i>	<i>0,7</i>	
	<i>financières</i>		<i>47,4</i>	
	<i>exceptionnelles</i>	<i>—</i>	<i>—</i>	

Les dotations et reprises concernent principalement des dépréciations des titres de participations des filiales.

B. Provisions

Les provisions comprennent principalement :

- des provisions pour risques de change ;
- des provisions pour risques et litiges avec des tiers ou des salariés ;
- des provisions pour médailles du travail et pour droits acquis en matière d'indemnités de fin de carrière (30,0 millions d'euros en 2022 et 29,8 millions d'euros en 2021).

(en millions d'euros)	2021	Dotations	Reprises	2022
Provisions pour risques	78,7	2,7	(71,3)	10,1
Provisions pour charges	41,1	12,6	(8,8)	44,9
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	119,8	15,3	(80,1)	55,0
<i>Dont dotations et reprises :</i>				
	<i>d'exploitation</i>	14,5	(10,0)	
	<i>financières</i>		(24,9)	
	<i>exceptionnelles</i>	0,8	(45,2)	

Les dotations concernent essentiellement des provisions pour charges de médailles du travail et droits acquis en matière d'indemnités de fin de carrière pour 2,3 millions d'euros et des provisions pour couvrir la charge future liée à la remise d'actions pour 10,3 millions d'euros.

Les reprises représentent principalement la reprise sans objet de la provision constituée en 2021 au titre du risque de restitution du précompte remboursé par l'État en juillet 2020 pour 56,8 millions d'euros. Cette dernière fait suite à l'arrêt favorable du 12 mai 2022 de la Cour de justice de l'Union européenne. Elles comprennent également l'utilisation de la provision constituée en 2021 pour -13,0 millions relative à un projet de R&D dont le potentiel de marché a été fortement réduit et de la provision pour charges liée à la remise d'actions pour -6,2 millions d'euros.

12. Valeurs mobilières de placement

Elles s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 31 décembre 2021	Valeurs brutes au 31 décembre 2022
Actions propres	115,5	115,2
Autres valeurs mobilières de placement	—	—
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	115,5	115,2

À la clôture de l'exercice 2022, le poste « Actions propres » est composé de 951 833 titres (984 570 en 2021) affectés à l'objectif de mise en œuvre de tous plans d'attribution aux salariés d'actions de performance.

Au cours de l'exercice 2022, la Société a acquis pour un montant de 32,0 millions d'euros 201 000 actions propres affectées à l'objectif de mise en œuvre de tous plans d'attribution aux salariés d'actions de performance et a procédé à la remise aux salariés de 357 039 actions propres affectées à cet objectif pour un montant de -32,3 millions d'euros.

Comptes sociaux

13. Capitaux propres

Au 31 décembre 2022, le capital est composé de 523 450 271 actions au nominal de 5,50 euros.

La fraction du capital social provenant de la réserve spéciale de réévaluation est de 71,4 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 (avant affectation du résultat)	Affectation du résultat 2021	Augmentations de capital	Réduction de capital	Autres variations	Au 31 décembre 2022 (avant affectation du résultat)
Capital ^(b)	2 614,1	—	270,9	(6,0)	—	2 879,0
Primes d'émission, de fusion ou d'apport ^(b)	2 749,2	—	(247,4)	(152,8)	—	2 349,0
Réserve spéciale de réévaluation	23,9	—	—	—	—	23,9
Réserves :						
■ Réserve légale	260,4	0,9	—	—	—	261,3
■ Réserves réglementées	307,8	—	—	—	—	307,8
■ Réserve de change	7,7	—	—	—	—	7,7
■ Autres réserves	73,0	—	—	—	—	73,0
Report à nouveau ^(c)	4 819,0	(467,5)	5,8	—	(0,5)	4 356,8
Résultat de l'exercice	950,9	(950,9)	—	—	924,7	924,7
Subventions d'investissements	0,3	—	—	—	—	0,2
Amortissements dérogatoires ^(d)	2,5	—	—	—	0,3	2,8
CAPITAUX PROPRES	11 808,8	(1 417,5) ^(a)	29,3	(158,8)	924,5	11 186,2

(a) Conformément à la décision de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022.

(b) La variation des postes « Capital » et « Primes d'émission, de fusion ou d'apport » s'explique par les opérations suivantes :

- réduction du capital de -6,0 millions d'euros décidée par le Conseil d'Administration du 27 juillet 2022 par annulation de 1 098 900 actions propres. Le poste « Primes d'émission » a été réduit des primes d'émission afférentes à ces actions pour -152,8 millions d'euros ;
- augmentation du capital de 269,0 millions d'euros, constatée par le Président-Directeur Général, par délégation du Conseil d'Administration du 4 mai 2022 résultant de l'attribution d'une action gratuite pour 10 actions anciennes (création de 47 547 083 actions nouvelles) et d'une pour 100 actions anciennes au titre de l'attribution majorée de 10 % (création de 1 358 416 actions nouvelles) par prélèvement sur les postes « Primes d'émission » à hauteur de -269,0 millions d'euros. Le poste « Primes d'émission » a été minoré des sommes correspondant aux frais d'augmentation de capital soit -1,6 million d'euros ;
- augmentations du capital de 1,9 million d'euros, résultant de la levée de 179 795 options de souscription avant l'attribution d'actions gratuites et de 172 840 options de souscription après l'attribution gratuite. Le poste « Primes d'émission » a été augmenté des primes d'émission afférentes à ces augmentations de capital pour 23,2 millions d'euros.

(c) La variation du poste report à nouveau comprend également l'écart entre le montant du dividende majoré estimé et le montant du dividende majoré réellement payé ainsi que l'annulation du dividende relatif aux actions détenues en propre.

(d) La variation du poste « Amortissements dérogatoires » s'explique par la variation des amortissements dérogatoires conformément aux plans d'amortissements des actifs concernés.

14. Échéances des créances et des dettes

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2022		
	Montants bruts	Dont <= 1 an	Dont > 1 an
Prêts long terme	629,5	0,6	628,9
Autres immobilisations financières	17,2	—	17,2
Créances d'exploitation	727,2	645,4	81,8
Comptes courants filiales ^(a)	268,2	268,2	—
CRÉANCES	1 642,1	914,2	727,9

(a) Les conventions de comptes courants filiales sont conclues pour une durée indéterminée.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2022			
	Montants bruts	Dont <= 1 an	Dont > 1 an et <= 5 ans	Dont > 5 ans
Autres emprunts obligataires ^(a)	302,3	302,3	—	—
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2,0	2,0	—	—
Emprunts et dettes financières divers	251,9	1,9	250,0	—
Dettes d'exploitation	630,8	549,0	81,8	—
Comptes courants filiales ^(b)	1 865,2	1 865,2	—	—
DETTES	3 052,2	2 720,4	331,8	—

(a) Toutes les émissions obligataires réalisées par L'Air Liquide S.A., et constituant l'encours obligataire au 31 décembre 2022, incluent une clause de changement de contrôle.

(b) Les conventions de comptes courants filiales sont conclues pour une durée indéterminée.

15. Instruments financiers

Les instruments dérivés non dénoués au 31 décembre 2022 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	
	Valeur nominale	Juste valeur
Contrats de change à terme		
■ Achat	86,9	(1,0)
■ Vente	250,2	4,5
TOTAL		3,5

La juste valeur représente la valorisation de l'instrument dérivé sur la base des données de marché à la date de clôture.

L'ensemble de ces instruments est affecté à des opérations de couverture. Il n'existe donc pas de position ouverte isolée dont la variation de juste valeur impacterait directement le compte de résultat.

16. Régimes de retraite et assimilés

A. Accord Groupe de garantie de ressources

En France, Air Liquide accorde aux anciens salariés retraités (3 206 personnes au 31 décembre 2022) un complément de ressources en sus des régimes normaux de retraites, l'ensemble étant défini par rapport au dernier salaire. Ce régime est fermé aux salariés de moins de 45 ans ou de moins de 20 ans d'ancienneté au 1^{er} janvier 1996. Ces régimes sont non financés. Les sommes allouées annuellement au titre de ces compléments ne peuvent pas dépasser un butoir fixé à l'origine à 12 % de la masse salariale ou, dans certains cas, 12 % du bénéfice avant impôt des sociétés concernées. Ces pourcentages de 12 % sont réduits en proportion du nombre d'allocataires de ce régime pour l'exercice concerné rapporté au nombre d'allocataires de l'année précédente. Le complément de ressources versé par Air Liquide est indexé aux taux de revalorisation des régimes de retraite obligatoire et complémentaires jusqu'à un certain montant de rente et sans indexation au-delà. Ce complément de ressources a fait l'objet d'une couverture au titre de l'article 50 de la loi du 20 janvier 2014 garantissant l'avenir et la justice du système des retraites.

La charge de l'exercice s'élève après refacturation aux filiales à 19,2 millions d'euros (21,8 millions d'euros en 2021). Hors effet des butoirs, et jusqu'à la disparition du régime, la valeur actuarielle des engagements vis-à-vis des anciens salariés retraités au 31 décembre 2022 et des salariés ayant droit s'élève à 393,8 millions d'euros.

Sur la base des hypothèses utilisées pour l'évaluation des engagements, un montant estimé de 199,9 millions d'euros sera refacturé aux filiales de L'Air Liquide S.A. au fur et à mesure du paiement des retraites.

B. Régime externe de capitalisation

L'Air Liquide S.A. accorde aux autres salariés qui n'entrent pas dans le régime précédent (1 074 personnes au 31 décembre 2022), et qui justifient de plus de six mois d'ancienneté, le bénéfice d'un régime externe de capitalisation financé par des contributions de la Société et des salariés. Pour l'année 2022, les cotisations de la Société s'élèvent à 8,4 millions d'euros (8,1 millions d'euros en 2021).

C. Indemnités de fin de carrière et médailles du travail

Les montants des engagements correspondants sont provisionnés respectivement pour un montant de 29,0 millions d'euros (net d'impôts) et 1,0 million d'euros.

D. Détermination des hypothèses et méthodes actuarielles

Les montants calculés au titre de l'accord Groupe de garantie de ressources, des indemnités de fin de carrière et des médailles du travail, sont déterminés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées.

Les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements au titre des indemnités de fin de carrière et les coûts des services passés non reconnus sont amortis sur l'espérance de durée résiduelle moyenne de vie active des salariés du régime. Au 31 décembre 2022, leur montant s'élève à -5,7 millions d'euros (15,8 millions d'euros en 2021).

Les hypothèses actuarielles utilisées (probabilité de maintien dans la Société du personnel actif, probabilité de mortalité, âge de départ à la retraite, évolution des salaires...) varient selon les conditions démographiques et économiques.

Le taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements est basé sur le taux des obligations d'État ou d'entreprises qualifiées de « Première Qualité » avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation (3,75 % au 31 décembre 2022).

Comptes sociaux

E. Évolution des engagements de retraite et avantages similaires

Les engagements de la Société en matière de retraite et avantages similaires se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Régime à prestations définies	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Total
ENGAGEMENTS AU 1^{er} JANVIER 2022	549,4	59,2	1,0	609,6
Coût des services rendus	0,8	3,0		3,8
Charge d'intérêts	3,5	0,3		3,8
Modification de régime				—
Prestations payées	(55,3)	(1,3)		(56,6)
Pertes / (Gains) actuariels	(104,6)	(20,8)		(125,4)
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2022	393,8	40,4	1,0	435,2

17. Produits à recevoir et charges à payer

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2022
Produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan :	
Autres immobilisations financières	16,7
Créances d'exploitation	193,4
PRODUITS À RECEVOIR	210,1
Charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan :	
Autres emprunts obligataires	2,3
Emprunts et dettes financières divers	1,9
Dettes d'exploitation	343,2
CHARGES À PAYER	347,4

18. Situation fiscale différée

La situation fiscale différée résulte des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable de produits et de charges. Selon la nature des décalages, l'effet de ces impôts différés qui, en application des dispositions du Plan Comptable ne sont pas comptabilisés, sera d'alléger ou d'accroître la charge future d'impôt.

Les montants à la clôture de l'exercice sont estimés à :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Impôts différés actif (allègement de la charge future d'impôt)	21,2	5,3
Impôts différés passif (accroissement de la charge future d'impôt)	—	—

Le calcul des impôts différés a été effectué en prenant en compte la contribution sociale sur les bénéfices de 3,3 %, soit un taux global de 25,83 % en 2022 et 28,41 % en 2021.

AUTRES INFORMATIONS

19. État des postes concernant les entreprises liées

Les opérations réalisées avec les parties liées ont été conclues par la Société avec ses filiales détenues en totalité ou contrôlées par elle (directement ou indirectement).

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	
	Montants bruts	Dont entreprises liées
Bilan		
Prêts long terme	629,5	625,6
Autres immobilisations financières	17,2	—
Créances d'exploitation	727,2	655,5
Comptes courants filiales (créances)	268,2	268,2
Emprunts et dettes financières divers	251,9	251,9
Dettes d'exploitation	630,8	204,2
Comptes courants filiales (dettes)	1 865,2	1 865,2
Compte de résultat		
Produits de participations	414,1	414,1
Intérêts, produits et charges assimilés	47,2	55,4
Autres produits et charges financiers	24,6	—

20. Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Engagements donnés		
Avals, cautions et garanties donnés ^(a)	863,4	1 109,1
Au profit d'Air Liquide Finance et d'Air Liquide US LLC ^(b)	11 293,3	10 635,6
Commandes fermes pour l'acquisition d'immobilisations	4,5	5,1
ENGAGEMENTS DONNES	12 161,2	11 749,8

(a) Le poste « Avals, cautions et garanties donnés » comprend principalement le cautionnement solidaire des filiales entrant dans le champ d'application du programme européen d'affacturage pour 608 millions d'euros (638 millions d'euros au 31 décembre 2021) ainsi que le cautionnement solidaire des filiales Société Européenne de Gestion de l'Énergie et Air Liquide France Industrie dans le cadre d'achats d'énergie.

(b) L'Air Liquide S.A. détient à 100 % une filiale française, Air Liquide Finance, qui assure l'activité de financement et de gestion des risques de taux et de trésorerie du Groupe.

Par ailleurs, Air Liquide Finance détient à 100 % Air Liquide US LLC qui emprunte sur le marché américain. Dans la mesure où les sociétés Air Liquide Finance et Air Liquide US LLC ont pour seule activité le financement du Groupe, L'Air Liquide S.A. est amené à garantir les émissions faites par ces sociétés.

21. Rémunérations versées aux membres de la Direction Générale et aux membres du Conseil d'Administration

Les rémunérations (avantages court terme : part fixe et part variable, avantages en nature, indemnités liées au départ à la retraite, jetons de présence) versées par la Société aux membres de la Direction Générale et aux membres du Conseil d'Administration s'élevaient respectivement à :

(en millions d'euros)	2022
Rémunérations des membres du Conseil d'Administration	0,8
Rémunération du Président du Conseil d'Administration à compter du 1 ^{er} juin 2022	0,5
Rémunérations des membres de la Direction Générale	3,5
TOTAL	4,8

Par ailleurs, en 2022, la Société a également versé auprès d'organismes extérieurs, au bénéfice de M. Benoît Potier :

- des cotisations afférentes à l'année 2021, au titre du contrat collectif d'assurance-vie (222 134 euros) et du contrat collectif d'assurance de retraite (340 000 euros, répartis entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur),
- des cotisations afférentes à la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 au titre du régime de retraite à cotisations définies (4 066 euros) et au titre du régime collectif de prévoyance (4 237 euros), soit une somme totale de 570 437 euros.

La Société versera également en 2023 des cotisations afférentes à la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 au titre du contrat collectif d'assurance-vie (91 897 euros) et, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite, pour un montant de 141 667 euros (réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

Comptes sociaux

Au cours de l'exercice 2022, la Société a également versé auprès d'organismes extérieurs, au bénéfice de M. François Jackow, des cotisations afférentes à la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 au titre des régimes de retraite à cotisations définies (10 876 euros), au titre du régime collectif de prévoyance (5 932 euros) et au titre du régime collectif de frais de santé (231 euros), soit une somme totale de 17 039 euros.

La Société versera également en 2023 des cotisations afférentes à la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite, pour un montant de 202 274 euros (réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à M. François Jackow destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur).

22. Effectif moyen

L'effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice est de :

	2021	2022
Ingénieurs et cadres	911	916
Agents de maîtrise et techniciens	193	191
Employés	15	26
Ouvriers	2	1
EFFECTIF MOYEN	1 121	1 134

23. Tableau des renseignements concernant les filiales et participations

(En milliers d'euros)	Capital au 31.12.2022	Autres capitaux propres au 31.12.2022	Quote-part du capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus après réévaluation de 1976, 1978 et 1979			Prêts et avances consentis par la Société et non remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes de 2021 ^(a)	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2021 ^(a)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice 2022
				Valeur brute	Valeur nette	dont écart de réévaluation					
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1% du capital de la société astreinte à la publication											
a) Sociétés exploitant en France											
Air Liquide International ^(b) - 75, quai d'Orsay - 75007 Paris	3 151 080	5 522 305	100,00 %	9 122 262	9 122 262	20 706	30 172		387	749 834	—
Air Liquide France Industrie - 6, rue Cognacq- Jay - 75007 Paris	72 453	410 353	100,00 %	292 872	292 872			1 223 050	123 426	110 129	
Air Liquide Finance - 6, rue Cognacq-Jay - 75007 Paris	359 722	96 900	100,00 %	284 562	284 562	480	684 192	10 588 697	—	46 141	43 801
Air Liquide Santé (International) - 75, quai d'Orsay - 75007 Paris	38 477	362 641	100,00 %	331 728	331 728	6 301		—	—	103 264	105 000
Air Liquide Investissements d'Avenir et de Démonstration - 6, rue Cognacq-Jay - 75007 Paris	85 050	4 266	100,00 %	85 050	85 050			—	—	18 778	—
Air Liquide Biogas International (ex Air Liquide International Participations) - 6, rue Cognacq-Jay - 75007 Paris	59 390	31 182	100,00 %	116 011	116 011			—	—	(12)	—
b) Sociétés exploitant hors de France											
Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG - Hans- Günther-Sohl-Strasse 5 - 40235 Düsseldorf - Allemagne	10	2 779 395	100,00 %	2 106 474	2 106 474			90 186	—	—	80 491
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations											
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)				75 910	75 909	16 068	6 979	—	—	—	67 647
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)				3 211	3 212		—	—	—	—	7 002

(a) Comptes du dernier exercice clos approuvés par les organes décisionnaires compétents.

(b) Holding.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

À l'Assemblée Générale de la société L'Air Liquide,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société L'Air Liquide relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des comptes.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du Règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risques identifiés

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2022 pour un montant net de 12 419,3 millions d'euros, représentent 86,9 % du total bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition initial, hors frais d'acquisition et après réévaluations légales le cas échéant (prévue par la loi n° 76-1232 du 29 décembre 1976).

Comme indiqué dans la note « 2.D. Titres de participation » de la note « Règles et Méthodes Comptables » de l'annexe aux comptes annuels, lorsque la valeur d'inventaire (déterminée selon la méthode des multiples de marché sur la base de la valorisation boursière du Groupe ou la méthode des flux de trésorerie estimés ou la méthode de l'actif net comptable revalorisé à la juste valeur) est inférieure à la valeur nette comptable des titres de participation, une dépréciation égale à la différence est comptabilisée.

Le choix de la méthode de détermination de la valeur d'inventaire requiert des jugements significatifs de la Société.

En raison du montant significatif des titres de participation et de l'incidence du choix de la méthode de détermination de la valeur d'inventaire, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos procédures d'audit ont principalement consisté à prendre connaissance, sur la base des informations fournies par la Société, des méthodes de valorisation utilisées par la Société, et à apprécier ;

- les hypothèses utilisées pour déterminer l'actif net comptable réévalué ;
- la méthodologie et les résultats des tests effectués sur la base de la capitalisation boursière du Groupe ;
- le caractère approprié des informations présentées dans les notes « 2.D. Titres de participation » de la note « Règles et Méthodes Comptables », « 10. Immobilisations financières » et « 11. Dépréciations et provisions » de l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du Rapport de gestion du Conseil d'Administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels inclus dans le Rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le Rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société L'Air Liquide par votre Assemblée Générale du 12 mai 2016 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 4 mai 2022 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans sa première année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

Nous remettons au Comité d'audit et des comptes un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des comptes, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du Règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG S.A.

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

Valérie Besson

Laurent Genin

Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

(Articles R. 225-83 et R. 225-102 du Code de commerce)

	2018	2019	2020	2021	2022
I – Capital en fin d'exercice					
a) Capital Social (en euros) ^{(a)(b)(c)}	2 361 828 887	2 602 080 327	2 605 133 982	2 614 100 704	2 878 976 491
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	429 423 434	473 105 514	473 660 724	475 291 037	523 450 271
c) Nombre d'actions donnant droit à dividende majoré ^(d)	128 524 663	134 154 877	131 753 261	134 993 503	149 161 232
d) Obligations convertibles en actions					
II – Opérations et résultats de l'exercice (en millions d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	110,3	117,4	86,8	96,7	97,5
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)	624,0	622,4	1 378,9	1 072,1	998,9
c) Impôts sur les bénéfices	27,5	12,5	8,8	16,0	29,9
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	2,6	2,7	2,8	3,2	3,9
e) Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)	544,8	567,7	1 333,8	950,9	924,7
f) Résultat distribué	1 171,4	1 316,6	1 338,1	1 417,5	1 587,4
III – Résultats par action (en euros)					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	1,38	1,28	2,89	2,22	1,84
■ sur nombre d'actions ajusté ^(e)	1,14	1,17	2,63	2,02	1,85
b) Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	1,27	1,20	2,82	2,00	1,77
■ sur nombre d'actions ajusté ^(e)	1,05	1,09	2,56	1,82	1,77
c) Dividende attribué à chaque action					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	2,65	2,70	2,75	2,90	2,95
■ sur nombre d'actions ajusté ^(f)	2,18	2,45	2,49	2,63	2,95
d) Dividende majoré					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	0,26	0,27	0,27	0,29	0,29
■ sur nombre d'actions ajusté ^(f)	0,21	0,24	0,24	0,26	0,29
IV – Personnel travaillant en France					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 046	1 032	1 066	1 121	1 134
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en millions d'euros)	160,4	156,6	155,3	162,9	171,0
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en millions d'euros)	75,2	82,5	80,1	83,4	76,9

- (a) Faisant usage de l'autorisation que lui conféraient les 15^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2018, 14^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021, et 18^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022, le Conseil d'Administration a pris les décisions suivantes :
- dans sa séance du 16 mai 2018, réduction du capital par annulation de 654 000 actions détenues en propre ;
 - dans sa séance du 7 mai 2019, réduction du capital par annulation de 953 000 actions détenues en propre ;
 - dans sa séance du 28 juillet 2021, réduction du capital par annulation de 165 000 actions détenues en propre ;
 - dans sa séance du 27 juillet 2022, réduction du capital par annulation de 1 098 900 actions détenues en propre.
- (b) Faisant usage de l'autorisation que lui conférerait la 16^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2018, le Conseil d'Administration a décidé dans sa séance du 29 juillet 2019, l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes et l'attribution gratuite majorée de 10 % au profit des actions inscrites sous forme nominative du 31 décembre 2016 au 8 octobre 2019.
- Faisant usage de l'autorisation que lui conférerait la 19^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022, le Conseil d'Administration a décidé dans sa séance du 4 mai 2022, l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes et l'attribution gratuite majorée de 10 % au profit des actions inscrites sous forme nominative du 31 décembre 2019 au 7 juin 2022.
- (c) Faisant usage des autorisations que lui conféraient les résolutions des Assemblées Générales Mixtes des 5 mai 2010, 7 mai 2013 et 12 mai 2016,
- le Conseil d'Administration a constaté dans sa séance du 4 mai 2022 l'émission de 179 795 actions résultant :
 - de la levée de 77 102 options souscrites au prix de 70,14 euros,
 - de la levée de 35 709 options souscrites au prix de 74,06 euros,
 - de la levée de 9 375 options souscrites au prix de 76,47 euros,
 - de la levée de 38 699 options souscrites au prix de 77,67 euros,
 - de la levée de 13 889 options souscrites au prix de 84,08 euros,
 - de la levée de 5 021 options souscrites au prix de 85,52 euros.
 - le Conseil d'Administration a constaté dans sa séance du 15 février 2023, l'émission de 172 840 actions résultant :
 - de la levée de 70 127 options souscrites au prix de 63,59 euros,
 - de la levée de 53 194 options souscrites au prix de 67,15 euros,
 - de la levée de 2 654 options souscrites au prix de 69,33 euros,
 - de la levée de 24 920 options souscrites au prix de 70,42 euros,
 - de la levée de 12 876 options souscrites au prix de 76,23 euros,
 - de la levée de 3 235 options souscrites au prix de 77,54 euros,
 - de la levée de 5 834 options souscrites au prix de 87,97 euros.
- Faisant usage de l'autorisation que lui conférerait la 15^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2017, le Président-Directeur Général, par délégation du Conseil d'Administration donnée en sa séance du 16 mai 2018 et confirmée le 27 juillet 2018, a constaté le 7 décembre 2018 l'émission réservée aux salariés de 1 049 529 actions :
- 934 697 actions nouvelles souscrites en numéraire au prix de 87,09 euros par action, dont 2 413 actions ont été souscrites au titre de l'abondement versé par la Société (1 action gratuite pour 4 actions souscrites avec un maximum de 3 actions gratuites par salarié) ;
 - 114 832 actions nouvelles souscrites en numéraire au prix de 92,53 euros par action.
- Faisant usage de l'autorisation que lui conférerait la 17^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021, le Président-Directeur Général, par délégation du Conseil d'Administration donnée en sa séance du 9 février 2021 avec faculté de subdélégation et confirmée le 28 juillet 2021, a délégué ses pouvoirs en date du 28 juillet 2021 au Directeur Général Adjoint qui a constaté le 9 décembre 2021 l'émission réservée aux salariés de 1 098 738 actions :
- 984 988 actions nouvelles souscrites en numéraire au prix de 113,23 euros par action, dont 2 760 actions ont été souscrites au titre de l'abondement versé par la Société (1 action gratuite pour 4 actions souscrites avec un maximum de 3 actions gratuites par salarié) ;
 - 113 750 actions nouvelles souscrites en numéraire au prix de 120,31 euros par action.
- (d) À compter du 31 décembre 1995, les Actionnaires détenant leurs titres sous la forme nominative depuis au moins deux ans à la date de clôture de l'exercice, et qui conserveront ces titres sous cette forme jusqu'à la date de détachement du dividende, bénéficient pour ces titres d'un dividende majoré de 10 % par rapport au dividende payé aux autres actions. L'écart entre le dividende majoré calculé sur le nombre d'actions connu à la date de clôture de l'exercice et le dividende majoré réellement payé est imputé au compte report à nouveau.
- (e) Ajusté pour tenir compte, en moyenne pondérée, des souscriptions en numéraire et des actions propres.
- (f) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves ou de primes.



5

Déclaration de performance extra-financière et reporting environnement et société

INTRODUCTION	342	Au service des clients et des patients	408
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	345	Les achats responsables et les fournisseurs	414
Enjeux sociaux	346	Les relations avec la société civile : recherche fondamentale, accès à l'emploi, solidarité	416
Enjeux environnementaux	353	Les relations avec la sphère publique	421
Enjeux sociétaux	387	REPORTING ANNUEL	423
Respect des droits humains et engagement en faveur du développement durable	389	Indicateurs sécurité	423
Tables de concordance des référentiels de reporting extra-financier	392	Indicateurs environnementaux	424
RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES	395	Indicateurs Ressources Humaines	430
Matrice de matérialité des enjeux de développement durable	395	Réglementations	432
Des collaborateurs engagés dans la durée	397	Méthodologie du reporting	434
Les Actionnaires : une relation de long terme	403	Rapport du vérificateur indépendant	436
Finance durable	407	Annexe	440

INTRODUCTION

Air Liquide a annoncé en mars 2021 sa stratégie de Développement Durable structurée autour de trois axes :

- **AGIR pour une société bas carbone ;**
- **AGIR pour la santé ;**
- **AGIR en partenaire de confiance.**

Au-delà de cet engagement, l'ambition d'Air Liquide est de contribuer à un monde plus durable. Le modèle de croissance du Groupe repose désormais sur le principe d'une performance globale qui allie performance économique et développement durable.



En publiant son nouveau plan à moyen terme ADVANCE en mars 2022, Air Liquide place en effet son engagement environnemental, sociétal et de gouvernance (ESG) au cœur de stratégie de développement et en fait une condition pour opérer.

La décarbonation est l'une des quatre priorités stratégiques d'ADVANCE, et l'analyse de la performance du Groupe repose désormais sur deux piliers, performance financière et extra-financière. Les équipes sont fédérées autour de ces objectifs.

En 2022, soutenu par l'annonce du plan ADVANCE, Air Liquide a progressé de manière significative et confirmé l'alignement du Groupe avec ses objectifs ESG à court et moyen terme.

AGIR POUR AVENIR DURABLE / ENGAGEMENTS DU GROUPE		2022
AGIR POUR une société bas carbone	→ aux alentours de 2025, baisse des émissions de CO ₂ des scopes 1 et 2	- 0,3 % par rapport à 2020
	→ réduction de - 33 % d'ici à 2035 par rapport à 2020	
AGIR POUR la santé	→ d'ici à 2025, réduction de - 30 % de l'intensité carbone par rapport à 2015	- 25 % par rapport à 2015
	→ amélioration de la qualité de vie des patients atteints de maladies chroniques à domicile dans les pays matures	49 % ^(a)
AGIR EN CONFIANCE, pour et avec nos parties prenantes	→ amélioration de l'accès à l'oxygène à usage médical dans les pays à revenu faible et intermédiaire	1 778 000 personnes
	→ 35 % de femmes ingénieurs et cadres d'ici à 2025	31,5 % ^(b)
	→ 100 % des collaborateurs d'ici à 2025 ayant une couverture sociale de base commune incluant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité	42 %

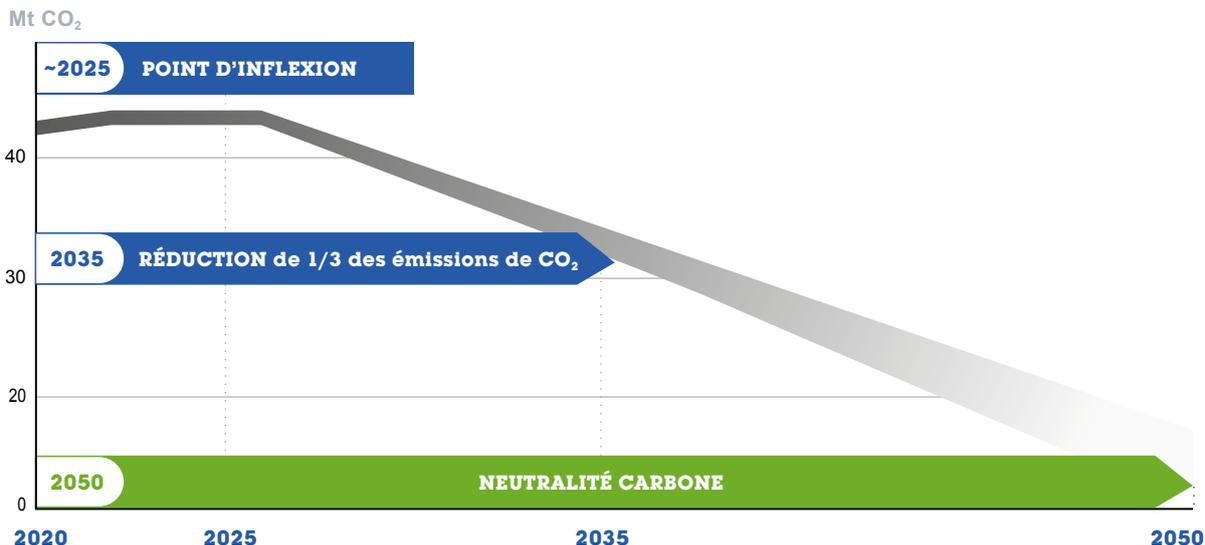
(a) Part des patients bénéficiant de plans d'accompagnement personnalisés.

(b) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

■ **AGIR pour une société bas carbone.**

Le Groupe a été le premier parmi ses pairs à définir en 2018 un objectif de réduction de - 30 % ⁽¹⁾ de son intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015.

En mars 2021, Air Liquide a pris pour engagement d'atteindre la neutralité carbone en 2050 et un objectif ambitieux de réduction de -33 % de ses émissions de CO₂ ⁽²⁾ en valeur absolue d'ici à 2035 par rapport à 2020 ⁽³⁾ avec un point d'inflexion autour de 2025.



L'objectif d'Air Liquide de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 a été validé par la Science Based Targets initiative (SBTi) en mai 2022 comme qualifié et aligné avec la science du climat ⁽⁴⁾. Le Groupe a été le premier de son secteur à obtenir cette validation de la SBTi.

Air Liquide entend contribuer à la neutralité carbone en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, donc les émissions directes (scope 1), indirectes liées aux approvisionnements en électricité et en vapeur (scope 2), ainsi que les principaux postes d'émissions indirectes du scope 3.

Pour atteindre l'objectif de décarbonation de ses activités, Air Liquide s'est doté de procédures pour mesurer et contrôler ses émissions de CO₂ avec une fréquence trimestrielle. Chaque zone géographique se voit attribuer un budget carbone annuel et chaque nouveau projet est évalué en regard de la trajectoire globale de décarbonation du Groupe.

La stratégie d'Air Liquide repose sur la décarbonation de ses propres actifs, ainsi que sur un engagement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur :

- en amont, en intégrant la réduction des émissions dans la démarche achat et en accompagnant ses fournisseurs,
- en aval, en développant des solutions bas carbone innovantes pour ses clients, en co-développant des procédés comme l'oxycombustion ou le captage du CO₂.

Plus généralement, le Groupe contribue à l'émergence d'une société bas carbone en promouvant l'hydrogène, pour développer la mobilité propre, et en favorisant l'économie circulaire grâce au biométhane.

ENGAGEMENT SCOPE 3

Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégie de réduction des émissions « scope 3 ». L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir d'ici à 2025 75 % de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, 100 % d'ici à 2035.

En 2022, les émissions des scopes 1 et 2 du Groupe sont restées stables pour la deuxième année consécutive, alors que l'activité est à nouveau en forte croissance.

⁽¹⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

⁽²⁾ Les émissions de CO₂ doivent être comprises comme les émissions de gaz à effet de serre converties en équivalent CO₂.

⁽³⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽⁴⁾ Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre (voir page 357).

Introduction

■ AGIR pour la santé.

Air Liquide est engagé auprès des patients et des communautés. Dans les économies matures, le Groupe améliore la qualité de vie des patients atteints de maladies chroniques à domicile, 49 % d'entre eux ayant un plan d'accompagnement personnalisé fin 2022, une augmentation de 11 % comparé à l'année précédente. Dans les pays à revenus faibles ou intermédiaires, Air Liquide a facilité l'accès à l'oxygène à 1 778 000 personnes.

■ AGIR en partenaire de confiance.

Air Liquide entend agir en partenaire de confiance avec toutes ses parties prenantes : collaborateurs, clients, fournisseurs, Actionnaires et communautés locales.

Air Liquide promeut la culture inclusive et la diversité. En 2022, Le Groupe a atteint une proportion de 31,5 % ⁽⁵⁾ de femmes parmi les ingénieurs et cadres, l'objectif étant de 35 % d'ici à 2025.

Le Groupe s'est engagé à fournir à 100 % de ses collaborateurs une couverture sociale de base commune incluant une assurance décès et invalidité, la prise en charge des soins de santé et un congé maternité rémunéré de 14 semaines minimum d'ici à 2025. En 2022, la population couverte est de 42 % des collaborateurs, soit une amélioration de 8 % par rapport à l'année dernière.

Air Liquide soutient des initiatives sociales locales à travers le programme **Citizen at Work**, 43 % des collaborateurs ont ainsi eu accès à des actions de volontariat en 2022, avec l'objectif que 100 % des effectifs y ait accès d'ici à 2025.

Autres objectifs environnementaux

Décarboner la planète représente un pilier stratégique pour le Groupe. Plus généralement, Air Liquide agit en acteur responsable pour la préservation de l'environnement, et notamment des ressources en eau et de la biodiversité.

En 2022, du fait du développement de l'activité, et en particulier à la reprise des unités de production de Sasol la consommation en eau du Groupe a augmenté de +10 %.

Air Liquide a publié sa politique et ses objectifs en termes de gestion de l'eau en 2021 et a commencé son déploiement en 2022 (voir paragraphe 2.3 Gestion de l'eau dans la section 2 Enjeux environnementaux du présent chapitre, page 368).

ENGAGEMENTS POUR LA PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ

Après une analyse approfondie des impacts et dépendances de ses produits et de sa chaîne logistique sur la biodiversité, Air Liquide a formalisé un cadre plus détaillé en 2022 et prend des engagements pour la préservation de la biodiversité (voir paragraphe 2.4 Biodiversité dans la section 2 Enjeux environnementaux du présent chapitre, page 371).

Le cadre juridique

Ce Document d'Enregistrement Universel s'attache à respecter les différents principes qui régissent respectivement le Règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 (« Règlement Prospectus III »), le Plan de Vigilance et la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) de la façon suivante :

Le **chapitre 1** présente la stratégie intégrée, le modèle d'affaires, ainsi que la performance financière, environnementale et sociétale du Groupe.

Le **chapitre 2** regroupe :

- la description des facteurs de risques **matériels et spécifiques à l'émetteur** et mesures de gestion associées, visés à l'article 16 du Règlement Prospectus III ;
- la cartographie des **risques propre au devoir de vigilance** (au sens de l'article L. 225-102-4 du Code de commerce), qui complète celle de l'entreprise en identifiant les risques que l'entreprise pourrait faire peser sur les personnes (en matière de droits humains et de libertés fondamentales, de santé et de sécurité) et sur l'environnement. Les risques les plus saillants sont identifiés afin d'être traités en priorité grâce à l'établissement d'actions de prévention, d'atténuation ou de remédiation (page 95).

La **Déclaration de performance extra-financière** (DPEF) telle que définie par l'article L. 22-10-36 alinéa 1 du Code de commerce et publiée dans le **chapitre 5** présente les principaux risques extra-financiers du Groupe et les politiques d'atténuation associées. Certains de ces risques répondant aux exigences du Règlement Prospectus III figurent dans la partie Facteurs de risques et mesures de gestion du chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Tout comme le Rapport financier annuel, le reporting environnement et société est revu chaque année par un vérificateur indépendant. En 2022, les audits réalisés par le vérificateur indépendant couvrent 30 % des effectifs et 24 % de l'empreinte environnementale du Groupe ⁽⁶⁾.

Pour en savoir plus, le site Internet du Groupe propose une rubrique dédiée au développement durable.

Rendez-vous sur <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/agir-avenir-durable>.

⁽⁵⁾ La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

⁽⁶⁾ Le détail des sites audités en 2022 est donné dans le Rapport du vérificateur indépendant pages 436 à 440.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

La Déclaration de performance extra-financière (DPEF), le Plan de Vigilance et la communication sur les facteurs de risques spécifiques du Groupe obéissent à des cadres réglementaires différents, comme indiqué en introduction du chapitre 2 (page 76) du présent Document d'Enregistrement Universel.

La Déclaration de performance extra-financière publiée par Air Liquide intègre :

- la présentation de son modèle d'affaires (chapitre 1 – page 34 et 35) ;
- une analyse de l'ensemble des principaux risques de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) au sens de la Déclaration de performance extra-financière (chapitre 5). Certains de ces risques répondent également aux critères de la réglementation Prospectus III et figurent à ce titre dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel ;
- les politiques et procédures mises en œuvre pour prévenir et atténuer ces risques (chapitre 5) ;
- les résultats des politiques et indicateurs clés de performance (chapitre 5).

Elle se structure autour des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux.

Air Liquide contribue par ses activités, son engagement et ses actions environnementales et sociales à certains des Objectifs de Développement Durable (ODD) que l'ONU a mis en place pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous à horizon 2030. Pour illustrer cette contribution, les actions du Groupe, décrites dans la DPEF, sont associées aux ODD concernés.

Dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière, les principaux risques et enjeux ont été identifiés par la Direction du Développement Durable en collaboration avec les Directions Juridique, Financière, des Ressources Humaines et des Risques. Ils apparaissent pour certains dans la cartographie globale des risques du Groupe et ont été revus par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, dans l'identification de ces risques et enjeux, Air Liquide prend également en compte une perspective de double matérialité :

- leur impact interne, c'est-à-dire sur la performance et le développement du Groupe ;
- leur impact externe prenant en compte l'appréciation de ses parties prenantes.

Afin d'intégrer les principaux risques et opportunités dans la stratégie du Groupe en fonction de l'importance que leur accordent les différentes parties prenantes, Air Liquide a réalisé, en 2020, la mise à jour de la matrice de matérialité de ses enjeux de développement durable. Les résultats de cette démarche sont présentés dans ce chapitre (pages 395 et 396).



AIR LIQUIDE PROTÈGE LA VIE ET L'ENVIRONNEMENT

De nombreuses applications des gaz industriels et médicaux protègent l'environnement chez les clients et la vie chez les patients du Groupe. Ces applications représentent plus de 40 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2022.

1. Enjeux sociaux

1.1. SANTÉ ET SÉCURITÉ

1.1.1. Risque santé et sécurité

Le risque santé et sécurité fait partie des risques industriels du Groupe (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 78) qui sont liés aux différents produits, procédés industriels et modes de distribution mis en œuvre. Les différents métiers d'Air Liquide comportent des risques spécifiques liés aux produits et aux procédés ainsi qu'à leur exploitation.

1.1.2. Politique et procédures

La sécurité fait partie intégrante de l'excellence opérationnelle et de la culture d'Air Liquide. Le Groupe s'engage à réduire efficacement et en toutes circonstances l'exposition aux risques professionnels et industriels de ses collaborateurs, clients et patients, sous-traitants, fournisseurs et des communautés locales. L'engagement pour la sécurité est total, visible, et accompagné d'une vigilance indéfectible.

Les actions de prévention, de protection, de détection précoce et de réaction rapide aux risques en matière de santé et de sécurité sont au cœur des préoccupations du Groupe. Cet engagement est rappelé dans la déclaration générale des Principes d'action d'Air Liquide. Ces Principes sont diffusés à toutes les entités et disponibles sur le site Internet du Groupe (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique/principes-action-groupe>).

Chaque filiale a l'ambition d'atteindre « zéro accident » et l'objectif d'améliorer de manière continue sa performance sécurité.

La sécurité des personnes

La sécurité est un engagement collectif et une responsabilité de chacun. En connaissant les dangers et les risques, en appliquant les règles, en veillant les uns sur les autres, tous contribuent à réduire le risque d'accidents et à renforcer la culture sécurité du Groupe. Des formations de « leadership » sécurité ainsi que des formations au poste de travail sont régulièrement organisées. Les managers d'Air Liquide encouragent les efforts en matière de sécurité, affichent leur engagement sur le terrain et récompensent les meilleures pratiques.

Chaque collaborateur ou sous-traitant est tenu de connaître les règles, de les respecter et d'intervenir chaque fois qu'il existe un risque de comportement dangereux ou de conditions dangereuses.

Le Groupe a défini des *règles vitales de sécurité*. Chaque personne travaillant pour Air Liquide, qu'il s'agisse d'un collaborateur ou d'un sous-traitant, doit connaître ces règles, les suivre et toujours intervenir s'il y a un risque de comportement ou de conditions dangereuses. Le sens de chaque règle est largement partagé au sein du Groupe et avec les sous-traitants. La Direction Système Industriel et Sécurité met à la disposition des entités des supports variés de communication, de sensibilisation et de formation aux règles vitales de sécurité. Étant donné leur importance, le non-respect d'une de ces règles par n'importe quelle personne travaillant pour Air Liquide peut entraîner un rappel, voire des sanctions pouvant aller jusqu'à l'exclusion. Ces règles vitales de sécurité sont les suivantes :

1. Je ne travaille pas sous l'influence de drogues ou d'alcool.
2. Je ne fume pas en dehors des zones réservées.
3. Je porte les équipements de protection individuelle (EPI) exigés pour la tâche et la zone de travail.
4. Je porte un détecteur portable dans les zones prescrites.
5. Je n'entre jamais dans un espace confiné sans analyser et maîtriser le risque.
6. J'interviens uniquement lorsque les risques sont identifiés et formalisés.
7. J'applique les procédures de consignation avant de travailler sur tout équipement contenant potentiellement des énergies.
8. Je ne désactive pas un Élément Important pour la Sécurité (EIS) sans appliquer le mode dégradé ou les mesures compensatoires.
9. Je porte un équipement anti-chute lorsqu'il est requis.
10. Je ne passe pas sous une charge suspendue.
11. Je sécurise le chargement des véhicules.
12. J'attache toujours ma ceinture de sécurité quand je suis dans un véhicule en mouvement.



Air Liquide fait appel à des prestataires sous-traitants dans le cadre de ses activités et est particulièrement attentif aux actions suivantes :

- l'évaluation du niveau de maturité et de la performance en matière de sécurité avant tout engagement commercial ;
- l'intégration des clauses relatives à la sécurité dans les contrats ;
- une organisation de travail avec des consignes de sécurité partagées, compréhensibles et détaillées ;
- la communication des valeurs et des standards en matière de sécurité ainsi que des normes en vigueur à respecter ;
- un niveau d'exigence et de rigueur équivalent avec les sous-traitants et les collaborateurs du Groupe ;
- la supervision sécurité des sous-traitants lors de l'exécution des prestations ;
- des évaluations de sécurité une fois le travail accompli et le partage des retours d'expérience.

La sécurité des procédés

La sécurité des procédés traite des risques liés aux installations de production et de mise en œuvre de produits. Elle s'appuie sur le système de gestion industrielle (IMS – Industrial Management System) d'Air Liquide et requiert :

- l'identification des risques industriels spécifiques pour chaque activité ;
- la connaissance des scénarios et leurs conséquences potentielles ;
- la mise en place de mesures de sécurité préventives et protectrices appropriées ;
- une veille et une analyse des risques liés aux nouvelles technologies et aux événements survenus dans la profession ;
- le retour d'expérience afin de faciliter l'apprentissage, la sensibilisation, la progression de la culture sécurité et l'amélioration de la prévention.

Depuis son déploiement en 2005, l'IMS a profondément remodelé et amélioré la façon de gérer les activités industrielles. Grâce à l'engagement des collaborateurs pour la sécurité, le respect de l'environnement et la fiabilité, ce système permet de tendre vers l'excellence opérationnelle. Sa mise en œuvre est régulièrement évaluée par des audits internes spécifiques.

La sécurité des procédés industriels est un sujet complexe dans la mesure où, bien que rares, les incidents peuvent conduire à des conséquences très graves avec des fatalités multiples. De façon à s'assurer que les opérations prennent efficacement en compte ce risque, Air Liquide a mis en place des plans d'action spécifiques dont l'objectif est de mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés industriels. Ils sont dotés des ressources appropriées (expertise et budgets) et suivent une feuille de route.

L'avancement des plans d'action spécifiques visant à mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés industriels fait l'objet d'un suivi régulier par la Direction Générale du Groupe.

La sécurité sur la route

Chaque année, les véhicules de livraison, les commerciaux et les techniciens d'intervention parcourent plusieurs centaines de millions de kilomètres. Le non-respect du Code de la route ou le défaut d'entretien régulier des véhicules exposerait les conducteurs et les tiers à des risques d'accident accru.

L'objectif du Groupe est de réduire de façon pérenne la fréquence et la gravité des accidents sur la route, aussi bien pour ses employés et sous-traitants que pour les tiers.

Les leviers pour la réalisation de ces objectifs sont :

- la mise en œuvre des règles sécurité du Groupe par l'ensemble des filiales et des prestataires ;
- le renouvellement de la flotte par des véhicules plus sûrs ;
- le renforcement de la sécurité des conducteurs et des tiers en agissant sur les changements de comportement nécessaires grâce à la mise en œuvre de technologies digitales d'alerte et d'accompagnement ;
- l'utilisation systématique du retour d'expérience des événements les plus sérieux et le partage des bonnes pratiques avec l'ensemble des filiales du Groupe et des partenaires ;
- un contrôle de la mise en place et de l'efficacité des mesures mises en œuvre par les filiales via des audits dédiés.

En fonction des géographies, du contexte, des législations et des pratiques en vigueur, tout ou partie des actions suivantes sont mises en œuvre :

- l'installation de technologies embarquées, comme des caméras permettant de détecter la fatigue et la distraction au volant ou des caméras de recul pour réduire les angles morts, afin de travailler sur le comportement du conducteur ou de visualiser l'environnement autour du véhicule ;
- un renforcement des échanges sur le thème de la sécurité sur la route aussi bien en interne qu'avec les prestataires ou d'autres organisations spécialisées sur le sujet, tant au niveau local qu'à l'échelle internationale. Air Liquide organise régulièrement des journées d'échange et de capitalisation sur la sécurité du transport avec ses partenaires ;
- des initiatives conduisant à un changement de comportement pour mettre en place une culture vivante de la sécurité sur la route, tant pour les collaborateurs Air Liquide que pour les sous-traitants.

1.1.3. Performance

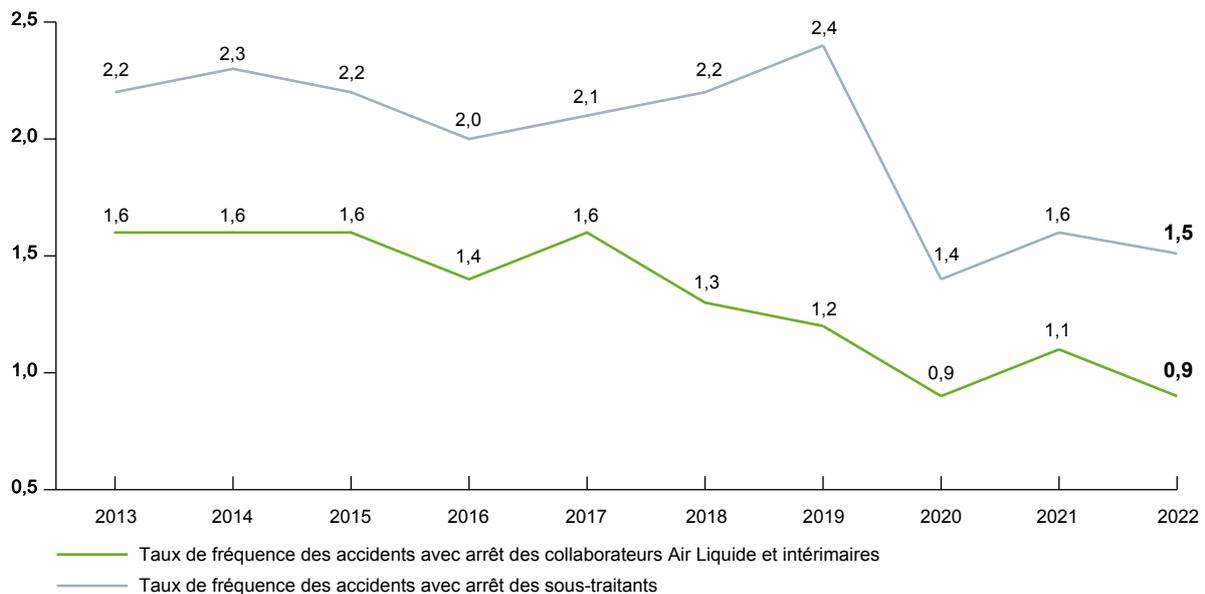
Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 3 « Bonne santé et bien-être » et 8 « Travail décent et croissance économique » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des collaborateurs Air Liquide et des intérimaires a baissé pour atteindre 0,9 à fin 2022, comparé à 1,1 à fin 2021. La poursuite des actions de sensibilisation et la mise en œuvre d'actions de prévention permettront d'améliorer encore la sécurité et de réduire significativement et durablement ce taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.

En 2022, le Groupe a été confronté au décès d'une personne sous-traitante sur la route. Le Groupe a mis et continuera de mettre tout en œuvre pour analyser l'ensemble des accidents survenus afin d'en tirer les enseignements et ainsi éviter qu'ils ne se produisent à nouveau.

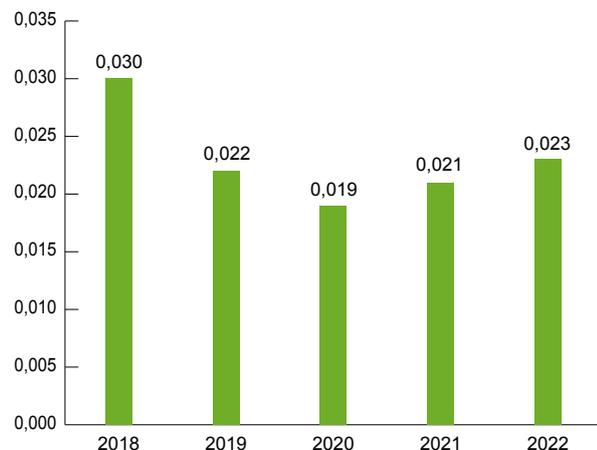
Déclaration de performance extra-financière

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT DES COLLABORATEURS AIR LIQUIDE ET DES SOUS-TRAITANTS ^(a) ^(b)



(a) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées.
 (b) Incluant Airgas depuis 2017.

SÉCURITÉ SUR LA ROUTE : TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS GRAVES ÉVITABLES AVEC BLESSÉS ^(a)



(a) Par million de km parcourus par des camions de plus de 3,5 tonnes.

En ce qui concerne la sécurité du transport par la route, l'année 2022 affiche une dégradation des performances comparée à l'année précédente.

L'année 2022 a été marquée par le décès d'un conducteur sous-traitant lors d'un accident de la route. Par ailleurs, plusieurs accidents impliquant un véhicule Air Liquide, dont certains auraient pu être évités, ont malheureusement conduit aux décès de tiers.

L'analyse des accidents de la route de ces dernières années a mis en évidence certaines causes récurrentes, telles que la fatigue ou la distraction pendant la conduite. C'est pourquoi Air Liquide a lancé des initiatives clés sur l'accompagnement du changement de comportement au volant et l'utilisation des technologies digitales d'aide à la conduite, qui permettent progressivement d'améliorer la sécurité du transport par la route.

1.2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

1.2.1. Risque lié à la gestion des ressources humaines

Le risque lié à la gestion des ressources humaines fait partie des risques liés à l'activité du Groupe (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 81). L'organisation du travail dans un groupe international comme Air Liquide doit s'adapter à un monde en perpétuelle évolution pour permettre aux collaborateurs de se développer dans un environnement de travail sécurisé et de qualité, et de contribuer à la croissance durable du Groupe.

La performance dans la durée d'Air Liquide repose notamment sur la qualité de ses collaborateurs, leurs compétences et leur engagement. Dans ses activités, Air Liquide est ainsi exposé aux risques de ne pas pouvoir :

- attirer et conserver les compétences requises au bon moment et au bon endroit – en particulier au sein des pays émergents où le Groupe se développe, ou bien dans les géographies où le marché de l'emploi est sous tension ;
- faire évoluer les compétences, notamment avec la digitalisation de certaines activités.

Outre les risques relatifs à la gestion des compétences, des risques psychosociaux peuvent également affecter la santé et le niveau d'engagement des collaborateurs, en particulier dans le contexte récent de développement accéléré du télétravail.

Enfin, si l'ensemble des collaborateurs d'Air Liquide dispose d'une couverture sociale conforme aux réglementations locales, des disparités entre les pays créent potentiellement des situations inéquitables au sein du Groupe. De plus, les standards locaux peuvent, dans certains cas, ne pas être suffisants pour offrir une protection sociale adéquate et juste aux collaborateurs.

1.2.2. Politique et procédures

Le Groupe s'attache à identifier, attirer et développer les compétences scientifiques, techniques et numériques nécessaires à son développement, à la bonne marche de ses opérations et à l'innovation. À cette fin, la politique de Ressources Humaines définit les principales règles ainsi que les rôles et responsabilités des différents acteurs dans leur mise en œuvre, entre autres, pour :

- l'acquisition et la pérennisation des compétences nécessaires. Les formations sont dispensées sous la bannière de l'Université Air Liquide et font l'objet d'un programme structuré. Elles sont gérées par un outil spécifique de gestion de l'apprentissage (LMS : Learning Management System) ;
- l'accompagnement des collaborateurs dans leur développement personnel tout au long de leur carrière, notamment grâce à un outil commun de gestion des carrières et des compétences (TMS : Talent Management System) et à la communication des opportunités d'évolution (TAS : Talent Acquisitions System).
Il faut noter qu'Air Liquide a entamé une transformation de ses processus RH, incluant le déploiement de l'outil intégré Workday, qui s'effectuera d'ici à 2024. Le déploiement de l'outil de talent management est déjà en cours dans certaines géographies ;
- l'évolution des méthodes de travail au sein de l'entreprise. L'organisation du travail doit ainsi non seulement répondre aux exigences et aux attentes d'aujourd'hui des collaborateurs et de l'Entreprise, mais aussi à celles de demain, tout en s'appuyant sur les fondamentaux du Groupe. Issu d'une co-création rassemblant plus 700 collaborateurs, le Groupe a ainsi déployé en 2020 son nouveau modèle BeActEngage, qui permet aux collaborateurs d'évoluer dans un environnement sûr, éthique et engageant pour délivrer une performance durable ;
- la mesure et la reconnaissance des performances et des contributions pour l'ensemble des collaborateurs. Au-delà des politiques de rémunération et de fidélisation des collaborateurs (augmentations régulières de capital réservées aux salariés), des dispositifs spécifiques visent à valoriser et à pérenniser certaines compétences, comme les programmes de reconnaissance des inventeurs ou des entrepreneurs, et le dispositif de développement de l'expertise technique (Technical Community Leaders) dans des domaines divers tels que l'exploitation industrielle, la sécurité industrielle, et plus récemment depuis 2019 le digital ou l'informatique.

Le Groupe veille à construire un environnement professionnel engageant et collaboratif, orienté vers la performance, tout en préservant la santé et le bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail.

Le développement du télétravail a intensifié l'utilisation d'outils digitaux pour permettre la continuité de l'activité. Dans ce contexte d'évolution des modèles d'organisation, accéléré par la pandémie de covid-19, le Groupe a lancé en 2020 un projet mondial appelé « Next Normal », pour accompagner la transformation de l'organisation du travail.

Ce projet offre aux entités la possibilité de proposer à leurs collaborateurs :

- un nouveau cadre de travail incluant la gestion des équipes ;
- une politique de télétravail encadrée ;

- un aménagement des espaces de travail ;
- une réflexion approfondie des interactions avec les clients et les patients ;
- un nouveau cadre pour la politique de voyage responsable Air Liquide.

Pour faciliter le déploiement du projet, Air Liquide a développé en 2021 un guide de référence. D'abord partagé aux managers, il permet d'accompagner les entités dans la mise en place de nouvelles méthodes de travail en s'appuyant sur les premières expériences mondiales. Des groupes de travail ont ensuite été organisés avec les collaborateurs dans les entités pour valider les engagements.

Afin de renforcer le bien-être au travail, des groupes de réflexion ont été créés et visent à favoriser l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle des collaborateurs. Cette démarche répond aux attentes des collaborateurs en la matière.

De plus, le Groupe a poursuivi le déploiement du socle commun de protection sociale pour l'ensemble des effectifs mondiaux, conformément aux réglementations locales et aux minimas définis par Air Liquide :

- assurance-vie : une prévoyance sous la forme d'une assurance avec une indemnité équivalente à une année de salaire en cas de décès ;
- couverture médicale : couverture des soins hospitaliers et ambulatoires ;
- congé maternité : minimum 14 semaines de congé rémunéré à 100 %.

Ces pratiques ont fait l'objet de principes co-construits avec les partenaires sociaux européens. Le Groupe a développé en 2019, conjointement avec le Comité d'entreprise européen, l'initiative « Care & Perform », qui vise à prévenir les risques psychosociaux. Elle a conduit à l'élaboration d'une charte qui s'articule autour de Principes d'action liés à l'amélioration de l'organisation, de la charge de travail ou encore de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le contenu de cette charte a facilité la conclusion d'accords d'entreprise avec les partenaires sociaux afin d'offrir de nouveaux services aux collaborateurs.

1.2.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 3 « Bonne santé et bien-être » et 8 « Travail décent et croissance économique » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Couverture sociale de base commune

Dans le cadre des objectifs ADVANCE annoncés en 2022, Air Liquide a pour ambition d'AGIR POUR TOUS en s'engageant auprès des collaborateurs. À cette occasion, le Groupe a renouvelé son engagement de proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025.

De mai à septembre 2021, les entités se sont regroupées par pays pour évaluer les écarts par rapport à leur couverture actuelle et définir un plan de mise à niveau progressive d'ici à 2025.

En 2022, la part des collaborateurs bénéficiant de cette couverture sociale de base commune est de 42 % ; elle était de 34 % fin 2021.

Objectifs 2025	Résultats 2022
100 % de collaborateurs ayant une couverture sociale de base commune comprenant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité payé.	42 % de collaborateurs ayant une couverture sociale de base commune comprenant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité payé.

Déclaration de performance extra-financière

Une équipe dédiée à cet engagement a été constituée au sein de la Direction des Ressources Humaines pour piloter le déploiement et mesurer l'avancement au sein du Groupe chaque année. De plus, en 2022, chaque pôle a consolidé une feuille de route 2023-2025 pour atteindre l'objectif fixé.

Citizen at Work

Dans ce même cadre du programme ADVANCE, le Groupe a lancé en 2022 l'initiative Citizen at Work pour permettre à ses collaborateurs d'agir au service de leurs communautés locales.

Depuis de nombreuses années et partout dans le monde, les collaborateurs d'Air Liquide se mobilisent déjà pour aider les communautés locales, avec le soutien de la Direction des filiales ou de la Fondation.

Pour aller plus loin dans cette démarche, le Groupe a créé le programme Citizen at Work, destiné à donner aux collaborateurs les moyens d'agir et à renforcer son impact collectif. Cette initiative, dont la phase pilote a été lancée en 2022, donne aux filiales un cadre pour permettre aux collaborateurs de s'engager bénévolement pour agir au sein de leur communauté locale. Elle sera progressivement déployée dans l'ensemble du Groupe, pour atteindre 100 % des entités d'ici à 2025. À fin 2022, 43 % des collaborateurs du Groupe ont déjà accès à ce programme.

Chaque projet identifié dans le cadre de Citizen at Work est en adéquation avec les objectifs de développement durable d'Air Liquide et permet aux collaborateurs de s'engager dans des domaines tels que l'insertion professionnelle, l'éducation des enfants, la protection de l'environnement, la santé et l'inclusion sociale.

EXEMPLES DE RÉALISATIONS DANS LE CADRE DE CITIZEN AT WORK EN 2022

- des collaborateurs d'Air Liquide France Industrie ont participé à la préparation de 750 repas destinés à être distribués à des personnes défavorisées de région parisienne ;
- des collaborateurs d'Air Liquide en Corée du Sud ont accompagné des étudiants au fil de l'année dans le cadre d'un programme de mentorat baptisé « ALTogether » ;
- des collaborateurs d'Air Liquide aux États Unis ont participé au nettoyage d'un bayou dans la région de Houston, dans le cadre de l'opération « Clean It Like You Mean It » Trash Bash.

Objectifs 2025	Résultats 2022
100 % de collaborateurs ayant accès à des actions de volontariat dans le cadre du programme Citizen at Work.	43 % de collaborateurs ayant accès à des actions de volontariat dans le cadre du programme Citizen at Work.

Formation et engagement des collaborateurs

Dans le cadre du programme BeActEngage – Trust and Grow, le Groupe donne aux collaborateurs les moyens d'apprendre tout au long de leur carrière. En tant qu'entreprise apprenante, Air Liquide encourage également les collaborateurs à transmettre leurs savoirs et à apprendre les uns des autres, et l'apprentissage entre pairs est une excellente opportunité d'élargir leurs compétences.

L'Université Air Liquide a renforcé son offre d'apprentissages en ligne (e-learning) utilisés par un grand nombre d'utilisateurs (plus de 60 200 en 2022) dans des domaines très variés (éthique, sécurité industrielle, droit de la concurrence, sûreté numérique, management, etc.).

Suite à la crise sanitaire, la digitalisation de nombreux métiers et le renforcement de la formation auprès des collaborateurs, l'Université Air Liquide a de nouveau lancé en 2022 deux événements virtuels ouverts à l'ensemble du Groupe, qui s'articulent autour de six thèmes : management & leadership, ventes & marketing, excellence opérationnelle, innovation, climat & transition énergétique et professionnels RH. Ils ont rassemblé 4 230 collaborateurs connectés à plus de 220 sessions en ligne : séminaires en ligne, classes virtuelles et parcours d'apprentissage. Les sessions sont ensuite disponibles dans le LMS (Learning Management System) et sur le site de l'Université.

L'Université Air Liquide a également organisé pour la première fois un Learning Festival, événement virtuel de deux semaines dédié à l'apprentissage entre pairs. Toutes les sessions sont animées par des facilitateurs internes d'Air Liquide. Les 120 facilitateurs internes et 51 créateurs de mini tutoriels ont partagé leurs connaissances avec les 2 500 participants lors de plus de 100 sessions et 45 micro-learning vidéos.

Ces événements ont permis de favoriser, d'une part, les échanges au sein du Groupe avec des participants issus de 72 pays et, d'autre part, de révéler les capacités d'enseignement et de créativité des collaborateurs.

Le Groupe a lancé en 2019 un programme de mesure et de suivi de l'engagement, My Voice. Il vise à apprécier et à améliorer l'expérience et le bien-être des collaborateurs dans le Groupe. Il s'appuie sur un concept simple : écouter, comprendre et agir. Les

retours d'expérience sont recueillis chaque année dans l'ensemble du Groupe pour mieux comprendre leurs attentes, identifier et déployer des actions appropriées et ainsi améliorer significativement leur engagement. Cette attention portée à l'expérience collaborateurs est un facteur clé d'attractivité, de fidélisation et d'épanouissement. Le taux de réponse à l'enquête d'engagement en 2022 est de 77 %, contre 83 % en 2021.

Air Liquide est attaché à un dialogue social de qualité dans l'ensemble de ses filiales. Il prend des formes différentes selon les réglementations locales. En 2022, 86 % des collaborateurs du Groupe ont accès à une structure de représentation, de dialogue ou de concertation.

L'entretien performance est un moment clé du développement des collaborateurs, il permet un échange avec le manager sur la performance et le développement, l'évaluation et la fixation des objectifs de l'année. En 2022, 78 % des collaborateurs du Groupe ont eu un entretien d'évaluation de leur performance avec leur hiérarchie.

1.3. DISCRIMINATION

1.3.1. Risque associé à la discrimination

La diversité, source de dynamisme, de créativité et de performance, est une priorité de la stratégie et de la politique Ressources Humaines du Groupe. Elle est ancrée dans l'organisation, aussi bien par ses métiers que par ses collaborateurs, et elle nourrit la performance du Groupe sur le long terme.

Le risque lié à la discrimination fait partie des risques environnementaux et sociétaux (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 87).

Air Liquide exerce des activités à fort contenu technologique dans un grand nombre de pays de cultures différentes. Dans ce contexte, l'objectif du Groupe est d'avoir des équipes constituées de collaborateurs représentatifs de l'environnement dans lequel elles opèrent. Chaque entité est donc responsable de la mise en place de plans d'action spécifiques à son environnement et à son cadre légal qui peuvent recouvrir de nombreuses formes de diversité (couleur de peau, handicap, origine ethnique, religion, orientation sexuelle, etc.).

En effet, des enjeux liés à des discriminations portant notamment sur la mixité (disparités femmes-hommes, en particulier dans les métiers techniques ou d'expertise), le handicap ou l'âge pourraient affecter les collaborateurs du Groupe ou de ses partenaires.

1.3.2. Politique et procédures

L'objectif du Groupe est d'accroître la diversité de la population managériale pour valoriser les nombreuses cultures dont sont issus les collaborateurs d'Air Liquide et de renforcer l'équilibre entre les femmes et les hommes. À cet égard, des objectifs de mixité chiffrés pour le Groupe ont été définis. Un état des lieux a été réalisé par les entités locales pour définir un objectif au niveau des groupes de pays (clusters) et contribuer ainsi à l'objectif global.

Au sein de l'organisation des Ressources Humaines, une équipe anime les projets destinés à favoriser la diversité. La feuille de route du Groupe se fonde sur trois axes :

- déployer les objectifs de diversité dans l'ensemble des entités et s'assurer de la mise en place des plans d'action correspondants ;
- renforcer l'ensemble des processus Ressources Humaines du Groupe pour réduire tout type de biais et éviter toute forme de discrimination ;
- promouvoir une culture inclusive pour en faire un levier de diversité au sein des équipes.

Chaque pôle et activité met en œuvre ensuite sa feuille de route et des plans d'action diversité, en tenant compte du contexte local. Dans ce cadre, ils analysent les processus et pratiques, identifient les biais potentiels et mettent en place des correctifs (« nudges ») pour limiter ces biais. Ainsi, lors des revues régulières des talents à plus haut potentiel, la diversité des profils est prise en compte, avec pour objectif de continuer à la renforcer au sein des positions clés du Groupe. Cela permet de valoriser les nombreuses cultures présentes au sein du Groupe et d'améliorer l'équilibre entre les femmes et les hommes.

À travers sa politique de diversité, Air Liquide s'attache ainsi à lutter contre toute forme de discrimination.

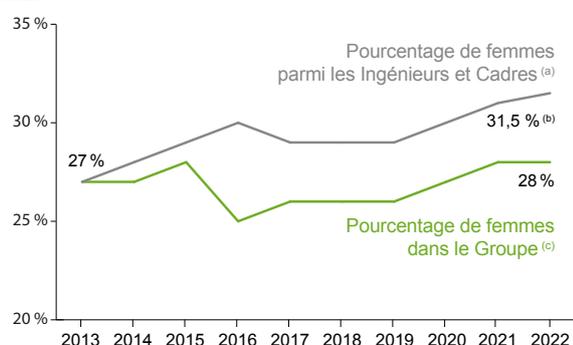
1.3.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 5 « Égalité entre les sexes » et 10 « Inégalités réduites » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

En 2022, Air Liquide compte 67 100 collaborateurs dans 73 pays ⁽¹⁾.

Mixité hommes-femmes

PART DES FEMMES PARMI LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

(c) Incluant Airgas depuis 2016.

Le Groupe a fixé plusieurs objectifs ambitieux de mixité visant à atteindre :

- 35 % de femmes dans la population « Ingénieurs et Cadres » à horizon 2025. Ces objectifs s'inscrivent dans la continuité des résultats obtenus ces 10 dernières années, lesquels ont permis de faire progresser la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe de 26 % en 2012 à 31,5 % ⁽²⁾ en 2022 ;
- 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants) à horizon 2025.

Les objectifs ambitieux de mixité fixés pour les populations « Ingénieurs et Cadres » et « cadres dirigeants », ainsi que le maintien de l'objectif de mixité parmi les « hauts potentiels » du Groupe, visent également, en faisant évoluer les talents féminins vers les niveaux hiérarchiques supérieurs, à constituer un vivier de talents permettant d'assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité Exécutif. De plus, compte tenu des nouvelles obligations incluses dans la loi « Rixain » du 24 décembre 2021, le Groupe aligne également ses objectifs de mixité au Comité Exécutif sur ceux de la loi, soit 30 % de femmes au 1^{er} mars 2026.

En 2022, les femmes représentent 47 % des collaborateurs considérés comme hauts potentiels, ce niveau est en progression régulière depuis de nombreuses années et doit être maintenu.

Le Comité Exécutif comprend quatre femmes parmi ses 14 membres.

Plus largement, et en considérant sur l'ensemble du Groupe les plus hauts niveaux de responsabilité, les femmes occupent 24,8 % des postes définis comme « Cadres dirigeants ». Ce dernier pourcentage a augmenté de 19 % à 24,8 % ces quatre dernières années.

Les 10 % de postes à plus forte responsabilité de la société L'Air Liquide S.A. comprennent une proportion de 28,4 % de femmes, ces femmes ont un âge moyen de 52,6 ans et un âge médian de 55,6 ans, soit respectivement 3,2 et 0,8 années de moins que les âges moyen (55,8 ans) et médian (56,4 ans) des hommes. Cet écart traduit la politique menée pour promouvoir des femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité plus tôt dans la carrière, et ainsi effacer les décalages de développement de carrière qui peuvent être constatés en l'absence d'actions volontaristes dans ce domaine.

Enfin, la promotion d'une culture inclusive permet également de contribuer à une approche durable de la diversité. De nombreuses initiatives sont déployées dans le Groupe pour y contribuer : événements, offres d'apprentissage, mentorat, réseaux et communautés pour différents groupes d'intérêt comme les carrières des femmes. Un autre exemple récent est la deuxième édition du mouvement pour l'inclusion, qui est une opportunité de développement pour les collaborateurs engagés. Pendant sept mois, 220 d'entre eux appelés « Inclusion & Diversity enthusiasts » à travers le Groupe ont conçu et mené des expériences en s'appuyant sur des méthodes innovantes pour favoriser l'inclusion dans l'environnement de travail. Ces nouvelles approches sont diffusées dans toute l'organisation dans un esprit d'amélioration continue.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

⁽²⁾ La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

Déclaration de performance extra-financière

Objectifs 2025		Résultats 2022	
35 %	de femmes Ingénieurs et Cadres dans les effectifs du Groupe.	31,5 % (a)	de femmes Ingénieurs et Cadres dans les effectifs du Groupe.
25 %	de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants).	24,8 %	de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants).

(a) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

Égalité salariale femmes-hommes

En France, la loi du 5 septembre 2018, dite « loi avenir professionnel », impose aux entreprises de plus de 50 salariés un dispositif d'évaluation annuelle des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, conduisant à une notation sociale publique de l'entreprise (sur 100 points). L'index d'égalité professionnelle et les cinq indicateurs associés doivent par ailleurs être mis à disposition du Comité social et économique et transmis à l'administration.

En 2022, les 30 sociétés du Groupe en France comptant au moins 50 salariés ont été évaluées. L'index moyen pondéré des effectifs de l'égalité femmes-hommes s'élève à 90,5/100, maintenant la tendance par rapport à 2019, 2020 et 2021. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la cinquième année son index d'égalité professionnelle atteignant 97/100.

Au-delà de la France, le Groupe a initié une démarche commune pour évaluer les écarts de traitement entre les femmes et les hommes, en créant un index interne inspiré de l'index français et adapté à l'implantation internationale d'Air Liquide. Il a été testé pour la première fois en 2019 pour les entités de plus de 400 collaborateurs. Cet index à partir de l'année 2021 est calculé sur la base de la pondération de quatre critères :

- les écarts de rémunération, sur la base du salaire médian par poste ;
- les écarts d'augmentation de salaire par poste ;
- le pourcentage de collaboratrices ayant reçu une augmentation de salaire après la période de congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les 10 plus hautes rémunérations.

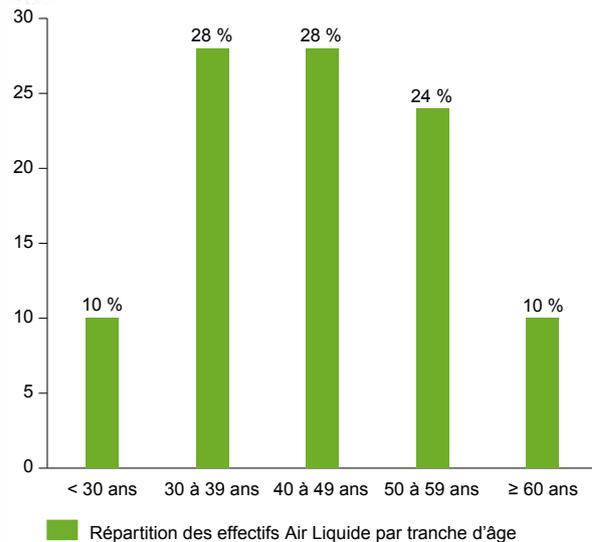
Pour l'année 2021, le périmètre de l'index a été élargi aux entités de plus de 200 collaborateurs, et la méthode de calcul a été révisée. Les changements apportés, notamment l'utilisation du salaire médian et la classification par poste, visent à obtenir un résultat plus précis.

Le résultat de l'index 2021, calculé en 2022, est de 75/100 pour une couverture de 74 % des effectifs du Groupe (entités de plus de 200 collaborateurs), alors que le résultat de l'index 2020 était de 82/100 pour un périmètre de 61 % des effectifs (entités de plus de 400 personnes). La baisse du résultat, constatée en 2022, est notamment liée à l'élargissement du périmètre de l'index aux entités de plus de 200 collaborateurs, intégrant ainsi des pays ayant de plus grandes disparités sociales. Un plan d'actions a été déployé :

- une partie du budget des augmentations annuelles a été allouée pour combler les écarts de rémunération ;
- des sessions de sensibilisation sur les paramètres de l'index ont été organisées pour les fonctions RH.

L'âge

PYRAMIDE DES ÂGES 2022



Le Groupe s'investit en faveur de meilleures qualifications et formations professionnelles des jeunes, afin de favoriser leur intégration dans le monde de l'entreprise.

Les contrats de stage et d'apprentissage sont encouragés par le Groupe. En France, 557 jeunes ont pu bénéficier de contrats de travail en alternance et 468 d'un stage, leur permettant de combiner enseignement théorique dans leur université ou leur école et stage pratique chez Air Liquide.

Les seniors, quant à eux, représenteront une part croissante des collaborateurs d'Air Liquide au cours des prochaines années. Leur contribution aux programmes de mentorat (notamment dans le cadre du programme « Technical Community Leaders ») et de formations destinées à une population plus jeune en sera d'autant renforcée.

Dans le Groupe, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre pour assurer l'accompagnement et l'engagement des collaborateurs en fin de carrière. À titre d'exemple en France :

- 26 personnes sont devenues mécènes de compétences en France suite au pilote lancé en 2018 ;
- les accords « contrat de génération » ont été poursuivis. Ils incluent des initiatives favorisant l'embauche et le maintien dans l'emploi des collaborateurs âgés.

Des programmes d'échanges internationaux sont en place pour attirer et développer de jeunes talents : programmes ALLEX pour les cadres et EVE pour les techniciens (ces programmes ont concerné plus de 600 personnes depuis leur création).

Objectifs 2025		Résultats 2022	
33 %	de jeunes diplômés parmi les embauches d'ingénieurs et cadres.	22,4 % (a)	de jeunes diplômés parmi les embauches d'ingénieurs et cadres.

(a) Indicateur calculé annuellement.

L'inclusion du handicap

Lancée en 2017 à l'échelle européenne, l'initiative HandivAirsity a pour but d'encourager la diversité en intégrant des personnes en situation de handicap dans les équipes.



« Nos différences font notre performance. » Ce slogan porte une conviction forte. L'inclusion du handicap s'inscrit pleinement dans la politique de promotion de la diversité au sein d'Air Liquide.

Cette volonté n'est pas nouvelle, elle s'incarne depuis 2007 dans des accords successifs en France qui ont fait progresser la politique d'accueil, de maintien et de développement professionnel des personnes en situation de handicap. Air Liquide s'engage à rechercher les solutions permettant le maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Les aménagements suivants sont prévus pour compenser le handicap par rapport à la situation de travail :

- études ergonomiques et adaptation du poste au regard des capacités de la personne ;
- équipements et outillages spécifiques ;
- adaptation des modes d'accès aux locaux de travail et prestations spécifiques de formation ;
- aide au transport et au déménagement.

Air Liquide sensibilise les équipes à l'inclusion du handicap afin de faciliter l'accueil et l'intégration professionnelle des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Les filiales françaises ont des plans de sensibilisation afin de renforcer le niveau d'information de tous les acteurs et de lutter contre les préjugés qui peuvent persister. En 2022, une enquête auprès des collaborateurs d'une sélection d'entités françaises a été réalisée pour mieux comprendre les freins à l'inclusion de personnes en situation de handicap au sein des équipes et ainsi déterminer les actions adaptées. Les résultats de cette enquête ont vocation à être partagés plus largement avec les coordinateurs handicap européens. Les

entités françaises participent notamment au DuoDay, une journée où elles accueillent une personne en situation de handicap en duo avec un professionnel volontaire.

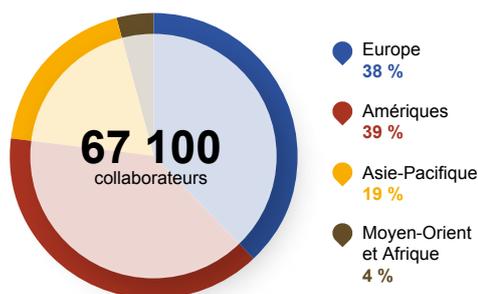
Au sein du périmètre regroupant environ 6 000 collaborateurs en France, un cinquième accord Handicap pour trois ans (2020-2022) a été signé fin 2019, dont l'objectif est de poursuivre les actions déjà menées en faveur des personnes en situation de handicap et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022, contre 3,3 % en 2018. Le taux en 2021, calculé en avril 2022, est de 4,43 % (4,35 % en 2020). Les négociations avec les organisations syndicales se sont ouvertes fin 2022 pour la signature d'un sixième accord Handicap sur la période 2023-2025.

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour changer le regard sur le handicap dans les opérations et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers.

La nationalité

Les cadres dirigeants d'Air Liquide sont issus de 35 nationalités différentes. Le Conseil d'Administration du Groupe compte, quant à lui, quatre nationalités. En ce qui concerne la totalité des collaborateurs, plus de 150 nationalités sont présentes dans le Groupe.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



2. Enjeux environnementaux

2.1. CLIMAT : ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

2.1.1. Émissions de gaz à effet de serre

Air Liquide reconnaît l'importance et le caractère urgent de la prise en compte du changement climatique. Le Groupe a pour ambition de participer activement à la mise en œuvre de l'Accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à éviter un changement climatique dangereux en limitant le réchauffement de la planète à un niveau nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel, et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C. Dans cette perspective, le Groupe a pris un engagement d'atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050. Air Liquide entend contribuer à la neutralité carbone en prenant en compte l'ensemble de la chaîne de valeur, donc couvrant les émissions directes (scope 1), indirectes liées aux approvisionnements en

électricité et vapeur (scope 2), ainsi que les principaux postes d'émissions indirectes du scope 3. Cet objectif long terme est complété par deux étapes intermédiaires : le début de la réduction de ses émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025 puis une réduction des émissions scope 1 et scope 2 de -33 % en 2035 par rapport à une référence 2020 en « base marché »⁽¹⁾. De plus, le Groupe maintient son objectif fixé en 2018 de réduire de -30 % son intensité carbone⁽²⁾ par rapport à 2015 d'ici à 2025. La trajectoire du Groupe a fait l'objet d'une validation par la Science Based Target initiative (SBTi) en mai 2022 et a été déterminée conforme au scénario nettement en dessous de 2 °C par rapport au niveau préindustriel.

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽²⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

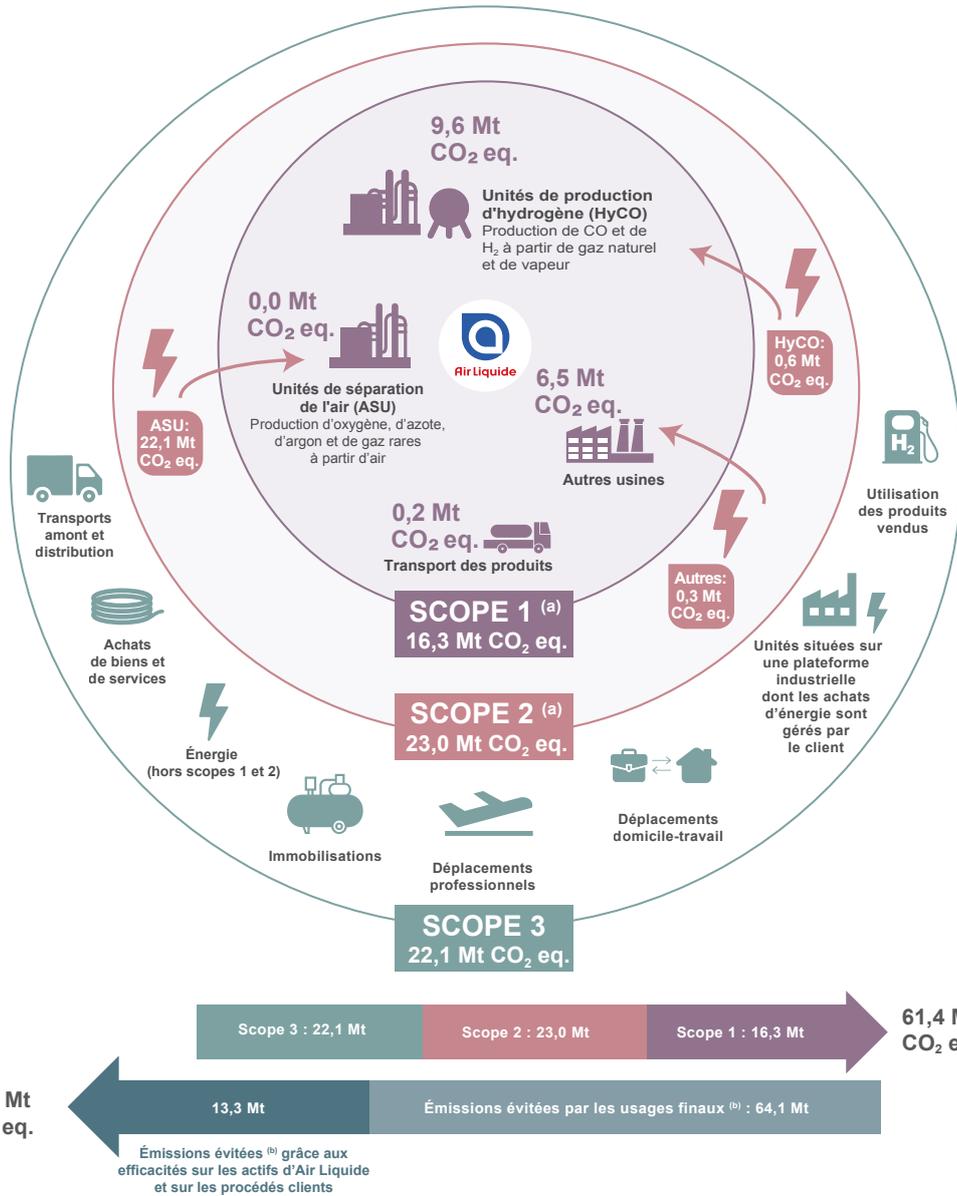
SCOPES D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE POUR AIR LIQUIDE

Les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) constituant l'empreinte carbone des entreprises sont catégorisées suivant trois périmètres, appelés « scopes », en fonction de l'origine des émissions. Air Liquide suit cette classification pour le pilotage de son empreinte carbone.

Le bilan d'émissions de GES d'Air Liquide prend en compte les 6 gaz à effet de serre mis en avant par le protocole de Kyoto et est réalisé conformément à la méthode de comptabilité carbone du GHG Protocol proposé par le World Resource Institute et le World Business Council for Sustainable Development.



- SCOPE 1** Émissions directes générées par l'ensemble des sources d'émissions possédées ou contrôlées par Air Liquide.
- SCOPE 2** Émissions indirectes liées à la production d'électricité ou de vapeur achetée à l'extérieur du Groupe.
- SCOPE 3** Autres émissions indirectes liées au cycle de vie des produits vendus par Air Liquide.



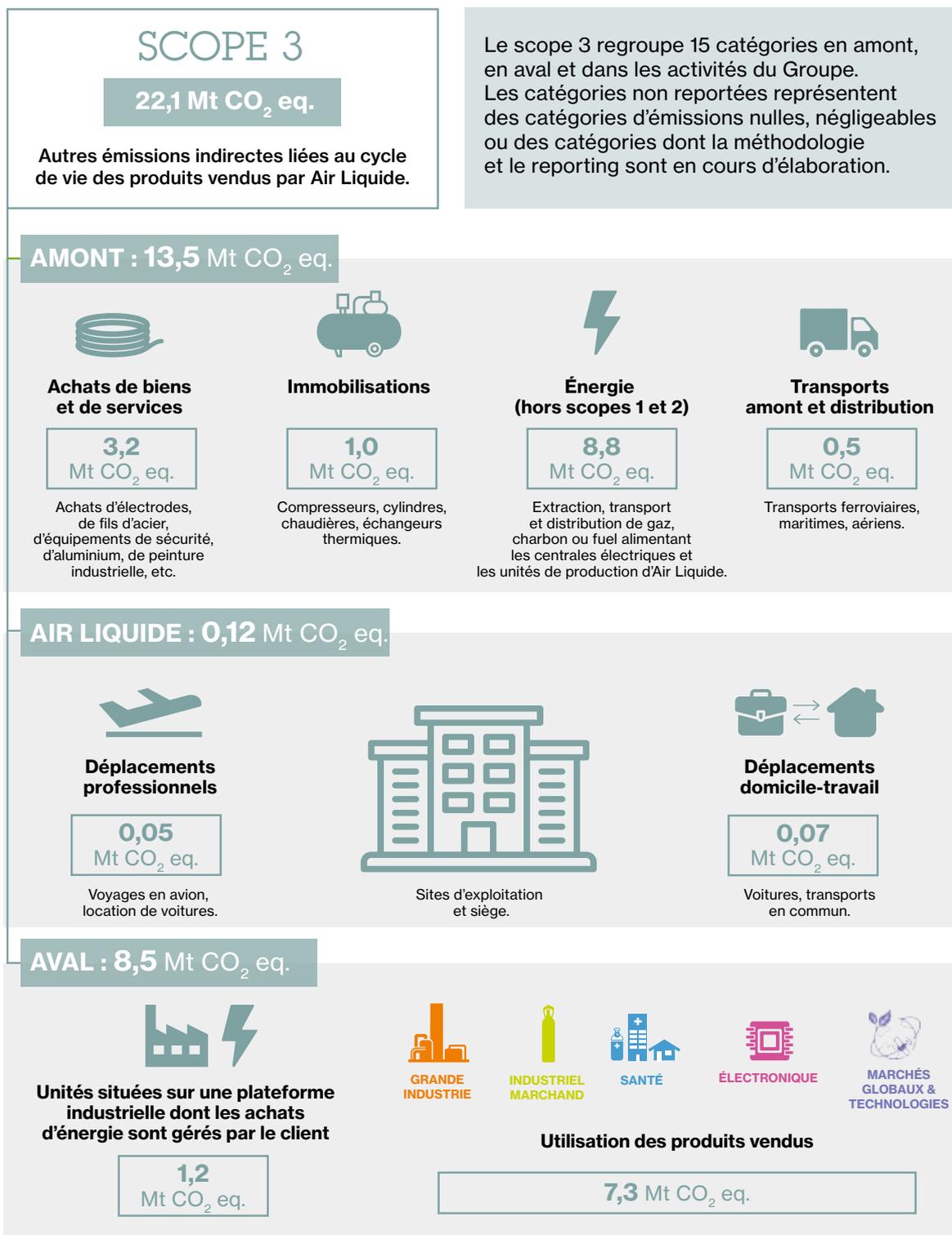
Les données présentées ont été arrondies au dixième.

(a) Émissions reportées en millions de tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427).

(b) Les émissions évitées correspondent aux réductions d'émissions réalisées par des activités, produits ou services qui émettent moins de GES qu'il en aurait été émis dans un scénario de référence. Voir Méthodologie du reporting page 434. Elles proviennent des efficacités industrielles et énergétiques permises par l'externalisation ainsi que des émissions évitées en aval grâce à l'utilisation des produits et solutions du Groupe. La plupart de ces émissions évitées proviennent de l'application de l'hydrogène dans la production de diesel à très faible teneur en soufre, ce qui permet d'éviter les émissions de noir de carbone, qui peuvent contribuer au réchauffement de la planète.

PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DU SCOPE 3

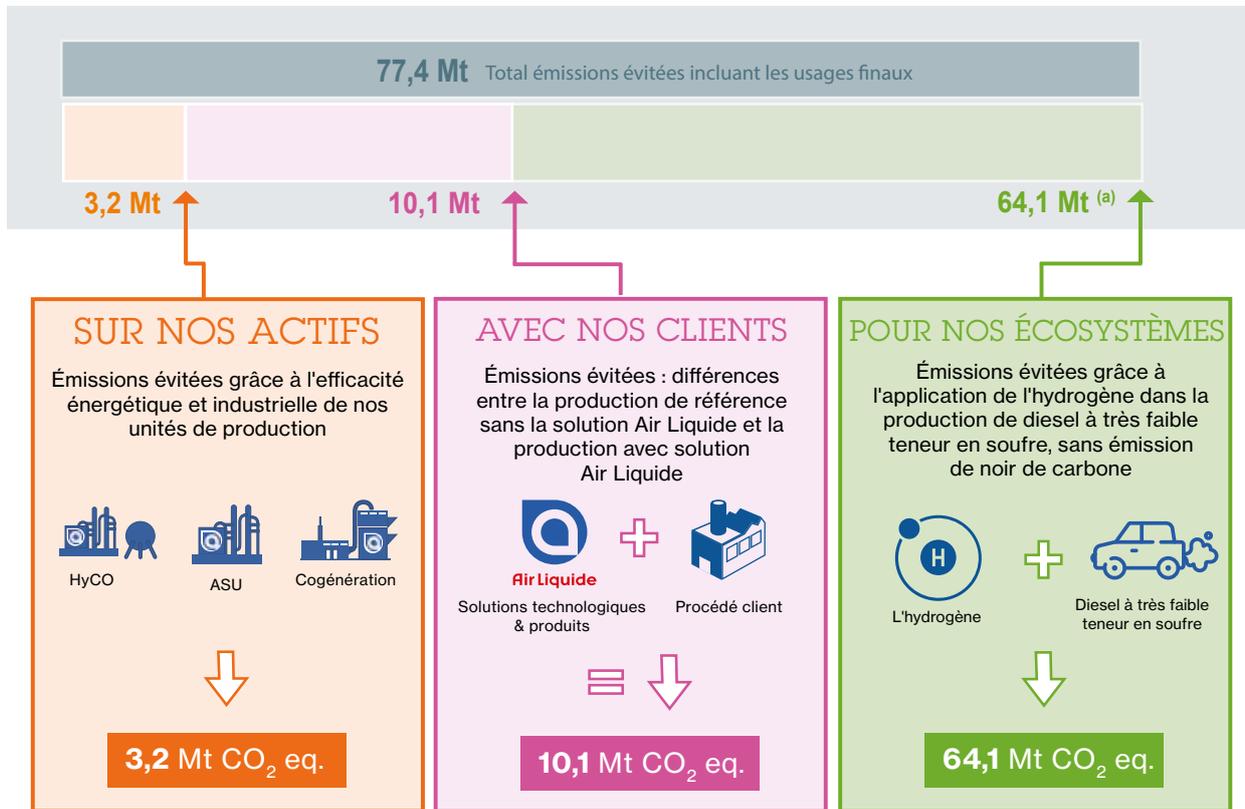
Pour améliorer le pilotage de son impact carbone, Air Liquide réalise le bilan de son scope 3 qui mesure son impact sur toute la chaîne de valeur de ses produits.



La définition et la méthodologie des scopes 1, 2 et 3 sont détaillées dans section Reporting annuel du chapitre 5, paragraphe 2.2.4, pages 426 et 427. CO₂ eq. signifie en CO₂ équivalent en utilisant les valeurs du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) pour le pouvoir de réchauffement global des gaz à effet de serre à 100 ans.

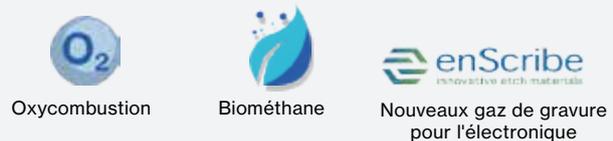
LES ÉMISSIONS ÉVITÉES

Les innovations technologiques permettent d'améliorer l'efficacité énergétique et industrielle de nos actifs. Nos molécules et nos solutions permettent aussi à nos clients de leur éviter des émissions de gaz à effet de serre.



LA CO-CONSTRUCTION DE SOLUTIONS AVEC NOS CLIENTS REPRÉSENTE UN AXE DE TRAVAIL MAJEUR POUR LE GROUPE : CES SOLUTIONS PERMETTENT DE LIMITER FORTEMENT LES ÉMISSIONS DE CO₂ LIÉES AUX ACTIVITÉS DES CLIENTS.

Émissions de CO₂ évitées grâce à l'utilisation des produits Air Liquide ou à l'externalisation des procédés



Émissions CO₂ captées par Air Liquide et utilisées pour d'autres applications



(a) Les émissions évitées correspondent aux réductions d'émissions réalisées par des activités, produits ou services qui émettent moins de GES qu'il en aurait été émis dans un scénario de référence. Voir Méthodologie du reporting page 434. Elles proviennent des efficacités industrielles et énergétiques permises par l'externalisation ainsi que des émissions évitées en aval grâce à l'utilisation des produits et solutions du Groupe. La plupart de ces émissions évitées proviennent de l'application de l'hydrogène dans la production de diesel à très faible teneur en soufre, ce qui permet d'éviter les émissions de noir de carbone, qui peuvent contribuer au réchauffement de la planète.

2.1.2. Risque climat : émissions de gaz à effet de serre

Le risque climat (émission de gaz à effet de serre) fait partie des risques environnementaux et sociétaux (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 86).

Le modèle d'affaires d'Air Liquide repose sur l'externalisation des besoins en gaz industriels de ses clients, qui peuvent être des émetteurs importants de gaz à effet de serre, en particulier dans les industries telles que la métallurgie, la chimie ou le raffinage. Cette externalisation se justifie par l'expertise d'Air Liquide permettant d'optimiser la consommation d'énergie des outils de production et de privilégier les achats d'énergie bas carbone. Elle engendre néanmoins un transfert des émissions de gaz à effet de serre des clients vers le Groupe.

Près de 85 % des grandes unités de production d'Air Liquide sont des unités de séparation des gaz de l'air, qui n'ont recours à aucun procédé de combustion donc qui n'émettent pas directement de CO₂ et consomment presque uniquement de l'énergie électrique. L'électricité utilisée par le Groupe pour faire fonctionner ces unités génère chez les fournisseurs d'électricité des émissions de CO₂ appelées émissions indirectes ou scope 2.

Les deux autres principales activités émettrices de CO₂ du Groupe sont la production d'hydrogène et la cogénération de vapeur et d'électricité. Elles représentent près de 15 % des grandes unités de production et utilisent des procédés de combustion rejetant du CO₂ appelées émissions directes ou scope 1.

Pour définir et élaborer les mesures d'atténuation de ce risque, Air Liquide a travaillé en amont à la définition de scénarios pour évaluer l'impact de ce risque sur ses activités.

DES SCÉNARIOS POUR LA STRATÉGIE CLIMAT D'AIR LIQUIDE

Afin de développer et de piloter la réalisation de ses objectifs climat, Air Liquide s'appuie sur des scénarios qui lui permettent :

- de projeter ses activités et ses actifs dans des scénarios prospectifs différents afin d'assurer la résilience du Groupe et d'alimenter la stratégie ;
- de développer une stratégie de développement économique intégrant une réduction de ses émissions alignées avec les trajectoires compatibles avec l'Accord de Paris ;
- d'analyser l'impact possible des politiques publiques de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur le Groupe et ses actifs industriels existant, ainsi que les éventuelles dépendances de la trajectoire carbone du Groupe à ces politiques, en particulier celles visant à décarboner le secteur énergétique et les marchés finaux ;
- de piloter la trajectoire carbone du Groupe, en contrôlant de manière stricte, en particulier, l'impact sur l'empreinte carbone des nouveaux investissements réalisés.

Les activités du Groupe étant mondiales et touchant un grand nombre de secteurs, le Groupe s'appuie sur différentes sources pour développer ces analyses, et notamment les travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) concernant les acquis de la science climatique et les travaux de l'Agence internationale de l'énergie concernant les scénarios.

TRAJECTOIRE CLIMAT

Engagement Science Based Targets



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

En juillet 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative des Science Based Targets (SBTi), un label créé par une coalition d'acteurs engagés sur les questions environnementales. La Science Based Targets initiative propose aux entreprises une méthodologie leur permettant d'établir un objectif de réduction d'émissions de GES basé sur la science climatique et en ligne avec un scénario nettement en dessous de 2 °C ou un scénario inférieur à 1,5 °C.

Suite à la soumission d'une demande de revue à SBTi en novembre 2021, les objectifs soumis par Air Liquide ont été approuvés et déterminés conformes à une trajectoire nettement en dessous de 2 °C en mai 2022, une « première » pour les gaz industriels. Néanmoins, il n'existe pour le moment pas d'approche sectorielle propre ni au secteur de la chimie en général ni aux activités d'Air Liquide, qui a la particularité de servir une grande diversité des secteurs de l'économie. Les objectifs soumis par Air Liquide visent, pour les émissions scope 1 et scope 2 en valeur absolue, une réduction de - 35 % en 2035 par rapport à une base 2021, choisie comme étant la première année avec un déploiement complet du reporting en « base marché ». Air Liquide poursuit le dialogue avec l'initiative SBT et d'autres parties prenantes, afin de contribuer au développement des méthodologies pour le secteur de la chimie et des gaz industriels, et valoriser ses actions en faveur du climat, tant au niveau de ses émissions propres que des bénéfiques environnementaux induits chez ses clients.

Air Liquide est signataire du French Business Climate Pledge, montrant ainsi son engagement pour agir concrètement pour une société bas carbone.

Le Groupe a participé à l'initiative Assessing Low Carbon Transition (ACT) dans le but de développer des outils pour permettre d'évaluer les stratégies bas carbone dans le secteur de la chimie.

Déclaration de performance extra-financière

2.1.3. Politique et procédures

Dans la continuité des objectifs climat annoncés en novembre 2018, qui ont posé le cadre dans lequel le Groupe agit pour le climat dans ses opérations, avec ses clients et les écosystèmes en proposant des solutions bas carbone, Air Liquide a annoncé le 23 mars 2021 ses objectifs renforcés en termes de développement durable. En ligne avec l'Accord de Paris, et pour faire face à l'urgence de la prise en compte du changement climatique et de la transition énergétique, Air Liquide s'engage en se fixant l'ambition d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux grandes étapes intermédiaires :

- le début de la réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025 ;
- une baisse de - 33 % de ses émissions ⁽³⁾ de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035, par rapport à la base 2020 scopes 1 et 2 comptée en « base marché » ⁽⁴⁾.

L'objectif de réduction de - 30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 sur la base des émissions de 2015 ⁽⁵⁾ est maintenu.

Une politique climat a été publiée dans le BlueBook ⁽⁶⁾ en 2022 pour consolider les principes régissant la gestion du risque Climat au sein du Groupe, ainsi que sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le suivi et l'atteinte des objectifs climat du Groupe reposent sur :

- la procédure interne relative au suivi des émissions de gaz à effet de serre, spécifiant le suivi des obligations réglementaires en vigueur auxquelles le Groupe est soumis en matière d'émissions de gaz à effet de serre ; les méthodologies de calcul harmonisées des émissions des scopes 1 et 2, ainsi que le périmètre et la fréquence de reporting ;
- l'intégration du suivi de la trajectoire CO₂ dans le processus de pilotage du Groupe, notamment le processus budgétaire qui inclut désormais l'allocation d'un budget carbone aux différentes zones géographiques, ainsi qu'un suivi trimestriel par géographie et métier au niveau du Comité Exécutif ;
- la revue des décisions d'investissement, prenant en compte les aspects climat, en particulier un prix du CO₂, ainsi qu'une analyse des opportunités et risques liés à la transition climatique. Pour tous ses projets, pour toutes les géographies, même celles pour lesquelles il n'y a actuellement pas de prix officiel pour le CO₂, Air Liquide intègre dans son processus de décision d'investissements une étude de sensibilité au prix du CO₂. Différentes valeurs sont utilisées, dont un coût de référence de 50 euros par tonne de CO₂, le prix local actuel, ainsi qu'une valeur élevée de 100 euros ou plus par tonne, en fonction de la géographie et du contexte ;

- le déploiement du réseau des « Climate Champions » et la revue régulière des plans de décarbonation de chaque groupe de pays (cluster). Les plans définissent les projets à réaliser afin de réduire les émissions de CO₂ en ligne avec les objectifs du Groupe, tels que l'approvisionnement en énergie renouvelable, le captage de CO₂ sur les unités de production d'hydrogène, les programmes d'efficacité énergétique ou les programmes de conversion des flottes de véhicules ;
- l'hypothèse de la mise en place, dans les géographies où le Groupe opère, de politiques publiques visant à accélérer la transition vers une économie bas carbone, alignées sur une trajectoire nettement en dessous de 2 °C.

Les principaux axes des plans d'action du Groupe sont détaillés dans les infographies « Agir pour une société bas carbone » et suivantes de la page 361 à la page 364.

Afin de réduire ses émissions indirectes liées à l'achat d'énergie (émissions du scope 2), Air Liquide augmente son approvisionnement en énergie renouvelable, en utilisant plusieurs approches en fonction des conditions locales permettant l'accès à l'énergie renouvelable.

La principale approche est la signature de contrats d'achat d'électricité renouvelable à long terme. Néanmoins, le Groupe peut avoir recours à l'achat de certificats tels que des garanties d'origine qui peuvent ou non être associées à la livraison d'électricité, en particulier lorsque l'intégration d'un contrat d'achat physique d'électricité dans le portefeuille d'approvisionnement est difficile ou à des « tarifs verts » dans les zones approvisionnées par des services publics réglementés.

ENGAGEMENT SCOPE 3

Conscient de l'importance de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, Air Liquide a travaillé en 2022 au développement de sa stratégie de réduction des émissions « scope 3 ». L'importance de la relation avec ses clients a amené le Groupe à prendre l'engagement d'avoir d'ici à 2025 75 % de ses 50 clients les plus importants engagés pour la neutralité carbone, et 100 % d'ici à 2035. Par ailleurs, Air Liquide va poursuivre son analyse approfondie de l'ensemble des catégories d'émissions du scope 3 en 2023 et des leviers de réduction associés, en s'appuyant notamment sur les travaux conduits au sein du groupe consultatif d'experts (EAG) dirigé par SBTi.

⁽³⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2 en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

⁽⁴⁾ Méthodologie de calcul des scopes expliquée dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427.

⁽⁵⁾ En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

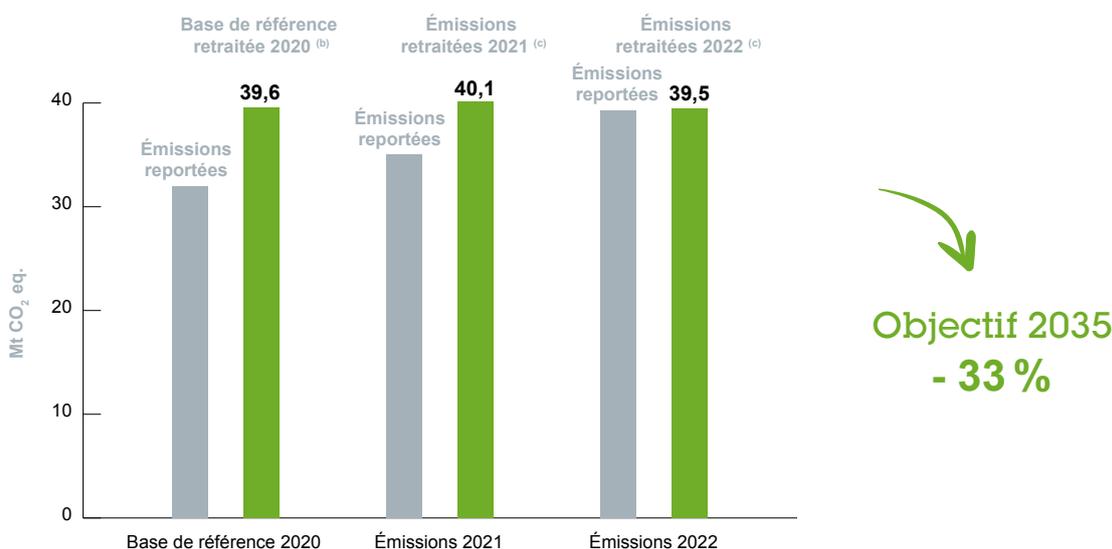
⁽⁶⁾ Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

2.1.4. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 7 « Énergie propre et d'un coût abordable », 9 « Industrie, innovation et infrastructure », 11 « Villes et communautés durables », 13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques » et 17 « Partenariats pour la réalisation des objectifs » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

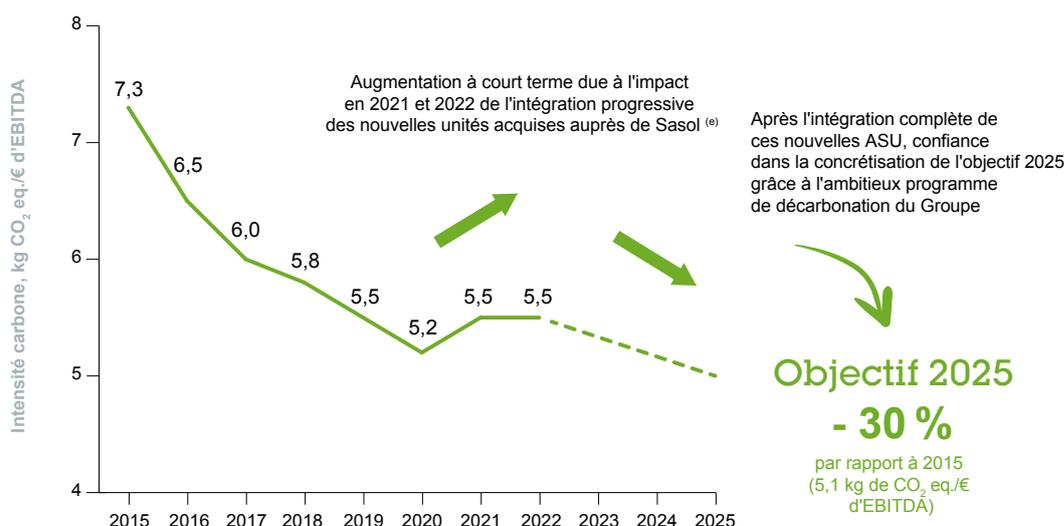
En 2022, la performance d'Air Liquide par rapport aux objectifs de réduction des émissions absolues de CO₂ équivalent et d'intensité carbone est la suivante :

Réduire de - 33 % les **émissions absolues** ^(a) d'ici à 2035, par rapport à 2020, avec un point d'inflexion autour de 2025



- (a) Chiffres d'émissions absolues en millions de tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427).
- (b) La base de référence 2020 a été retraitée pour prendre en compte les émissions de 2020 des actifs en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre depuis 2020 ayant eu un impact significatif sur les émissions de CO₂.
- (c) Émissions de 2021 et de 2022 retraitées pour prendre en compte dans les chiffres des émissions de 2021 et de 2022 les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂, afin de fournir des chiffres comparables avec la base retraitée 2020.

Réduire de - 30 % l'**intensité carbone** ^(d) d'ici à 2025, par rapport à 2015



- (d) En kg de CO₂ équivalent par euro de résultat opérationnel courant avant amortissement et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre, méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).
- (e) Suite à la reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone du Groupe augmente en 2021 (impact semestriel, à compter de la date d'acquisition) et se poursuit en 2022 (impact annuel) par rapport à 2020. Cependant, étant donné le plan de décarbonation ambitieux du Groupe, y compris pour le projet Sasol, cela ne compromet pas l'objectif de réduction de l'intensité carbone de - 30 % pour atteindre une intensité de 5,1 kg CO₂ eq./€ (en utilisant la méthodologie « base marché ») d'ici à 2025 par rapport à la base de 2015.

Déclaration de performance extra-financière

Les émissions totales de CO₂ équivalent du Groupe, en comparable par rapport à la base de référence 2020 retraitée (émissions retraitées ⁽⁷⁾), sont restées stables pour la seconde année consécutive (-0,3 % par rapport à 2020), malgré la forte croissance de l'activité du Groupe. Cela reflète l'engagement fort du Groupe à maîtriser sa trajectoire en termes d'émissions de CO₂ et les mesures mises en œuvre.

Les émissions reportées augmentent en 2022 du fait de la prise en compte en année pleine des émissions liées aux actifs acquis auprès de Sasol et qui ne contribuaient en 2021 aux émissions reportées qu'à compter de leur date d'intégration, le 24 juin 2021. La mise en œuvre des plans de réduction des émissions dans les différentes régions où le Groupe opère a néanmoins permis de modérer la hausse malgré la forte croissance de l'activité.

Ainsi, les volumes approvisionnés d'électricité renouvelable ont crû de près de 10 % en 2022. La croissance de la part de l'électricité renouvelable dans l'approvisionnement du Groupe est

appelée à se poursuivre et à accélérer, comme en témoigne la signature de plusieurs contrats long terme (« PPA ») en 2022, avec Vattenfall aux Pays-Bas, avec Shell Energy Europe Limited en Italie et avec Enel Green Power, conjointement avec Sasol, en Afrique du Sud. Par ailleurs, le Groupe continue de développer des projets de captage de CO₂ qui permettront de réduire les émissions associées à la production d'hydrogène, comme par exemple dans le cadre des projets Kairos@C et Antwerp@C.

Suite à la reprise des unités de séparation des gaz d'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone du Groupe a augmenté en 2021, ne reflétant que l'impact semestriel, à compter de la date d'acquisition. Les émissions de 2022 comprennent une année complète de fonctionnement de ces unités acquises. Néanmoins, la maîtrise de la trajectoire d'émissions de CO₂ et les résultats financiers du Groupe ont permis de stabiliser l'intensité carbone dès 2022.

⁽⁷⁾ La base de référence 2020 a été retraitée pour prendre en compte les émissions de 2020 des actifs en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre depuis 2020 ayant eu un impact significatif sur les émissions de CO₂.

Air Liquide s'engage pour une société bas carbone, en mobilisant des leviers pour réduire l'impact carbone de ses actifs, avec ses clients, et plus largement en accompagnant le développement de nouveaux écosystèmes.

AGIR POUR UNE SOCIÉTÉ BAS CARBONE

Air Liquide est convaincu que le changement climatique et la transition énergétique doivent être au centre des préoccupations économiques et sociétales. Par nos ambitions et nos actions relatives au climat, nous nous inscrivons dans la lignée de l'Accord de Paris. L'objectif d'Air Liquide de réduction de ses émissions des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 a été validé par la Science Based Targets initiative (SBTi) en mai 2022 comme qualifié et aligné avec la science du climat ^(a).

UNE DÉMARCHE INTÉGRANT TOUTES NOS ACTIVITÉS À TRAVERS 3 AXES

Nous nous appuyons sur notre capacité d'innovation pour concilier croissance et respect de l'environnement.

Ce travail s'inscrit dans une approche globale et ambitieuse :

au sein de nos activités pour limiter notre empreinte environnementale,
 pour développer des solutions durables avec nos clients et au service d'une société bas carbone.

AGIR SUR NOS ACTIFS

Réduire l'impact carbone de nos activités de production, de distribution et de services

NOS LEVIERS



S'approvisionner en **énergie bas carbone**



Améliorer l'**efficacité de nos actifs**



Déployer des **technologies innovantes**

AGIR AVEC NOS CLIENTS

Innover avec nos clients pour une industrie plus propre

NOS LEVIERS



Réduire l'**empreinte carbone** de nos produits



Co-développer avec nos clients des **procédés innovants**



Mettre en place des technologies innovantes de **captage du carbone**

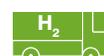
AGIR POUR NOS ÉCOSYSTÈMES

Contribuer à l'émergence d'une société bas carbone

NOS LEVIERS



Promouvoir l'**hydrogène pour la transition énergétique**



Contribuer au **développement de la mobilité propre**



Contribuer à l'**économie circulaire** via le développement et la diversification du **biométhane**

Actions agissant sur les scopes 1 & 2 | Actions agissant sur le scope 3

(a) Air Liquide a annoncé ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 en mars 2021 sur une base de référence 2020. Suite à l'acquisition des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, Air Liquide a présenté à SBTi une cible sur une base de référence 2021 afin d'intégrer ce changement significatif de périmètre (voir page 357).

AGIR SUR

NOS ACTIFS

Réduire l'impact carbone de nos activités de production, de distribution et de services.

Objectif à 2050

Neutralité Carbone

Avec deux grandes étapes intermédiaires en 2025 et 2035 :

2025

Début de la réduction de nos émissions de CO₂ en valeur absolue autour de 2025.

Maintien de l'objectif de **réduction de - 30 % de l'intensité carbone** ^(a)

2035

Réduction de - 33 % ^(b) de nos émissions de CO₂ d'ici à 2035

3 LEVIERS POUR AGIR



1 S'approvisionner en énergie bas carbone

- Accélérer l'approvisionnement en **électricité renouvelable** et **bas carbone**
- Augmenter l'utilisation de **matières premières renouvelables**



2 Améliorer l'efficacité de nos actifs

- Déployer des **technologies** digitales de production efficaces
- Réduire les émissions associées à la **distribution**



3 Déployer des technologies innovantes

- **Capter le carbone** pour l'utiliser ou le stocker
- Produire de **l'hydrogène de manière durable**

Exemples 2022



Pays-Bas

Air Liquide a signé l'un de ses plus importants contrats d'achat d'énergie renouvelable à long terme (PPA) à ce jour avec Vattenfall aux Pays-Bas pour une capacité éolienne offshore en cours de construction d'environ 115 MW. Ce contrat permettra d'éviter jusqu'à 3,5 millions de tonnes de CO₂ sur sa durée.



Afrique du Sud

Air Liquide et Sasol ont signé avec Enel Green Power deux contrats de long terme (PPA) pour l'approvisionnement d'une capacité totale de 220 MW d'énergie renouvelable au site de Sasol à Secunda, en Afrique du Sud, où Air Liquide exploite le plus grand site de production d'oxygène au monde.



Japon

Deux leaders mondiaux des semi-conducteurs ont octroyé à Air Liquide des contrats de long terme pour la fourniture de gaz industriels de très haute pureté. Air Liquide construira, détiendra et exploitera des unités de production plus efficaces pour des gaz industriels de très haute pureté qui permettront au Groupe d'éviter l'émission d'une quantité estimée de 35 000 tonnes de CO₂ par an.



France

Air Liquide a reçu le soutien de l'État français pour lancer son projet Air Liquide Normand'Hy de production d'hydrogène renouvelable à grande échelle. Cet électrolyseur d'une capacité initiale de 200 MW sera l'un des premiers électrolyseurs de cette taille en exploitation dans le monde, destiné à décarboner l'industrie et la mobilité.

(a) En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

(b) En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427), retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions des actifs pour l'année complète, en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

AGIR AVEC

NOS CLIENTS

Innovier avec nos clients pour une industrie plus propre.

Les solutions Air Liquide peuvent prendre deux formes.

Solution 1 : Efficacité énergétique et industrielle de nos actifs.

Offre de gaz avec une plus faible empreinte carbone que s'ils avaient été directement produits par nos clients.

Solution 2 : Réduction de l'empreinte carbone chez nos clients.

Co-développement de solutions réduisant l'empreinte carbone dans les procédés industriels de nos clients (oxycombustion, captage et réutilisation du CO₂).

3 LEVIERS POUR AGIR



1 Réduire l'empreinte carbone de nos produits

- Externaliser les besoins clients permet de **mutualiser** les actifs de production pour une meilleure efficacité **énergétique**
- Réduire les émissions de CO₂ liées au **transport** en :
 - Installant des unités directement sur les sites des clients
 - Utilisant des bouteilles de nouvelle génération
- Développer des **offres bas carbone**



2 Co-développer avec nos clients des procédés innovants

- Déployer des **solutions accompagnant** la transformation des procédés des clients
- Développer des **nouveaux procédés de production** : Oxycombustion, injection d'hydrogène, captage de CO₂
- **Réduire la consommation d'énergie** et les émissions de CO₂ des clients



3 Proposer des technologies innovantes de captage du carbone

- Mettre en place des technologies innovantes de **captage du carbone**

Exemples 2022



France

Air Liquide et Lhoist ont signé un protocole d'accord dans le but de décarboner l'usine de production de chaux de Lhoist, située dans le nord de la France, en ayant recours à la technologie innovante et propriétaire de captage du CO₂ Cryocap™ d'Air Liquide.



Indonésie

Air Liquide et Pertamina ont signé un protocole d'accord dans le but d'explorer le captage, l'utilisation et le stockage du carbone (CCS/CCUS) pour soutenir la décarbonation des activités de Pertamina, en Indonésie.



Europe

Air Liquide et EQIOM s'associent pour transformer l'usine EQIOM en l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe. Le projet vise à mettre en œuvre un four à oxycombustion, le premier de son genre, en grande partie alimenté par des combustibles alternatifs. Air Liquide soutiendra cette initiative en fournissant de l'oxygène pour le processus de production d'EQIOM et en s'appuyant sur sa technologie propriétaire Cryocap™ Oxy pour capter puis liquéfier les émissions de CO₂. Le projet vise à capturer près de 8 millions de tonnes de CO₂ sur les dix premières années d'exploitation.



India

Air Liquide va investir dans une nouvelle unité de séparation des gaz de l'air (ASU) dédiée à l'Industriel Marchand à Kosi, dans l'Inde du Nord, qui devrait être opérationnelle d'ici fin 2023. Elle devrait être totalement alimentée en énergies renouvelables d'ici 2030 pour accompagner le développement de l'Inde et sa demande croissante en solutions respectueuses de l'environnement.

AGIR POUR

NOS ECOSYSTÈMES

Contribuer à l'émergence
d'une société bas carbone.

Décryptage : l'hydrogène

L'hydrogène est une solution clé pour la transition énergétique, reconnue par les acteurs publics et privés. Le recours à l'hydrogène peut permettre de décarboner certains usages comme les transports, l'énergie pour l'industrie ou la chaleur et l'électricité dans le résidentiel. L'hydrogène peut également jouer un rôle majeur pour le stockage du surplus d'énergies renouvelables (éolien, solaire...).

Air Liquide acteur majeur de la création d'une économie mondiale de l'hydrogène

Le Groupe a été le co-fondateur du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) en 2017, une initiative unique à l'échelle mondiale, visant à faire connaître l'hydrogène en tant qu'accélérateur de la transition énergétique. Aujourd'hui, le Hydrogen Council compte 150 membres issus de divers secteurs tels que la chimie, l'aviation, l'automobile, etc.

3 LEVIERS POUR AGIR



1 Promouvoir l'hydrogène (H₂) pour la transition énergétique

- Investir **8 milliards d'euros**
- Multiplier **par 3 les ventes** d'hydrogène d'ici à 2035



2 Contribuer au développement de la mobilité propre

- Produire de l'hydrogène bas carbone par **l'électrolyse** de l'eau et de **l'énergie renouvelable**
- Investir dans des **réseaux de distribution** pour la mobilité hydrogène
- Développer la chaîne **biométhane** depuis la production jusqu'aux stations de remplissage



3 Contribuer à l'économie circulaire via le développement et la diversification du biométhane

- Contribuer à **l'économie circulaire** via le développement et la diversification du **biométhane** (- 85 % de particules fines, - 90 % de CO₂ et - 50 % de bruit qu'un moteur diesel)
- **22 unités de production de biométhane** dans le monde

Exemples 2022



Corée du Sud

Air Liquide s'allie avec Lotte pour co-investir dans une nouvelle génération de centres de conditionnement d'hydrogène à grande échelle en Corée du Sud. Air Liquide apportera son expertise en matière de conception, fabrication, exploitation des technologies clés de l'hydrogène.



Europe

Air Liquide, CaetanoBus et Toyota Motor Europe ont signé un protocole d'accord afin de proposer des offres intégrées pour la mobilité hydrogène. Cela comprend le développement d'infrastructures et de flottes de véhicules visant à accélérer le déploiement de l'hydrogène, tant pour les véhicules légers que lourds.



Chine

Air Liquide a investi et va exploiter sa première unité de production de biométhane en Chine. Elle aura une capacité de production totale de 75 GWh/an. Le biométhane produit sera injecté dans le réseau de gaz urbain pour alimenter les habitations. Le Groupe compte désormais 22 unités de production de biométhane opérationnelles dans le monde.

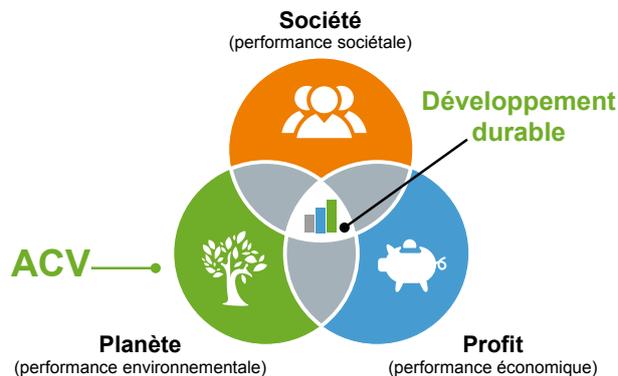


France

Air Liquide va construire et exploiter, sur le site de TotalEnergies à Grandpuits, une nouvelle unité de production d'hydrogène. En valorisant une partie des biogaz résiduels de la bioraffinerie de Grandpuits en substitution du gaz naturel et étant équipée dès le départ de la technologie de captage de CO₂ Cryocap™, cette unité de production d'Air Liquide produira de l'hydrogène bas carbone, en partie renouvelable. Ces innovations permettront d'éviter l'émission de 150 000 tonnes de CO₂ par an par rapport aux procédés existants.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX « PRODUIT »

L'analyse du cycle de vie



L'analyse du cycle de vie (ACV) est une méthode d'évaluation normalisée (ISO 14040 et 14044) utilisée pour évaluer les impacts environnementaux sur la durée de vie d'un produit, c'est-à-dire l'extraction des matières premières pour la production, l'utilisation, le traitement en fin de vie, son recyclage ou son élimination. Cette méthode ne traite généralement pas des aspects économiques ou sociaux d'un produit, mais l'approche et les méthodologies du cycle de vie décrites dans la norme internationale peuvent également être appliquées à ces autres aspects.

Une équipe d'experts de l'ACV opérant depuis les différents centres R&D du Groupe accompagne le Groupe dans le déploiement de cet outil pour évaluer et quantifier, sur des produits ou des projets, les impacts positifs et négatifs sur le climat, l'eau et les ressources marines, les déchets, les émissions polluantes, la biodiversité et les écosystèmes.

Par exemple, la production d'hydrogène livrée par Air Liquide aux raffineries entraîne des émissions directes de CO₂ : une analyse approfondie du cycle de vie a mis en évidence que le coût environnemental lié aux émissions de CO₂ associées à cette production d'hydrogène est largement compensé par le bénéfice de l'élimination des pluies acides et la diminution des maladies respiratoires.

Le Groupe s'appuie sur cette approche pour :

- analyser et intégrer la prise en compte des impacts environnementaux dès la conception des technologies, produits et offres ;
- entretenir et enrichir ses interactions avec les parties prenantes, en proposant aux clients et aux fournisseurs des solutions durables ;
- améliorer l'efficacité de ses procédés, repenser la chaîne de production et réaliser les meilleurs choix stratégiques de long terme dans ses investissements.

En 2022, Air Liquide a complété cette démarche par un projet en cours visant à harmoniser les méthodologies de calcul d'empreinte carbone des produits. Le projet couvre l'ensemble des différents gaz produits et commercialisés par le Groupe et leurs filières de production respectives. L'objectif est d'apporter à ses clients une information claire sur leur empreinte carbone liée aux approvisionnements chez Air Liquide et de les accompagner dans leur démarche de réduction des émissions de CO₂.

FORMATION CLIMAT ET TRANSITION ÉNERGÉTIQUE



En 2022, Air Liquide University a poursuivi le déploiement du programme « Climate & Energy Transition On-Boarding ». L'objectif de ce dernier est de partager la vision du Groupe et de fournir des connaissances et des comportements pour assurer la résilience et sécuriser les opportunités de croissance dans le cadre de la transition climatique et énergétique. Le « on-boarding », ou embarquement, couvre des sujets relatifs au climat, aux clients et aux technologies. Depuis son lancement, plus de 1 489 collaborateurs ont participé à une ou plusieurs sessions.

2.1.5. Engager les parties prenantes

Depuis l'annonce de ses objectifs climat fin 2018, Air Liquide a mis en place une organisation interne dédiée. L'annonce de ces objectifs et le plan d'actions associé se sont révélés être des facteurs d'engagement pour les collaborateurs dans le Groupe, renforcés depuis par l'annonce des nouveaux objectifs de durabilité le 23 mars 2021.

Les Climate Champions



Présents dans chaque groupe de pays (cluster), ils sont chargés de piloter les objectifs de réduction des émissions de CO₂ du Groupe. Les Climate Champions sont le point de contact de la Direction du Développement Durable dans les différents groupes de pays (clusters).

Ils coordonnent l'élaboration d'une feuille de route qui définit toutes les mesures opérationnelles requises pour l'atteinte des objectifs climat. Ils ont pour mission de suivre les indicateurs et le déploiement des projets et de communiquer sur les progrès.

La Direction du Développement Durable anime ce réseau qui est actuellement composé de 14 Climate Champions : des réunions ont été organisées tous les mois, et, en 2022, un séminaire en ligne de deux jours a réuni plus de 40 experts et managers pour partager des expériences et des bonnes pratiques concernant les technologies et solutions de décarbonation, l'approvisionnement en énergies renouvelables et d'autres sujets liés à la réduction des émissions de CO₂.

Déclaration de performance extra-financière

Les Healthcare ESG Champions



Mis en place en juillet 2021, les Healthcare ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance) Champions sont présents dans différentes entités Santé du Groupe.

Dans les entités des pays matures, ils sont responsables de la mise en place et du suivi des projets pour améliorer la qualité de vie des patients atteints de maladies chroniques à domicile, au travers d'actions concrètes, comme le développement des initiatives en partenariat avec les associations de patients, les professionnels et les institutions de santé, et la mise en place des parcours de soins personnalisés.

Dans les pays à revenu faible et modéré, les Healthcare ESG Champions ont pour mission de favoriser l'accès à l'oxygène à usage médical.

Les Sustainability Ambassadors

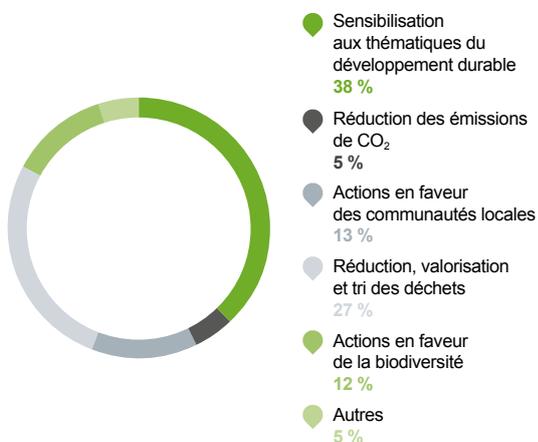


Pour accompagner la démarche Développement Durable du Groupe, un réseau de bénévoles a été constitué par les collaborateurs. Précédemment appelés « Climate Ambassadors » et renommés « Sustainability Ambassadors » en 2022 pour rendre compte du rôle élargi couvrant tous les aspects du développement durable, les membres mettent en œuvre des initiatives locales au sein de leurs entités, sensibilisent les collaborateurs et partagent les bonnes pratiques.

Leurs actions couvrent le recyclage, les campagnes zéro déchet et la mobilité durable. Le réseau compte plus de 600 adhérents, répartis dans les différentes géographies du Groupe, contre 450 en 2021, démontrant l'intérêt croissant des collaborateurs pour les questions de développement durable.

Ces actions sont également relayées sur un site Intranet dédié où sont accessibles des informations générales sur le développement durable et la stratégie du Groupe en la matière : objectifs développement durable, vidéos pédagogiques, articles, projets en cours, initiatives locales, etc.

TYPES D'ACTIONS EN 2022



L'INTRODUCTION DE BOUCHONS PLASTIQUES RÉUTILISABLES SUR LES BOUTEILLES DE GAZ

En Autriche, un système de bouchons plastiques de bouteilles de gaz réutilisables a été introduit par un « Sustainability Ambassador » afin de limiter l'usage de plastique et sa dispersion par les clients par inadvertance dans la nature. Avec le soutien de la direction du Sustainability Ambassador, l'utilisation de bouchons réutilisables a été testée pendant un an avec succès, réduisant ainsi l'impact environnemental et générant des économies de temps de pose et d'approvisionnement. Le concept a été étendu à d'autres types de bouteilles en Autriche et pourrait être répliqué plus largement dans le Groupe.



SUSTAINABILITY DAY

Pour progresser vers son ambition de durabilité, Air Liquide veut s'assurer que ses collaborateurs disposent des informations nécessaires pour comprendre les objectifs du Groupe, les progrès réalisés pour atteindre ces objectifs, et puissent relier leurs propres actions à la stratégie de durabilité du Groupe.

Afin d'informer et de promouvoir cette ambition, la Direction du Développement Durable a organisé un événement interne appelé « Sustainability Day » le 15 novembre 2022. Au cours de cette journée, les collaborateurs ont été invités à suivre l'une des deux sessions d'information en ligne présentant des actions et des initiatives menées dans plusieurs pays en termes de développement durable. Dans les jours suivants, des animations ont été organisées localement dans les différentes géographies du Groupe.

En décembre 2022, le Groupe a lancé une enquête interne sur le développement durable, touchant plus de 78 % de la population du Groupe, afin de mesurer l'intérêt de ses collaborateurs pour les thématiques environnementale, sociétale et de gouvernance ainsi que leur implication personnelle sur ces sujets. Les données collectées donnent un aperçu des points forts du Groupe, par exemple, la conviction des collaborateurs que le développement durable doit être une priorité absolue pour Air Liquide. L'enquête révèle également des opportunités d'amélioration pour le Groupe, notamment celle de proposer davantage d'informations et de formations dans ce domaine. En 2023, Air Liquide lancera des actions pour répondre aux commentaires des collaborateurs et augmenter leur engagement pour le développement durable.

2.1.6. La notation extra-financière d'Air Liquide

En 2022, le Groupe a décidé de répondre aux agences et aux organismes de notation extra-financière présentés ci-dessous. Ils sont connus pour leur méthodologie appropriée et la qualité de leurs rapports.

Les notations et les distinctions obtenues par le Groupe en 2022 sont les suivantes :

 <p>CDP</p> <p>Air Liquide a conservé son niveau de leadership « A » et a obtenu la note A- aux questionnaires du changement climatique et de la sécurité de l'eau.</p>	 <p>S&P 100</p> <p>Air Liquide est entré dans l'indice Dow Jones Sustainability Index Europe des entreprises se distinguant par leur engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale.</p>	 <p>FTSE</p> <p>Air Liquide faisait toujours partie en 2022 de la série d'indices FTSE4Good.</p>
 <p>EcoVadis</p> <p>Pour la sixième année consécutive, Air Liquide a remporté la médaille d'or Sustainability d'EcoVadis, se classant dans le top 3 %.</p>	 <p>MSCI</p> <p>Air Liquide a conservé sa note A, se classant dans le top 22 % des entreprises en matière de responsabilité sociale.</p>	 <p>ISS</p> <p>Air Liquide s'est classé dans les 10 % d'entreprises les plus performantes, ce qui lui vaut le statut « Prime » d'ISS.</p>
 <p>ChemScore</p> <p>Air Liquide a été classé 4^e par ChemScore parmi les 54 principales entreprises mondiales du secteur de la chimie pour la gestion de manière responsable de l'empreinte environnementale de son portefeuille de produits.</p>	 <p>Moody's ESG Solutions</p> <p>Air Liquide s'est classé dans le top 3 % des entreprises évaluées.</p>	 <p>Sustainalytics</p> <p>Reconnu comme ESG Industry Top Rated, Air Liquide a reçu la note « risque faible ».</p>

Air Liquide est classé dans le Top 15 des 250 entreprises les plus responsables de France selon le journal Le Point, qui a publié, avec l'institut Statista, son classement 2023 des entreprises les plus vertueuses en matière d'environnement, sociétale et de gouvernance (ESG). La progression du Groupe dans ces domaines a été constante au cours de ces trois dernières années, passant de la 45^e position en 2021 à la 15^e en 2023.

Air Liquide est classé 4^e parmi les 49 entreprises chimiques les plus influentes du « World Benchmarking Alliance (WBA) 2022 Nature Benchmark ». Le WBA Nature Benchmark évalue et classe les entreprises les plus influentes du monde en fonction de leurs efforts pour protéger l'environnement et sa biodiversité.

Déclaration de performance extra-financière

2.2. CLIMAT : IMPACT PHYSIQUE SUR LES OPÉRATIONS

2.2.1. Risque climat : impact physique sur les opérations

Ce risque fait partie des risques environnementaux et sociétaux (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 87).

Air Liquide exerce ses activités dans certaines régions du monde exposées à une évolution (en amplitude ou en fréquence) des phénomènes météorologiques exceptionnels du fait du changement climatique. Ces phénomènes peuvent ralentir, interrompre les opérations du Groupe ou les rendre plus onéreuses. Cette problématique est identique pour ses fournisseurs et pour ses clients.

On distingue :

- les risques aigus déclenchés par des événements tels que les catastrophes naturelles dont la fréquence et la sévérité augmentent : tempêtes, ouragans, inondations, etc. Ces risques peuvent concerner les sites Air Liquide localisés à proximité des littoraux par exemple ou dans des zones qui peuvent être touchées par des ouragans (golfe du Mexique, Asie du Sud, etc.) ;
- les risques chroniques liés à des changements à plus long terme des modèles climatiques et à la hausse des températures : élévation du niveau de la mer, vagues de chaleur chroniques dans certaines régions, modification des régimes de précipitations et augmentation de leur variabilité, disparition de certaines ressources, etc.

2.2.2. Politique et procédures

Les risques physiques (disponibilité en eau, fréquence des événements extrêmes, etc.) sont évalués lors de l'analyse des demandes d'investissements, au même titre que les critères financiers, afin de s'assurer que les mesures associées de gestion des risques sont adaptées, notamment dans la conception des équipements.

Par ailleurs, les opérations du Groupe qui sont régulièrement exposées aux risques aigus décrits plus haut disposent de systèmes de gestion du risque visant à adopter les mesures opérationnelles préventives adéquates ainsi qu'à gérer ces crises en protégeant en premier lieu les personnes et l'outil industriel en coordination étroite avec les clients. Ces systèmes font l'objet de mises à jour et d'améliorations régulières.

Les risques chroniques sont pris en compte en particulier dans la conception des unités de production, au même titre que leur efficacité énergétique ou leur empreinte carbone.

En 2022, ces risques sont déjà pris en compte, en particulier dans (i) la politique de gestion de l'eau, qui traite, entre autres, du risque lié à l'eau pour les unités de production pour lesquelles ce risque est avéré, et (ii) des plans de continuation d'activité qui garantissent la résilience des opérations en cas de perturbation, y compris pour les événements climatiques extrêmes.

En 2022, Air Liquide a lancé une initiative visant à consolider et améliorer le processus de gestion des risques liés aux impacts climatiques sur les opérations. Une phase de cadrage a été conduite en 2022 avec l'objectif de consolider et structurer une procédure pour le Groupe en 2023, qui sera déployée en 2024. Avec la mise en œuvre de cette procédure, Air Liquide va :

- identifier les périls liés aux impacts physiques du changement climatique, selon un ou plusieurs scénarios à fortes émissions de CO₂ ;
- évaluer l'importance de ces périls pour les activités du Groupe ;
- élaborer, le cas échéant, des plans d'adaptation.

Ces risques, comme les autres risques climatiques décrits dans cette section, sont pris en compte dans l'élaboration des états financiers (paragraphe « Utilisation d'estimation et hypothèses » des principes comptables et note 31 aux États financiers consolidés (chapitre 4), respectivement pages 257 et 309).

2.2.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 9 « Industrie, innovation et infrastructure », 12 « Consommation et production responsables », et 13 « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions » de Développement Durable de l'ONU (ODD). Dans un premier temps, un atelier rassemblant des experts de divers domaines techniques et de plusieurs zones géographiques a été réuni pour identifier les risques matériels liés au changement climatique ; en parallèle, une première évaluation des outils de modélisation climatique disponibles a été menée.

Pour cette phase de cadrage, le Groupe s'est également appuyé sur les travaux réalisés en 2021 : un groupe d'experts internes, en collaboration avec des parties prenantes externes, a réalisé une analyse des risques induits par le changement climatique en s'appuyant sur les travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Cette analyse a porté sur des actifs particuliers afin de renforcer la compréhension des paramètres clés.

En 2022, dans le cadre du Règlement sur la Taxinomie de l'Union européenne, une évaluation de l'absence de préjudice important a été menée pour les activités du Groupe identifiées comme éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Cette évaluation comprend l'évaluation du risque climatique lié à l'eau et, en particulier, les changements qui pourraient survenir en termes de disponibilité de l'eau au cours de la durée de vie des sites, pour l'activité de production d'hydrogène. Dans le cadre d'une approche d'amélioration continue et, au fur et à mesure du développement du programme environnemental du Groupe, des analyses supplémentaires seront effectuées sur les risques liés au climat et leur matérialité pour les différentes activités du Groupe. Par ailleurs, de nouveaux outils seront déployés pour cartographier géographiquement les risques pertinents selon les différents scénarios climatiques.

2.3. GESTION DE L'EAU

2.3.1. Risques liés à la gestion de l'eau

Le Groupe est dépendant de l'eau pour ses activités. Sa consommation en eau est liée à la perte de l'eau par évaporation dans le processus de refroidissement de machines tournantes, en particulier pour la production des gaz de l'air, ou de son utilisation comme matière première pour la fabrication de produits tels que l'hydrogène.

Air Liquide est attentif à la gestion de l'eau et tout particulièrement dans les zones de stress hydrique. Le principal risque de gestion de l'eau se définit pour les activités d'Air Liquide par le possible manque de disponibilité de l'eau pouvant entraîner le ralentissement ou l'arrêt d'une unité de production. Par ailleurs, Air Liquide intègre à sa gestion de l'eau les risques pour les autres parties prenantes. La gestion de l'eau dans ses activités peut avoir deux principaux types d'impacts sur les personnes :

- liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau sur les sites où le Groupe opère ; ou
- liés à la qualité de l'eau qui est rendue aux écosystèmes après utilisation, comme mentionné dans le chapitre 2, section 4.2.1 du Plan de Vigilance (page 124).

2.3.2. Politique et procédures

Pour gérer les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau ainsi qu'à la qualité de l'eau rendue aux écosystèmes, une politique de gestion de l'eau a été publiée dans le BlueBook en 2021.

Elle identifie les impacts des activités d'Air Liquide sur la disponibilité et la qualité de l'eau. La politique définit les principes de gestion des risques en s'appuyant sur l'évaluation précise de la situation des sites. Enfin, elle décrit les actions à mettre en œuvre pour déployer une gestion de l'eau adaptée.

OBJECTIFS POUR LA GESTION DE L'EAU

En 2022, Air Liquide a lancé le déploiement de cette politique en se concentrant sur les objectifs suivants, définis pour le Groupe en 2021 :

- pour les opérations à forte consommation d'eau dans les zones à stress hydrique élevé, la mise en place d'ici à 2025 d'un plan de gestion de l'eau documenté visant à réduire les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau ;
- pour toutes les opérations, la définition et la mise en œuvre d'un standard au niveau du Groupe, allant au-delà des processus et procédures locaux existants et garantissant que la qualité de l'eau rejetée respecte ou excède les critères locaux applicables.

Les plans d'action pour atteindre ces objectifs sont en cours de déploiement. En 2022, un groupe de travail réunissant plusieurs experts a élaboré le socle nécessaire au déploiement de la politique de gestion de l'eau du Groupe. Celle-ci consiste d'une part en l'évaluation des sites en fonction de leurs niveaux d'utilisation de l'eau et de leur localisation dans une région exposée à un stress hydrique, et d'autre part en la création de directives, de normes et d'outils pour soutenir son application sur le terrain, prévue à partir de 2023. Dans ce cadre, le Groupe dispose désormais :

- de lignes directrices et d'outils pour la mise en œuvre d'un plan de gestion de l'eau pour les opérations à forte consommation dans les zones de stress hydrique élevé ;
- de nouveaux standards techniques concernant la surveillance et le contrôle des eaux rejetées, qui devront être diffusés à toutes les opérations en 2023.

Par ailleurs, en 2022, le Groupe a continué à améliorer la collecte des données sur l'eau et la précision des rapports. La procédure technique utilisée pour le reporting des données environnementales a été mise à jour, et des formations en ligne ont été organisées pour les équipes opérationnelles en charge du reporting des données environnementales. Air Liquide dispose d'un réseau d'experts de l'eau, présents dans toutes les géographies. Ils sont les points de contact privilégiés pour toute question concernant l'eau et son utilisation et sont en charge de vérifier les données (prélèvements, restitution, qualité).

2.3.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 6 « Eau propre et assainissement », 12 « Consommation et production responsables » et 14 « Vie aquatique » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Air Liquide a, depuis plusieurs années, mis en place des actions pour améliorer la collecte des données et mieux piloter la gestion de l'eau sur ses sites de production pour en réduire la consommation, en particulier dans les zones de stress hydrique.

En 2022, Air Liquide a consommé 91 millions de m³ d'eau, une augmentation de 11 % par rapport à 2021, liée principalement aux acquisitions, et en particulier à la reprise des unités de production de Sasol.

Air Liquide a prélevé un volume de 973 millions de m³ d'eau de différentes sources. 87 % proviennent de clients, 6 % de sources d'eau douce telles que des rivières ou des lacs, 2 % de sources municipales et les 5 % restants de diverses autres sources.

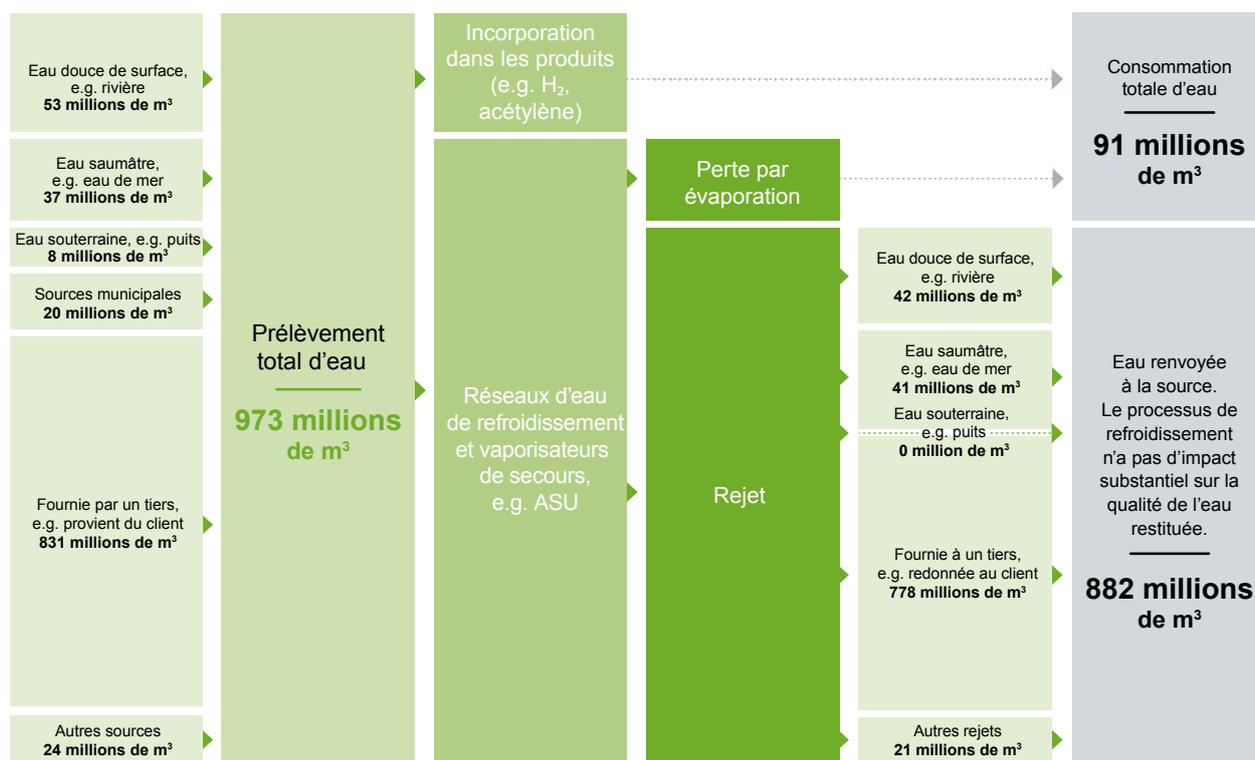
En 2022, plus de 40 % de l'eau rejetée par les installations d'Air Liquide a été réutilisée par des tiers (généralement des clients) pour leur propre usage, après un traitement si nécessaire. Cette utilisation a permis aux tiers de ne pas prélever la quantité d'eau correspondante dans l'environnement.

En ce qui concerne le refroidissement des unités de séparation de gaz de l'air (ASU), il existe plusieurs types de circuits de refroidissement :

- 54 % de ces unités ont des circuits d'eau semi-ouverts, où une partie de l'eau, au cours du refroidissement, s'évapore ;
 - 39 % de ces unités ont des circuits ouverts. L'eau passe par l'usine afin de la refroidir, et l'intégralité de l'eau prélevée est restituée.
- Ces deux types d'unités nécessitent des apports d'eau continus pour assurer le refroidissement ;
- enfin, les autres unités ont des circuits fermés qui ne prélèvent pas d'eau dans leur milieu. Ces derniers ne consomment plus d'eau après le remplissage initial.

Déclaration de performance extra-financière

UTILISATION DE L'EAU DANS LES PROCESSUS DU GROUPE



	2018	2019	2020	2021	2022
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³)	394	270	257	950 ^(a)	973 *
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) ^(b)	86	94	90	82	91 *

(a) En 2021, un nouvel outil de reporting a été mis en place et de nouveaux critères de collecte introduits ; l'augmentation des quantités d'eau reportées, pour les prélèvements et les rejets par rapport aux années précédentes, résulte de l'inclusion d'un plus grand nombre de circuits ouverts, rendue possible par un reporting plus granulaire.

(b) Consommation d'eau nette, équivalant à la différence entre les quantités d'eau prélevées et rejetées.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

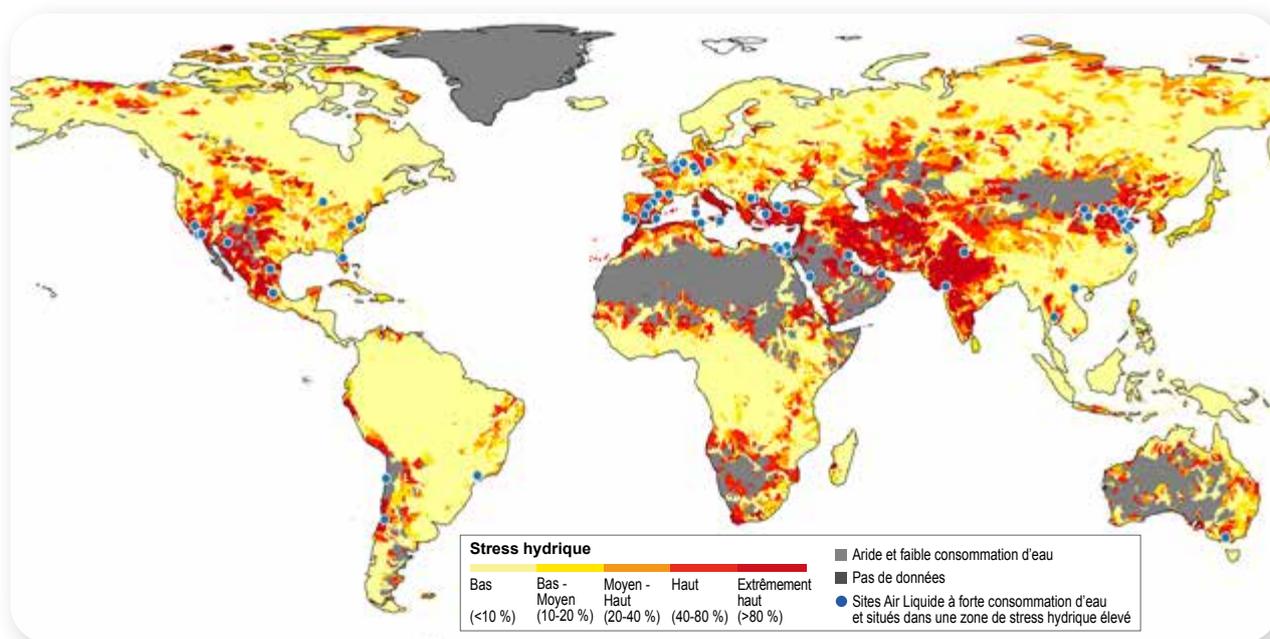
L'eau étant une ressource limitée et non disponible de façon égale dans l'ensemble des géographies, Air Liquide a évalué les risques liés à la consommation d'eau de ses sites en se référant à la carte la plus récente « Aqeduc 3.0 Water Risk Atlas » du World Resource Institute (WRI) publiée en août 2019. Cette évaluation prend en compte les données spécifiques de chaque site en fonction de sa localisation par rapport à un bassin hydrologique, des nappes phréatiques, ou à une frontière administrative.

Pour réaliser cette évaluation, le Groupe s'est basé sur un scénario « business as usual » (SSP2 RCP8.5 du GIEC). Ainsi, chaque site est identifié comme appartenant ou non à une zone

de stress hydrique⁽⁸⁾ (zone définie en fonction de l'intensité du conflit pour l'eau). Cette cartographie inclut également les nouvelles unités.

Une analyse conduite en 2022 et ciblée sur les opérations à forte consommation d'eau (identifiées comme installations dont le prélèvement d'eau est supérieur à 50 000 m³ par an) montre que 78 sites sont situés dans des zones de stress hydrique élevé ou extrêmement élevé. En 2025, 100 % de ces sites ont pour objectif de mettre en œuvre un plan de gestion de l'eau documenté visant à réduire les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau.

⁽⁸⁾ Le stress hydrique de référence mesure le rapport entre les prélèvements d'eau totaux et les réserves renouvelables d'eau de surface et souterraine disponibles. Les prélèvements d'eau comprennent les utilisations domestiques, industrielles, d'irrigation et d'élevage avec et sans consommation. Les réserves d'eau renouvelables disponibles tiennent compte de l'impact des consommateurs d'eau en amont et des grands barrages sur la disponibilité de l'eau en aval. Des valeurs plus élevées indiquent une plus grande concurrence entre les utilisateurs.



Traitement de l'eau

Depuis 35 ans, Air Liquide est une référence dans le domaine du traitement de l'eau, offrant à ses clients des solutions efficaces et faciles à mettre en œuvre pour faire face aux défis environnementaux. Le Groupe continue d'aider ses clients à répondre à des réglementations plus strictes, à lutter contre le stress hydrique et la sécheresse grâce à des solutions rentables.

L'oxygène (O₂), l'ozone (O₃) et le dioxyde de carbone (CO₂) jouent un rôle fondamental dans les procédés de traitement de l'eau potable et des eaux usées. Ces gaz sont essentiels pour équilibrer les taux de minéraux dans les usines de dessalement de l'eau ou pour éliminer les polluants des eaux potables. Pour les acteurs industriels, qui recherchent des technologies pour traiter et recycler l'eau, ces molécules contribuent à renforcer l'élimination de la pollution organique des eaux usées et à éviter la corrosion ou l'encrassement des systèmes de refroidissement.

Le Groupe continue à innover dans le traitement de l'eau pour contribuer à répondre aux besoins croissants des marchés mondiaux.

Par exemple, en 2022, Air Liquide s'est associé à InOpsys, une scale-up belge qui a développé une nouvelle technologie pour traiter les flux d'eaux usées industrielles sans rejeter de matières dangereuses dans l'environnement. Les deux entreprises travaillent ensemble dans une dynamique d'innovation ouverte et ont conçu une solution nouvelle de traitement pour le site de production d'une multinationale pharmaceutique en Belgique.

2.4. BIODIVERSITÉ

La biodiversité désigne l'ensemble des espèces vivantes de toute origine, comprenant les écosystèmes terrestres, marins et autres écosystèmes aquatiques, ainsi que les complexes écologiques dont ils font partie. Elle intègre la diversité au sein des espèces et entre espèces, la diversité des écosystèmes et les interactions entre les organismes vivants.

2.4.1. Risque lié à la biodiversité

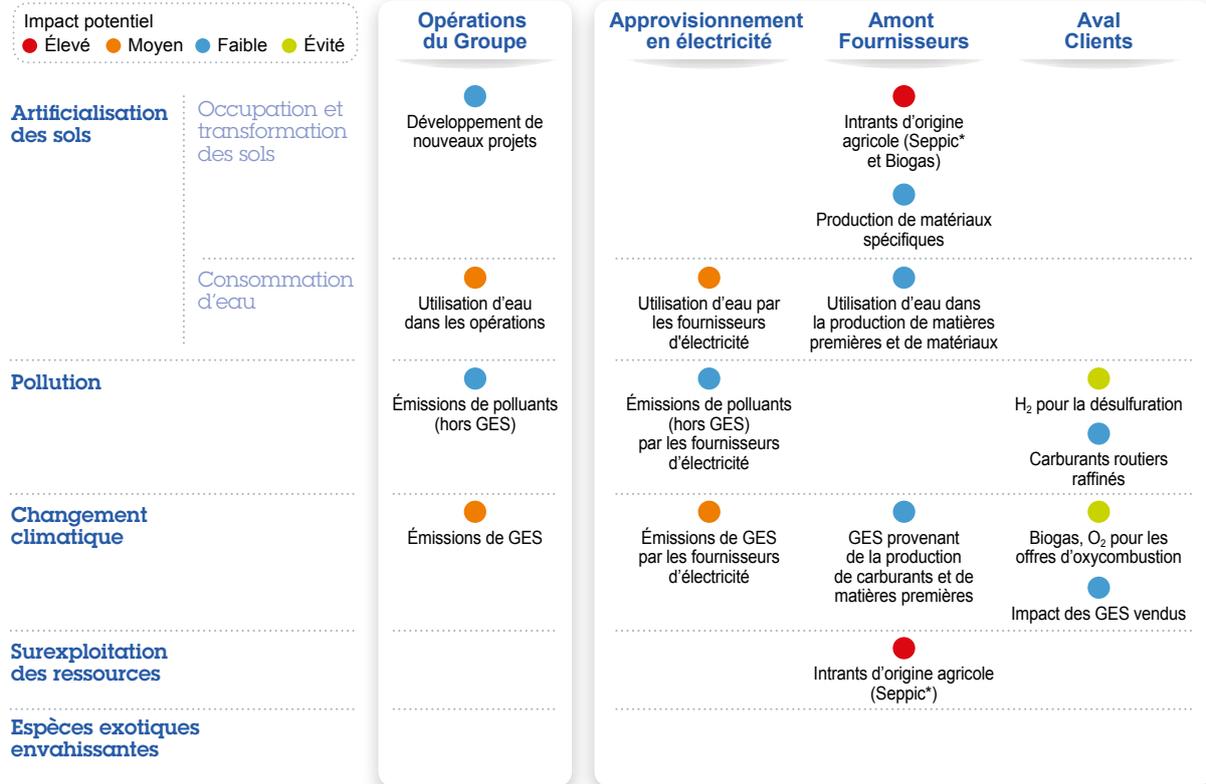
Air Liquide est attentif à son impact sur la biodiversité, qui englobe aussi bien la diversité du vivant que les liens qui unissent les espèces entre elles. Alors que l'équilibre des milieux naturels est menacé, il est important de préserver la biodiversité tant pour la multitude de services qu'elle rend aux sociétés humaines que pour sa valeur intrinsèque.

Les entreprises interagissent à deux titres avec la biodiversité : en termes d'impacts et en termes de dépendances. L'IPBES⁽⁹⁾ a identifié cinq pressions que les entreprises peuvent exercer sur la biodiversité, qui sont l'artificialisation des sols, la pollution, le changement climatique, la surexploitation des ressources et les espèces exotiques envahissantes. L'approche de la question de la biodiversité doit donc appréhender l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, de la gestion des ressources à l'analyse du cycle de vie des produits.

En 2022, Air Liquide a finalisé l'étude approfondie de l'impact de sa chaîne de valeur sur la biodiversité initiée en 2021. À travers l'évaluation des impacts directs et indirects tout au long de cette chaîne de valeur ; au niveau de ses opérations mais également en amont et en aval de celles-ci, cette démarche a permis d'identifier ses impacts positifs et négatifs ainsi que ses dépendances.

⁽⁹⁾ Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services.

Déclaration de performance extra-financière



• Seppic est une filiale du Groupe développant des ingrédients de spécialité.

■ Les impacts opérationnels du Groupe sur la biodiversité sont relativement limités :

- les impacts directs des unités de production du Groupe en matière d'artificialisation des sols sont faibles, les unités de production du Groupe étant généralement implantées dans des zones industrielles et occupant une fraction mineure du site industriel. Les impacts du Groupe en matière d'artificialisation des sols font néanmoins, le cas échéant, l'objet d'une attention particulière,
- les autres impacts sont principalement indirects et liés aux émissions de CO₂, à la consommation d'eau ainsi qu'aux rejets associés et à certains rejets atmosphériques qui sont déjà adressés à travers les politiques climat et eau du Groupe.

■ Les principaux impacts liés à la biodiversité sont indirects et ont lieu en dehors des opérations du Groupe :

- les opérations du Groupe sont très peu directement dépendantes des services écosystémiques. Les dépendances identifiées sont essentiellement le fait de deux activités spécifiques : le biométhane pour sa dépendance aux matières premières agricoles et les activités de la filiale Seppic (filiale du Groupe développant des ingrédients de spécialité), pour sa dépendance envers certaines espèces vivantes,
- le mix énergétique du Groupe a un impact indirect sur la consommation d'eau et le changement climatique du fait de certaines sources d'énergie utilisées telles que le nucléaire, le gaz naturel ou le charbon, qui présentent des impacts directs sur la consommation d'eau et le changement climatique,

- certains autres impacts mineurs liés à l'approvisionnement de matériaux spécifiques ainsi qu'à la production de carburants et combustibles ont été identifiés,
- par ailleurs, le Groupe permet d'éviter certains impacts sur la biodiversité à ses clients via quelques-uns de ses produits comme l'hydrogène utilisé pour la désulfuration des carburants, réduisant alors les émissions de composés soufrés, ainsi qu'à travers ses solutions permettant de réduire les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre de ses clients.

2.4.2. Politique et procédures

Le Groupe adresse aujourd'hui la question de la biodiversité à travers différents moyens adaptés à chaque enjeu considéré :

- les activités de Seppic (filiale du Groupe développant des ingrédients de spécialité) et l'activité biométhane ont des politiques qui leur sont propres et qui leur permettent d'adresser les enjeux spécifiques de leurs activités. Seppic s'engage à réduire les pressions exercées par ses approvisionnements sur la biodiversité ;
- une procédure est en cours de développement pour évaluer l'impact environnemental des nouveaux projets ;
- les principaux impacts indirects du Groupe sont adressés par le biais de sa politique climat et de sa politique eau ainsi qu'à travers ses standards industriels en matière de gestion des déchets et des polluants.

Air Liquide a l'intention de renforcer continuellement son ambition environnementale et renforce son action en faveur de la préservation de la biodiversité en 2022.

OBJECTIFS POUR LA BIODIVERSITÉ

- en 2023, Air Liquide s'engage à soumettre à Act4nature International un ensemble d'engagements visant à la conservation de la biodiversité.
- Air Liquide s'engage à développer et déployer un indicateur clé biodiversité agrégé d'ici à 2025, permettant au Groupe de suivre et de communiquer sa performance en matière de biodiversité. Ce dernier sera défini en 2023 et déployé par la suite.
- Air Liquide s'engage à renforcer ses critères d'évaluation de la biodiversité dans son processus d'investissement pour tous les nouveaux projets d'ici à 2024.

Activité biométhane

Au-delà de la production d'énergie, la méthanisation contribue au traitement des déchets et à la production de fertilisant organique, qui se substitue à des engrais d'origine fossile. Cette multifonctionnalité conduit à de nombreuses externalités environnementales sur le climat, la qualité de l'air, des sols et des eaux ayant des impacts sur la biodiversité à l'échelle locale ou globale, à court et long terme.

Si la majeure partie des impacts d'un projet de biométhane est générée en dehors du périmètre d'Air Liquide, le groupe poursuit un travail d'élaboration d'une Charte de durabilité spécifique pour ses activités Biogas, qui intègre l'ensemble de la chaîne de valeur. Air Liquide s'est associé en 2022 avec des acteurs clés de la filières et mobilise ainsi des expertises internes et externes pour la mise en place d'un cadre harmonisé et objectif visant une meilleure prise en compte et maîtrise des externalités dans le développement et les opérations des projets de production de biométhane.

Seppic

Une attention particulière est portée à la chaîne de valeur de Seppic, filiale d'Air Liquide qui fabrique et commercialise des ingrédients de spécialité depuis plus de 75 ans. Ses enjeux en matière de biodiversité concernant principalement les approvisionnements, Seppic s'assure de la conformité de ces derniers à la politique d'Achats Responsables du Groupe. Plus particulièrement, Seppic respecte les réglementations sur la biodiversité des pays où elle accède à des ressources génétiques et leurs dérivés. Plus particulièrement, Seppic respecte les principes de la Convention sur la Biodiversité et du Protocole de Nagoya relatifs à l'accès aux ressources génétiques et au partage des bénéfices découlant de leur utilisation. Seppic effectue une veille permanente sur l'évolution des outils réglementaires associés et sur le statut des espèces végétales et marines. Pour cela, Seppic se réfère aux listes CITES (Convention on international trade in endangered species) et UICN (Union internationale pour la conservation de la nature) répertoriant les

espèces menacées et en voie d'extinction. Un processus de validation interne est mis en place avec un Comité de pilotage afin de garantir une utilisation des matières premières en respect avec le Protocole de Nagoya et les lois nationales concernées. De plus, les dérivés de palme représentant près de la moitié de ses entrants d'origine naturelle en volume, Seppic s'implique activement dans la promotion de la transformation de la filière de la palme en une filière durable. Pour cela, Seppic appuie sa démarche sur la certification mass-balance de RSPO (Roundtable for Sustainable Palm Oil) et participe à l'initiative ASD (Action for Sustainable Derivatives). L'objectif de Seppic est de jouer un rôle proactif dans la lutte contre la déforestation et de faire respecter les droits humains dans l'industrie de la palme. Seppic veille à ce que ses fournisseurs directs adoptent une attitude proactive en les accompagnant chaque année dans l'enquête de traçabilité de la chaîne d'approvisionnement jusqu'aux moulins, ainsi que sur la gestion des enfreintes aux droits de l'Homme et au respect de l'environnement.

2.4.3. Performance

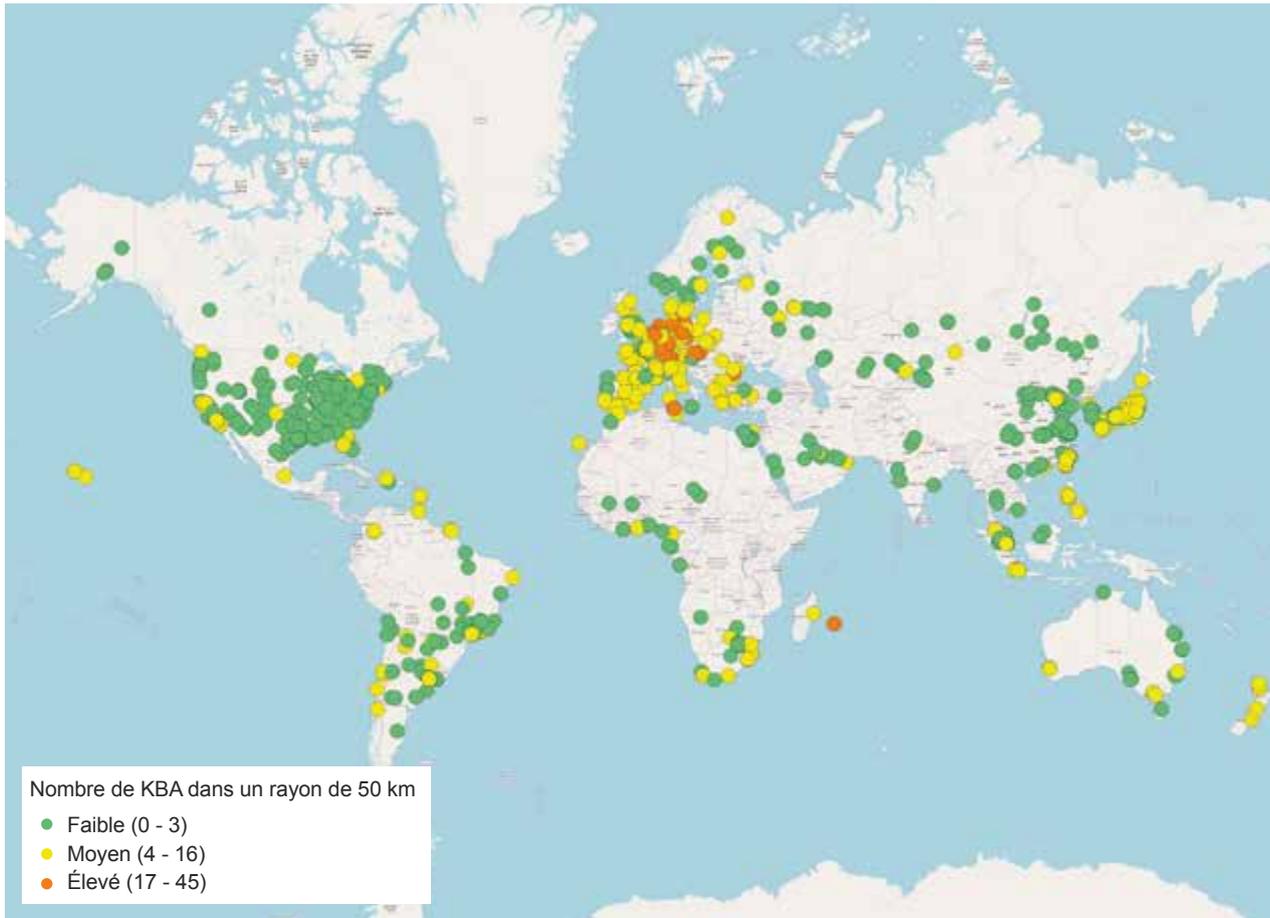
Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 14 « Vie aquatique » et 15 « Vie Terrestre » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Actions menées par le Groupe

Suite à l'analyse de la matrice de matérialité réalisée en 2020 qui a mis en exergue le sujet de la biodiversité, Air Liquide a engagé en 2021 et finalisé en 2022 des travaux avec la société I Care & Consult (ICC) afin d'évaluer l'ensemble de ses dépendances et pressions exercées sur la biodiversité. Ces travaux ont permis de structurer les impacts du Groupe sur la biodiversité autour des cinq pressions identifiées par l'IPBES, comme illustré en paragraphe 2.4.1. Cette analyse approfondie a servi de base pour identifier les enjeux prioritaires pour le déploiement de la stratégie biodiversité du Groupe en 2022.

Dans ce cadre, Air Liquide a procédé en 2021 à une cartographie de ses sites afin d'identifier ceux se situant à proximité de zones protégées selon la base de données KBA (Key Biodiversity Areas) de l'UICN. Les KBA correspondent à des zones identifiées selon des critères précis comme contribuant de façon significative au maintien de la biodiversité au sein des différents écosystèmes. La proximité à ces zones reflète une sensibilité accrue de la biodiversité aux activités humaines. Il est ressorti de cet examen que, en 2021, 13 % des sites d'Air Liquide se situaient dans un rayon de 50 km d'au moins neuf KBA (principalement en Europe, du fait d'un grand nombre de KBA reconnues par la réglementation) et pour lesquelles une attention accrue doit être portée aux potentielles pressions pouvant être exercées sur la biodiversité. Ce rayon de 50 km est susceptible d'évoluer dans le futur, en effet, Air Liquide travaille actuellement à déterminer le niveau de proximité aux KBA le plus pertinent pour ses différents types activités. Les KBA pouvant évoluer dans le temps, Air Liquide reconduira régulièrement cette cartographie.

Déclaration de performance extra-financière



Au-delà des actions menées au niveau global afin d'appréhender les enjeux liés à la biodiversité, des actions sont menées localement à différents niveaux du Groupe.

Actions menées par l'activité biométhane

L'activité biométhane d'Air Liquide contribue à une meilleure gestion de certains déchets en se substituant à d'autres pratiques. À titre d'exemple, la méthanisation d'effluents d'élevage ou des déchets organiques des collectivités permet de prévenir certaines émissions d'ammoniac ou de méthane liées à leur stockage et décomposition, en bordure de champs ou en décharge. Cette activité, en prévenant ces émissions, contribue ainsi à protéger la biodiversité, dans une approche d'économie circulaire.

Actions menées par Seppic

Afin de mieux identifier les impacts et les dépendances de ses matières premières, de ses procédés de fabrication et de la fin de vie de ses produits sur la biodiversité, Seppic a poursuivi sa collaboration avec I Care & Consult (ICC) initiée en 2020. Les résultats montrent que l'essentiel de l'impact biodiversité de Seppic est dû à l'achat de certaines matières premières. Parmi ces matières premières, les dérivés biosourcés se distinguent comme ayant les impacts les plus importants, principalement en raison de l'impact lié à l'occupation et à la transformation des sols sur la phase agricole. Cependant, ces impacts peuvent être limités par le recours à des certifications, qui peuvent réduire les conséquences sur différents indicateurs. C'est notamment le cas des dérivés de palme certifiés RSPO Mass Balance. Ces résultats ont permis à Seppic d'affiner ses objectifs et de mettre en place un plan d'action pour réduire ses impacts sur la biodiversité dans le futur.

Concernant sa stratégie palme, Seppic poursuit son programme afin de s'assurer que 100 % des matières premières entrantes seront certifiées « Mass Balance » d'ici à 2025. En 2022, 97 % des entrants de Seppic en dérivés de palme étaient déjà certifiés « Mass Balance » (RSPO ou ISCC+⁽¹⁰⁾), et le reste était couvert par des certificats « Book & Claim » de petits exploitants indépendants permettant d'avoir 100 % des dérivés de palme sourcés certifiés. Depuis 2019, Seppic réalise chaque année des reportings de traçabilité de ses approvisionnements dans le cadre d'ASD (Action for Sustainable Derivatives) avec des progrès continus. La stratégie de Seppic en matière de palme a également été évaluée selon la méthodologie SPI (Sustainable Palm Index), et Seppic a obtenu la note de 94/100 en 2022, une amélioration comparé à la note de 91/100 l'année précédente. Par ailleurs, Seppic encourage et accompagne les planteurs non encore engagés dans la démarche de certification RSPO en contribuant à la gouvernance et au financement d'un projet collectif avec cinq autres membres de l'ASD, l'initiative Kaleka⁽¹¹⁾ qui vise à restaurer l'écosystème et à stimuler la croissance économique dans deux des plus importantes régions productrices de palme du Kalimantan central, en Indonésie. L'engagement de Seppic a débuté en 2022 pour une durée de cinq ans.

Enfin, Seppic construit son approvisionnement responsable en plantes et algues en se basant sur une connaissance approfondie de leur utilisation, de leur environnement et de leurs parties prenantes, dans le respect des lois en vigueur et des bonnes pratiques reconnues internationalement.

⁽¹⁰⁾ ISCC est un système de certification de la durabilité applicable au niveau mondial et couvrant toutes les matières premières durables, y compris la biomasse agricole et forestière, les matériaux circulaires et biosourcés et les énergies renouvelables.

⁽¹¹⁾ Institut de recherche indonésien à but non lucratif axé sur l'environnement et le développement rural durable.

La stratégie d'approvisionnement de Seppic vise à améliorer continuellement son organisation et sa gestion de l'approvisionnement en plantes et en algues afin de respecter la biodiversité ainsi que les enjeux sociaux et environnementaux liés à la récolte sauvage et aux cultures. Seppic s'engage donc à suivre des pratiques d'approvisionnement éthiques et s'efforce d'apporter les réponses les plus appropriées pour faire évoluer son modèle d'activité durable et d'approvisionnement responsable.

Actions menées par les collaborateurs du Groupe

Les Sustainability Ambassadors, collaborateurs volontaires désireux d'agir en faveur du développement durable au sein d'Air Liquide, ont aussi organisé des initiatives locales liées à la biodiversité :

- en 2022, les collaborateurs d'Air Liquide France Industrie ont lancé une réflexion visant à repenser la tonte des pelouses sur les sites afin de tondre moins intensément en période de floraison, et ce dans le but de préserver les insectes. Cette initiative a été inspirée par le centre de remplissage de Kornwestheim en Allemagne, qui alloue depuis 2016 des terres industrielles inutilisées à la culture de fleurs sauvages ;
- un Sustainability Ambassador en Autriche a introduit un système de bouchons en plastique réutilisables sur les bouteilles de gaz qui permet de réduire les déchets plastiques, le temps de manipulation ainsi que les coûts. Cette initiative est actuellement en cours d'analyse afin d'être répliquée dans le Groupe.

APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Les sites de Seppic Lons et Pontrieux, spécialisés dans l'extraction botanique d'actifs cosmétiques et pharmaceutiques, ont rejoint l'Union for Ethical BioTrade (UEBT) afin d'aligner leurs stratégies d'approvisionnement et leurs bonnes pratiques avec un référentiel indépendant. En tant que membres de l'UEBT, les sites de Seppic Lons et Pontrieux s'engagent à prendre en compte l'impact des activités d'approvisionnement en algues et en plantes sur les enjeux sociaux, environnementaux et économiques. D'ici 2025, 100 % des nouveaux ingrédients dermo-cosmétiques et nutraceutiques de Seppic fabriqués dans les usines de Lons et Pontrieux seront sourcés selon leur Ethical Sourcing System ⁽¹²⁾.

2.5. TAXINOMIE EUROPÉENNE

2.5.1. Règlement Taxinomie

Le Règlement sur la Taxinomie de l'Union européenne (UE) (Règlement UE 2020/852 publié le 22 juin 2020) a défini, sur une base scientifique, une liste d'activités économiques et les critères techniques permettant de qualifier le caractère écologiquement durable de celles-ci. Ces critères techniques de sélection sont définis par la Commission européenne (CE) dans deux actes délégués, publiés le 9 décembre 2021 et le 10 décembre 2021.

La liste des activités a été établie en se concentrant sur neuf macro-secteurs générant plus de 93 % des émissions directes de gaz à effet de serre dans l'UE en 2017 (OCDE).

Un acte délégué complémentaire, publié le 15 juillet 2022, a inclus certaines activités spécifiques relatives à l'énergie nucléaire et gazière dans la liste des activités économiques couvertes par la Taxinomie. Le principal impact pour le Groupe est l'éligibilité de l'activité liée à la cogénération de vapeur et d'électricité.

La Commission européenne (CE) a également publié le 6 octobre 2022 une foire aux questions (FAQ) visant à clarifier les actes délégués, concernant l'interprétation de certaines dispositions légales portant sur le contenu et la présentation des informations requises en vertu de l'article 8 du Règlement de l'UE sur la Taxinomie concernant la déclaration des activités économiques et actifs éligibles. Cet avis a clarifié la définition des dépenses opérationnelles (OpEx) ; Air Liquide présente dans un tableau ci-dessous le retraitement des OpEx 2021 puisque, lors du reporting 2021, le Groupe avait défini sa méthodologie sur la base des informations disponibles en janvier 2022.

Les trois premiers actes délégués traitent des activités économiques qui peuvent contribuer de manière significative aux objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique (la publication de quatre autres est prévue dans le futur).

Le Règlement sur la Taxinomie a créé un système de classification qui doit servir de langage commun aux investisseurs pour identifier les projets et les conditions qui permettent aux activités économiques retenues d'avoir un impact positif substantiel sur le climat et l'environnement. En tant que tel, le Règlement est un outil destiné à aider les investisseurs ainsi que les sociétés cotées en bourse, les institutions financières et les promoteurs de projets de l'UE à orienter leurs investissements vers des activités durables au plan environnemental dans le cadre de la transition visant à rendre l'UE climatiquement neutre d'ici à 2050.

Les activités listées par le Règlement sur la Taxinomie sont dites « éligibles ». Alors que ces activités sont les principales contributrices aux émissions directes de GES, elles ont aussi le potentiel d'être améliorées du point de vue de leur empreinte carbone. **De ce fait, le pourcentage d'éligibilité d'une organisation ne constitue pas en soi une mesure de son impact sur la durabilité.**

Le système de Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne (NACE) est le référentiel utilisé pour classer les activités économiques, qui sont réparties en trois catégories dans le Règlement sur la Taxinomie :

- les activités pour lesquelles les critères techniques font référence à des niveaux de performance conformes à la neutralité climatique et à la limitation de l'augmentation de la température à 1,5 °C au niveau mondial (c'est-à-dire conformes à une économie nette zéro carbone en 2050) ;
- les activités de transition pour lesquelles il n'existe pas encore d'alternative bas carbone et dont les niveaux d'émission de gaz à effet de serre correspondent aux meilleures performances du secteur ou de l'industrie ;
- les activités habilitantes qui améliorent l'efficacité carbone ou permettent la réduction substantielle des émissions.

⁽¹²⁾ Ensemble de politiques et de procédures qui promeuvent les pratiques du « Ethical BioTrade ». La fabrication en interne et les chaînes d'approvisionnement correspondantes qui sont externalisées à Lons et Pontrieux pour un tiers sont exclues du champ d'application de l'Ethical Sourcing System. Les ingrédients biotechnologiques fabriqués à Pontrieux sont exclus du champ d'application de l'adhésion à l'UEBT.

Déclaration de performance extra-financière

ÉLÉMENTS CLÉS

En 2022, Air Liquide a identifié 17 activités éligibles à l'objectif d'atténuation du changement climatique sur 94 activités listées dans les actes délégués, la fabrication d'hydrogène étant la plus importante. Elles sont présentées dans les tableaux ci-dessous (pages 378 à 384).

Au 31 décembre 2022, le chiffre d'affaires éligible à la Taxinomie (pour les deux objectifs environnementaux cités ci-dessus) s'élève à 5,2 milliards d'euros (équivalent à 17,5 % du chiffre d'affaires total consolidé).

Une activité éligible qui respecte les trois conditions suivantes et pour laquelle les exigences du règlement Taxinomie peuvent être documentées est dite « alignée » :

- elle contribue substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux ;
- elle ne cause pas de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- elle est exercée dans le respect de garanties minimales.

Au 31 décembre 2022, le chiffre d'affaires aligné avec la Taxinomie (pour les deux objectifs environnementaux cités ci-dessus) s'élève à 0,3 milliard d'euros (équivalent à 1,2 % du chiffre d'affaires total consolidé et à 6,6 % du chiffre d'affaires éligible). Les activités éligibles non alignées sont soit des activités qui ne satisfont pas à l'une des conditions mentionnées ci-dessus, soit pour lesquelles la conformité ne peut pas être documentée de façon raisonnable, principalement en raison d'un manque d'orientations suffisantes sur l'alignement ou de la difficulté à collecter les données requises avec la granularité exigée.

Le chiffre d'affaires des activités qui ne sont pas couvertes par la Taxinomie, dites « non éligibles », s'élève à 24,7 milliards d'euros (équivalent à 82,5 % du chiffre d'affaires total consolidé) et comprend notamment la fabrication d'oxygène, les gaz médicaux et les soins de santé à domicile. En effet, les activités dérivées de la production des gaz de l'air, incluant les activités mentionnées précédemment, n'entraînent quasiment pas d'émissions directes de gaz à effet de serre.

Ces ratios concernant le chiffre d'affaires reflètent la situation des unités de production existantes. Or, d'ici à 2035, Air Liquide va investir environ 8 milliards d'euros pour servir les marchés de l'hydrogène bas carbone et renouvelable. Ces investissements commencent à être réalisés dans le cadre du plan stratégique ADVANCE, qui prévoit également 8 milliards d'euros d'investissement pour la transition énergétique, ce qu'illustre la part des dépenses d'investissement alignées parmi les dépenses d'investissement éligibles qui s'établit à 30,0 % au 31 décembre 2022.

2.5.2. Méthodologie

Le Groupe a défini sa méthodologie sur la base des textes disponibles au 30 novembre 2022. En particulier, la méthodologie n'intègre pas d'éventuelles recommandations publiées par la Commission européenne ou par d'autres autorités compétentes après le 1^{er} décembre 2022. Notamment, elle ne prend pas en compte les foires aux questions (FAQ) visant à clarifier les actes délégués, concernant l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions légales portant sur l'acte délégué sur le climat et sur le contenu et la présentation des informations requises en vertu de l'article 8 du Règlement de l'UE sur la Taxinomie, publiés le 19 décembre 2022 ; ces textes sont en cours d'analyse.

Indicateurs clés de performance (ICP)

En cohérence avec les États financiers consolidés, les chiffres relatifs aux trois ICP sont fournis en millions d'euros, et la conversion des devises étrangères est effectuée selon la même méthodologie et en utilisant les mêmes taux de change que ceux utilisés pour la préparation des informations financières.

- Chiffre d'affaires : le premier indicateur clé (« ICP ») de la Taxinomie est calculé par activité éligible et par établissement, sur la base du chiffre d'affaires externe (c'est-à-dire sans les ventes intra-groupe) tel que déterminé et publié dans les États financiers sous la ligne « Chiffre d'affaires » du compte de résultat. Si le chiffre d'affaires n'est pas disponible par établissement, les entités utilisent un ratio basé sur le volume livré par chaque établissement. Le chiffre d'affaires correspond aux produits des contrats avec les clients tels que définis par la norme IFRS 15.
- Dépenses d'investissement (« CapEx ») : le deuxième ICP de la Taxinomie comprend les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles faites au cours de la période considérée, en incluant celles résultant de regroupements d'entreprises ayant comme conséquence l'acquisition d'une société ou d'une activité consolidée dans les états financiers du Groupe. Ces acquisitions sont prises en compte avant dépréciation, amortissement et toute réévaluation. Il est calculé sur la base de la gestion interne des investissements. Les décisions d'investissement supérieures à 3 millions

d'euros sont suivies individuellement, et leurs caractéristiques de Taxinomie sont présentées au Comité Ressources et Investissements. Les dépenses d'investissement liées à ces décisions d'investissement sont suivies par projet. Les dépenses d'investissement inférieures à 3 millions d'euros sont suivies par sites de production ou, dans le cas où elles concernent plusieurs unités de production, sont calculées par un ratio basé sur le ICP du chiffre d'affaires.

Les lignes des États financiers correspondant au ICP CapEx figurent dans la note 11 « Autres immobilisations incorporelles », ligne « Total des immobilisations incorporelles brutes » des colonnes « Acquisitions de l'exercice » et « Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises » ; et dans la note 12 « Immobilisations corporelles », ligne « Total des immobilisations corporelles » des colonnes « Acquisitions de l'exercice » et « Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises ».

- Dépenses opérationnelles (« OpEx ») : le troisième ICP de la Taxinomie est calculé sur la base des dépenses directes non capitalisées pour la recherche et développement, la rénovation de bâtiments, la location à court terme, l'entretien et les réparations, ainsi que toutes les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des immobilisations corporelles qui sont nécessaires pour assurer le fonctionnement continu et efficace de ces actifs.

La foire aux questions (FAQ), publiée le 6 octobre 2022, a précisé la définition des OpEx. Le principal impact pour Air Liquide est l'exclusion des achats de gaz industriels, de gaz naturel/naphta et d'électricité, et la limitation des frais de personnel à ceux liés à la maintenance. Air Liquide présente dans le tableau en page 382 le retraitement des OpEx 2021.

En 2022, les OpEx comprennent les dépenses directes, nécessaires à la production des produits inclus dans le ICP du chiffre d'affaires, liées à la nature des coûts suivants : dépenses de personnel dédié à la maintenance, maintenance et installation sous-traitées, location et leasing de biens immobiliers et d'équipements de transport, achats de matériel lié à la maintenance, dépenses générales de R&D. L'ICP OpEx est calculé directement ou indirectement, en répartissant les dépenses sur la base de l'ICP du chiffre

d'affaires. Les lignes du compte de résultat relatives à l'ICP OpEx sont les « Achats », « Charges de personnel » et « Autres charges ».

Critères d'éligibilité et d'alignement

Tous les sites de production d'hydrogène d'une capacité d'au moins 1 500 Nm³/h ont été pris en considération dans le reporting des trois ICP.

Les mesures d'amélioration individuelles sont analysées au cas par cas afin de les considérer comme ICP éligibles au titre des CapEx ou des OpEx.

Le Groupe a évalué les critères d'alignement selon la méthode suivante :

- Contribution Substantielle : le critère étant propre à chaque activité, le Groupe a adopté une approche activité par activité appliquée à chaque établissement, s'appuyant sur des données internes collectées dans le cadre de ses opérations ;
- Absence de Préjudice Important : l'évaluation s'appuie notamment sur les études d'impact environnemental des établissements potentiellement alignés, qui remplissent le critère de Contribution Substantielle ;

- Garanties Minimales : l'évaluation a couvert quatre dimensions : (i) droits humains, incluant le droit du travail, (ii) corruption, (iii) fiscalité et (iv) concurrence loyale. Elle s'est appuyée sur :

- A. les processus appliqués par le Groupe, comprenant notamment, sans que cela soit exhaustif, le Code de conduite, le système d'alerte Ethicall, la politique Achats Responsables du Groupe, le Plan de Vigilance, les mesures de prévention de la corruption et de la concurrence déloyale, et la politique de gestion des risques fiscaux. Ces processus sont décrits plus en détail aux chapitres 2 et 5 du présent Document d'Enregistrement Universel. Concernant les droits humains et la corruption, l'évaluation a englobé la chaîne d'approvisionnement,
- B. l'absence d'impact ou d'évènement négatif grave concernant l'une des quatre dimensions (notamment l'absence de violations ou condamnations graves).

Lorsque l'évaluation n'a pas pu être suffisamment étayée, le Groupe a adopté une approche prudente et n'a pas considéré l'activité éligible comme alignée.

2.5.3. Les indicateurs clés de performance (« ICP ») de la Taxinomie

Les tableaux présentés ci-après correspondent aux activités recensées pour les objectifs d'atténuation au changement climatique. Aucune activité n'a été identifiée comme éligible à l'objectif d'adaptation au changement climatique.

Le tableau ci-dessous résume les ratios d'éligibilité et d'alignement pour chacun des indicateurs clés de performance de la Taxinomie. Les tableaux détaillés sont présentés ci-après.

Part (en %)	Chiffre d'affaires	Dépenses d'investissement	Dépenses opérationnelles
ICP - Activités éligibles	17,5 %	9,2 %	9,0 %
ICP - Activités alignées	1,2 %	2,8 %	2,5 %
<i>Ratio des activités alignées/éligibles</i>	6,6 %	30,0 %	27,7 %

Les activités éligibles d'Air Liquide représentent une faible portion des activités du Groupe, reflétant le fait que **la majorité du chiffre d'affaires d'Air Liquide est réalisée sur des activités n'entraînant quasiment pas d'émissions directes de gaz à effet de serre dans le périmètre du Groupe.**

Ainsi, le **chiffre d'affaires** 2022 éligible à la Taxinomie européenne représente 5 237,7 millions d'euros ou 17,5 % du chiffre d'affaires total. Le chiffre d'affaires aligné à la Taxinomie européenne s'élève à 346,2 millions d'euros, soit 1,2 % du chiffre d'affaires total ou 6,6 % du chiffre d'affaires éligible.

Les **CapEx** éligibles représentent 380,6 millions d'euros ou 9,2 % des dépenses d'investissement totales du Groupe en 2022 telles que définies au paragraphe 2.5.2 : il s'agit des dépenses d'investissement réalisées au cours de l'exercice 2022 sur des activités éligibles, mais couvrant des décisions prises sur l'exercice 2022 ou les exercices antérieurs. Les CapEx alignés représentent 114,3 millions d'euros, soit 2,8 % des CapEx totaux ou 30,0 % des CapEx éligibles.

D'ici 2035, Air Liquide vise à investir environ 8 milliards d'euros pour servir les marchés de l'hydrogène bas carbone et renouvelable, couvrant la production primaire, la chaîne d'approvisionnement et la logistique, afin d'accompagner les marchés liés à la transition énergétique. Air Liquide a également annoncé son ambition de développer 3 GW d'électrolyse pour la production d'hydrogène d'ici 2030. Par ailleurs, dans le plan stratégique ADVANCE, 16 milliards d'euros seront investis par le Groupe sur la période 2021-2025, dont 50 % iront à la transition énergétique.

Les **OpEx** éligibles représentent 455,0 millions d'euros, soit 9,0 % des dépenses opérationnelles du Groupe. Les OpEx alignés représentent 125,8 millions d'euros, soit 2,5 % des OpEx totaux ou 27,7 % des OpEx éligibles.

Déclaration de performance extra-financière

Chiffre d'affaires

Activités économiques	Code(s) NACE	Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	Part du chiffre d'affaires (en %)	Critères de contribution substantielle	
				Atténuation du changement climatique (oui/non)	Adaptation au changement climatique (oui/non)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		5 237,7	17,5 %		
A.1. Activités durables écologiquement (Alignées avec la taxinomie)		346,2	1,2 %		
Activité C : Industrie manufacturière		299,8	1,0 %		
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	148,6	0,5 %	oui	non
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	86,3	0,3 %	oui	non
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible intensité de carbone	C22, C25, C26, C27, C28	36,4	0,1 %	oui	non
3.3 Fabrication de technologies à faible intensité de carbone pour le transport	C29.1, C30.1, C30.2, C30.9, C33.15, C33.17	28,5	0,1 %	oui	non
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		43,0	0,2 %		
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	26,0	0,1 %	oui	non
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	17,0	0,1 %	oui	non
Activité H : Transports		3,4	0,0 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	3,4	0,0 %	oui	non
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables écologiquement (activités non alignées avec la taxinomie)		4 891,5	16,3 %		
Activité C : Industrie manufacturière		3 455,0	11,5 %		
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	3 201,1	10,7 %		
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	100,9	0,3 %		
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	75,7	0,3 %		
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible intensité de carbone	C22, C25, C26, C27, C28	62,6	0,2 %		
3.3 Fabrication de technologies à faible intensité de carbone pour le transport	C29.1, C30.1, C30.2, C30.9, C33.15, C33.17	14,7	0,0 %		
Activité D : Énergie		1 374,0	4,6 %		
4.30 Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, D35.30	1 357,3	4,5 %		
4.29 Production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, F42.22	9,4	0,1 %		
4.7 Production d'électricité à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	D35.11, F42.22	5,5	0,0 %		
4.12 Stockage d'hydrogène	NA	1,8	0,0 %		
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		57,6	0,2 %		
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	31,4	0,1 %		
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	26,2	0,1 %		
Activité H : Transports		4,9	0,0 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	4,9	0,0 %		
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		24 696,3	82,5 %		
TOTAL (A + B)		29 934,0	100 %		

Déclaration de performance extra-financière

Dépenses d'investissement

Activités économiques	Code(s) NACE	Dépenses d'investissement (en millions d'euros)	Part des dépenses d'investissement (en %)	Critères de contribution substantielle	
				Atténuation du changement climatique (oui/non)	Adaptation au changement climatique (oui/non)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		380,6	9,2 %		
A.1. Activités durables écologiquement (Alignées avec la taxinomie)		114,3	2,8 %		
Activité C : Industrie manufacturière		97,0	2,4 %		
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	93,5	2,3 %	oui	non
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	3,4	0,1 %	oui	non
3.3 Fabrication de technologies à faible intensité de carbone pour le transport	C29.1, C30.1, C30.2, C30.9, C33.15, C33.17	0,1	0,0 %	oui	non
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		7,5	0,2 %		
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	5,9	0,2 %	oui	non
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	1,6	0,0 %	oui	non
Activité H : Transports		8,1	0,2 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	8,1	0,2 %	oui	non
Activité J : Information et communication		0,2	0,0 %		
8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	J61, J62, J63.11	0,2	0,0 %	oui	non
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		1,5	0,0 %		
9.1 Recherche, développement et innovation proches du marché	M71.1.2, M72.1	1,5	0,0 %	oui	non
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables écologiquement (activités non alignées avec la taxinomie)		266,3	6,4 %		
Activité C : Industrie manufacturière		201,3	4,9 %		
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	198,5	4,8 %		
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	2,5	0,1 %		
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	0,3	0,0 %		
Activité D : Énergie		12,1	0,3 %		
4.30 Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, D35.30	9,4	0,2 %		
4.29 Production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, F42.22	2,5	0,1 %		
4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	D35.11, F42.22	0,2	0,0 %		
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		41,6	1,0 %		
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	27,4	0,7 %		
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	14,2	0,3 %		
Activité F : Construction et activités immobilières		2,8	0,1 %		
7.1 Construction de bâtiments neufs	F41.1, F41.2, F43	2,6	0,1 %		
7.2 Rénovation de bâtiments existants	F41, F43	0,2	0,0 %		
Activité H : Transports		1,4	0,0 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	1,4	0,0 %		
Activité J : Information et communication		1,0	0,0 %		
8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	J61, J62, J63.11	1,0	0,0 %		
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		6,1	0,1 %		
9.1 Recherche, développement et innovation proches du marché	M71.1.2, M72.1	6,1	0,1 %		
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		3 736,4	90,8 %		
TOTAL (A + B)		4 117,0	100,0 %		

Déclaration de performance extra-financière

Dépenses opérationnelles

Retraitement 2021 :

Activités économiques	Code(s) NACE	Dépenses opérationnelles	Part des dépenses opérationnelles
		(en millions d'euros)	(%)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		280,6	6,8 %
Activité C : Industrie manufacturière		240,6	5,9 %
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	145,7	3,6 %
Autres activités		94,9	2,3 %
Activité D : Énergie		2,0	—
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		15,3	0,4 %
Activité H : Transports		0,8	—
Activité J : Information et communication		0,4	—
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		21,5	0,5 %
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		3 797,8	93,2 %
TOTAL (A + B)		4 078,4	100,0 %

1

2

3

4

5

6

7

Déclaration de performance extra-financière

2022 :

Activités économiques	Code(s) NACE	Dépenses opérationnelles (en millions d'euros)	Part des dépenses opérationnelles (en %)	Critères de contribution substantielle	
				Atténuation du changement climatique (oui/non)	Adaptation au changement climatique (oui/non)
A. TAXINOMIE - ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		455,0	9,0 %		
A.1. Activités durables écologiquement (Alignées avec la taxinomie)		125,8	2,5 %		
Activité C : Industrie manufacturière		114,9	2,3 %		
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	84,0	1,7 %	oui	non
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible intensité de carbone	C22, C25, C26, C27, C28	19,8	0,4 %	oui	non
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	11,1	0,2 %	oui	non
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		10,7	0,2 %		
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	9,1	0,2 %	oui	non
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	1,6	0,0 %	oui	non
Activité H : Transports		0,2	0,0 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	0,2	0,0 %	oui	non
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables écologiquement (activités non alignées avec la taxinomie)		329,2	6,5 %		
Activité C : Industrie manufacturière		239,5	4,8 %		
3.10 Fabrication d'hydrogène	C20.11	98,8	2,0 %		
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	85,4	1,7 %		
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible intensité de carbone	C22, C25, C26, C27, C28	34,7	0,7 %		
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	20,5	0,4 %		
3.3 Fabrication de technologies à faible intensité de carbone pour le transport	C29.1, C30.1, C30.2, C30.9, C33.15, C33.17	0,1	0,0 %		
Activité D : Énergie		36,4	0,7 %		
4.30 Cogénération à haut rendement de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, D35.30	35,7	0,7 %		
4.29 Production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux	D35.11, F42.22	0,4	0,0 %		
4.7 Production d'électricité à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables d'origine non fossile	D35.11, F42.22	0,2	0,0 %		
4.12 Stockage d'hydrogène	N/A	0,1	0,0 %		
Activité E : Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		15,9	0,3 %		
5.10 Captage et utilisation de gaz de décharge	E38.21	14,0	0,3 %		
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	1,9	0,0 %		
Activité H : Transports		0,4	0,0 %		
6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	0,4	0,0 %		
Activité J : Information et communication		2,2	0,0 %		
8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	J61, J62, J63.11	2,2	0,0 %		
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		34,8	0,7 %		
9.1 Recherche, développement et innovation proches du marché	M71.1.2, M72.1	34,8	0,7 %		
B. TAXINOMIE - ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		4 533,7	91,0 %		
TOTAL (A + B)		4 988,7	100 %		

Déclaration de performance extra-financière

Les activités éligibles d'Air Liquide sont principalement celles liées à l'hydrogène.

Le chiffre d'affaires des **activités liées à l'hydrogène** représente 11,8 % du chiffre d'affaires total, 11,2 % provenant de l'activité de production d'hydrogène, le solde provenant des activités de fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation d'hydrogène par la branche d'activité Ingénierie & Construction, de la construction et exploitation d'installations permettant de stocker l'hydrogène, et de la fabrication de stations de recharge d'hydrogène. Le chiffre d'affaires aligné relatif à l'hydrogène est principalement dû aux unités de fabrication à faible empreinte carbone et aux ventes d'équipements soutenant le développement de nouveaux usages de l'hydrogène pour la transition énergétique, en particulier dans le secteur de la mobilité. Le chiffre d'affaires de l'hydrogène aligné augmentera à mesure que la demande d'hydrogène à faible empreinte carbone augmentera, soutenue par le déploiement de cadres politiques et réglementaires promouvant les nouveaux usages de l'hydrogène en tant que levier clé pour réduire les émissions de gaz à effet de serre de secteurs tels que l'industrie et les transports.

En deuxième position, l'**activité de cogénération** représente 4,5 % du chiffre d'affaires total. Cette activité fournit de la chaleur de haute qualité à l'industrie chimique et pétrochimique de manière efficace, et il n'existe à ce jour aucune alternative à grande échelle ; cette activité n'est pas jugée alignée par rapport aux critères de la Taxinomie. Air Liquide évalue les options technologiques disponibles pour décarboner la production de chaleur dans le cadre du déploiement de ses objectifs climat (décrits dans la section 2.1 de la présente Déclaration de performance extra-financière, page 353).

Les activités couvrant la **production de biométhane** à la fois par digestion anaérobie des biodéchets et par captage et utilisation des gaz de décharge représentent un chiffre d'affaires éligible de

100,6 millions d'euros en 2022, dont le ratio d'alignement est de 42,7 %. En ligne avec la stratégie de Développement Durable du Groupe, ces projets sont développés avec des critères clairs de durabilité appliqués mondialement.

D'autres activités du Groupe, en phase de croissance, sont également éligibles, comme la fabrication de technologies à faible intensité de carbone avec un chiffre d'affaires éligible représentant 99,0 millions d'euros et dont le ratio d'alignement est de 36,7 %. Ainsi, la branche d'activité Ingénierie & Construction conçoit et construit des usines de traitement qui permettent de réduire les émissions de CO₂ de diverses industries, et notamment :

- des unités de captage du carbone qui permettent de capter et de purifier le CO₂ provenant des effluents gazeux et des gaz de combustion des procédés industriels (raffinage, ciment, acier...) afin de fournir des flux compatibles avec la séquestration ;
- des unités capables de convertir des résidus (huiles de cuisson usagées, graisses, etc.) en combustibles synthétiques remplaçant les combustibles fossiles dans les moteurs, et des unités capables de transformer les déchets de sucre en produits chimiques de substitution aux produits chimiques d'origine fossile.

À ce jour, une partie de ces activités éligibles est considérée comme non alignée en raison de preuves insuffisantes pour se conformer précisément aux exigences détaillées du Règlement européen de la Taxinomie.

Par ailleurs, les activités dérivées de la production des gaz de l'air, incluant la fabrication d'oxygène, les gaz médicaux et les soins de santé à domicile, n'entraînent quasiment pas d'émissions directes de gaz à effet de serre et ne sont pas éligibles à la Taxinomie européenne.

3. Enjeux sociétaux

3.1. ÉTHIQUE ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

3.1.1. Risque éthique et lutte contre la corruption

Le Groupe doit faire face, dans toutes les zones où il exerce son activité, aux risques de non-respect de l'éthique et des dispositions visant à lutter contre la corruption. Ces risques font partie des risques géopolitiques, réglementaires et juridiques (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 88).

3.1.2. Politique et procédures

L'intégrité et la transparence sont les piliers de la démarche éthique du Groupe qui gouverne les comportements et les actions de l'ensemble des collaborateurs. Ces principes sont déclinés dans un programme qui repose sur une organisation dédiée, des codes et procédures, des outils de formation et, enfin, des dispositifs d'alerte et de contrôle.

Une organisation dédiée

Pour accompagner le pilotage du programme éthique, une organisation dédiée est en place :

- un Comité Éthique et Conformité, rassemblant les différentes fonctions globales d'Air Liquide (les Directions des Ressources Humaines, Juridique, du Contrôle Général et Conformité, du Développement Durable...) et des représentants des Opérations, valide les orientations du programme et les priorités d'actions et peut, si nécessaire, faire des recommandations de sanctions en cas de déviations significatives ;
- la Direction du Contrôle Général et Conformité, en charge de l'Éthique, rapporte directement à l'un des Directeurs Généraux Adjointes du Groupe ;
- le Délégué Éthique est chargé d'apporter conseil et assistance aux entités dans la mise en œuvre du programme éthique ainsi que dans le traitement des fraudes et déviations. Il propose également des enrichissements au programme éthique en intégrant les enjeux stratégiques, les bonnes pratiques, les nouveautés réglementaires et les plans d'actions annuels. Il s'appuie sur un réseau de plus de 50 correspondants éthiques présents dans chaque zone géographique et branche d'activité du Groupe.

Les codes et procédures

Partagées et activement diffusées auprès de tous dans le Groupe, en particulier via le BlueBook, les règles d'éthique et de conduite sont formalisées dans le Code de conduite du Groupe. Ces règles sont déclinées sous forme de procédures opérationnelles ou de politiques de portée Groupe ou plus locales.

Le Code de conduite, guide éthique des collaborateurs

Le Code de conduite a été mis à jour en 2021 et déployé en 2022 dans l'ensemble des filiales du Groupe. Il illustre l'engagement éthique d'Air Liquide, en particulier dans les domaines de la protection des collaborateurs, de la pratique des affaires et du respect de l'environnement et des droits humains.

Le Code de conduite est disponible en 28 langues sur le site Internet du Groupe : <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>. Un module de formation en ligne pour les collaborateurs lui est consacré pour expliquer la démarche éthique du Groupe et illustrer les thématiques par des mises en situation. Ce module est obligatoire et doit être suivi par

l'ensemble des collaborateurs (y compris à temps partiel) tous les ans. À cette occasion, l'adhésion individuelle des collaborateurs au Code de conduite est requise. Ainsi, chaque salarié s'engage personnellement à respecter les règles de conduite présentées dans le Code par un processus de signature en ligne.

Le respect des lois et des réglementations

Des codes et des procédures ont été établis pour assurer notamment le bon respect des lois et des réglementations relatives à la prévention de la corruption, au droit de la concurrence, au devoir de vigilance, à la protection des données personnelles et aux obligations de contrôle des importations et exportations.

S'agissant du droit de la concurrence, des codes de bon comportement ont été établis en particulier pour l'Europe, les États-Unis et l'Asie. Pour certaines activités du Groupe, notamment la Santé, des Codes de conduite spécifiques sur le droit de la concurrence ont également été développés.

Des audits sont régulièrement menés conjointement par les services d'audit interne du Groupe et un cabinet d'avocats externe. Ils réalisent des tests et des interviews pour identifier et corriger les pratiques à risques ou les éventuelles déviations observées. Des réunions de sensibilisation à la conformité au droit de la concurrence sont également organisées. Enfin, un programme de formation en ligne a été déployé sur les pratiques et les principes internationaux relatifs au droit de la concurrence.

Le programme anticorruption

L'engagement d'Air Liquide, rappelé en introduction des Principes d'action, de s'interdire toute forme de corruption est soutenu par un solide programme de prévention. Dans le Code de conduite mis à jour, les principes d'intégrité et de transparence sont définis et illustrés dans un chapitre spécifique. Ce chapitre rappelle en particulier les lois encadrant la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, traite des relations avec les intermédiaires et des types de paiements nécessitant une attention particulière.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un Code de conduite des fournisseurs qui comporte un chapitre consacré à la prévention de la corruption.

Un module de formation en ligne assure une bonne sensibilisation à la prévention de la corruption. Il s'adresse particulièrement aux équipes les plus exposées aux risques de corruption (ventes, achats, gestion administrative...) ainsi qu'aux managers. Pour ces populations, le suivi de ce module est obligatoire chaque année. Il est complété par des formations présentielles tous les trois ans. Air Liquide dispose d'un programme de prévention de la corruption qui bénéficie d'une forte implication de la Direction Générale et du management. Ce programme s'appuie notamment sur :

- l'établissement d'une cartographie des risques de corruption ;
- le Code de conduite ;
- un ensemble complet de formations et d'actions de sensibilisation à destination des populations exposées aux risques de corruption ;
- un dispositif d'évaluation des tiers, un système d'alerte et des contrôles comptables.

Ce programme est régulièrement mis à jour pour tenir compte des nouvelles obligations réglementaires et législatives sous la coordination du Délégué Éthique du Groupe, qui s'appuie sur un réseau de correspondants éthiques et bénéficie du support des Directions opérationnelles dans les pôles et les activités ; il fait l'objet d'audits réguliers.

Déclaration de performance extra-financière

3.1.3. Performance

Le Comité Éthique et Conformité s'assure du bon déploiement du programme éthique par le suivi des plans d'actions et la revue d'indicateurs tels que le taux de participation des collaborateurs aux formations présentielle ou en ligne. À titre d'illustration, 98 % des collaborateurs du Groupe ont suivi le module de formation en ligne du Code de conduite, et 97 % des collaborateurs exposés aux risques de corruption ont suivi le module de formation en ligne dédié à la prévention de la corruption.

Le Comité analyse également les typologies de fraudes et de signalements reçus du système d'alerte ainsi que les résultats d'audit interne ou d'autres enquêtes internes pour orienter les évolutions du programme éthique.

Le système d'alerte

Le Groupe dispose depuis 2015 dans l'ensemble de ses entités d'un système d'alerte pour toutes les sociétés du Groupe hors Airgas, EthicsPoint pour Airgas et ses filiales), permettant à chaque salarié et collaborateur extérieur de faire un signalement de manière confidentielle auprès d'un prestataire extérieur indépendant. Ce système a été mis à la disposition de tous les partenaires de l'entreprise (clients, fournisseurs, etc.) à la fin de l'année 2021.

Les signalements peuvent porter sur toute :

- conduite ou situation contraire aux engagements du Groupe en matière de santé et de sécurité ;
- atteinte grave envers les droits humains ;
- conduite ou situation contraire aux engagements du Groupe en matière d'environnement ;
- déviation par rapport au Code de conduite.

Grâce à une communication régulière (via affichage, Intranet, rappel dans les formations en ligne, communication managériale), tout collaborateur a connaissance du système d'alerte et peut facilement faire un signalement dans sa propre langue par téléphone ou sur le site Internet dédié du prestataire. Le principe de l'absence de sanction ou de mesure de rétorsion pour tout donneur d'alerte qui émet un signalement de bonne foi est garanti par le Groupe et réaffirmé dans le Code de conduite. Les tiers sont informés de l'existence et du fonctionnement du système sur le site Internet du Groupe.

Tous les signalements sont traités de manière confidentielle et dans un délai raisonnable, au plus tard dans les trois mois (mais dans la mesure du possible dans les deux mois). Le traitement des signalements est réalisé par des équipes internes en fonction de leur nature et de leur origine géographique. Les responsables de traitement peuvent faire appel à des ressources externes le cas échéant. La revue des cas les plus sévères est effectuée par un Comité Éthique au niveau du pôle ou de l'activité globale concernés, voire par le Comité Éthique et Conformité du Groupe. Ce système est complémentaire aux autres voies de signalement d'incidents au sein des entités (hiérarchie, Direction des Ressources Humaines, Direction Juridique, etc.). Il permet une prise en charge rapide et structurée des signalements reçus, minimisant ainsi leur impact potentiel sur les personnes et l'organisation.

Le système d'alerte est supervisé par le Délégué Éthique du Groupe, qui s'assure de la conformité de son fonctionnement, en particulier de sa bonne diffusion dans l'ensemble du Groupe, du bon traitement des signalements et de la protection des donneurs d'alerte. Il rend compte au Comité Éthique et Conformité du Groupe des principaux indicateurs et enseignements de ce système.

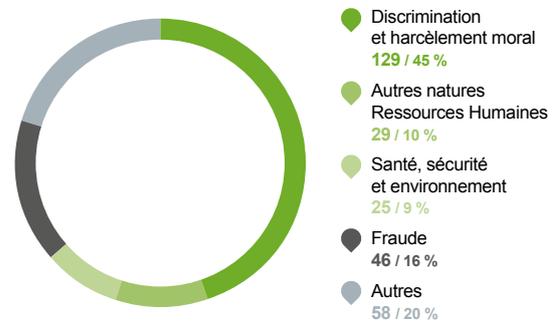
En 2022, 287 signalements ont été remontés par le système d'alerte, et notamment :

- discrimination et harcèlement moral : 129 cas ;
- autres sujets liés aux ressources humaines : 29 cas ;
- atteinte à la santé, à la sécurité ou à l'environnement : 25 cas ;
- fraudes : 46 cas ;
- autres : 58 cas.

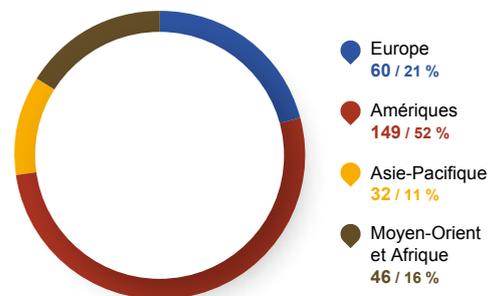
Au 31 décembre 2022, 66 signalements étaient toujours en cours de traitement. 27 % des signalements ont été considérés comme avérés après enquête et ont donné lieu à des sanctions et à des mesures correctrices.



RÉPARTITION DES ALERTES PAR NATURE (nombre / %)



RÉPARTITION DES ALERTES PAR GÉOGRAPHIE (nombre / %)



3.2. LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

3.2.1. Risque d'évasion fiscale

Dans le domaine fiscal, le Groupe attache une importance particulière à la conformité aux réglementations, dont les évolutions sont suivies par sa Direction Fiscale et ses Directions Financières locales. Les risques fiscaux font partie des risques financiers (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 84).

3.2.2. Politique et procédures : la Charte fiscale

La Charte fiscale du Groupe conforte son ambition de rester un leader de son secteur en agissant de manière responsable, en cohérence avec la stratégie de croissance à long terme du Groupe. Air Liquide a défini les principes suivants régissant sa politique fiscale, conformément à l'article L. 22-10-36 du Code de commerce :

- a. les sociétés du Groupe sont tenues de respecter les lois et réglementations en vigueur ainsi que les normes internationales le concernant, comme celles de l'OCDE, en particulier sur les prix de transfert ;
- b. les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités ;
- c. le Groupe est engagé à agir avec intégrité dans le domaine fiscal. Il cherche à fonctionner de manière transparente et à entretenir des relations constructives et à long terme avec les autorités fiscales ;
- d. le Groupe gère les questions fiscales en excluant les paradis fiscaux et n'utilise pas de structures dépourvues de substance économique ou commerciale ;
- e. le Groupe protège la valeur pour ses Actionnaires en prenant des mesures pour minimiser les phénomènes de double imposition. Par ailleurs, il agit avec pour principe de minimiser les risques dans le domaine fiscal. La stratégie fiscale est alignée sur la stratégie du Groupe et conforme au Code de conduite.

Air Liquide applique une politique de conformité et de transparence fiscale, garantie par la présence d'équipes de fiscalistes qualifiés et dédiés qui sont à jour des dernières réformes fiscales et qui respectent les valeurs du Groupe. Le Groupe est engagé à agir avec intégrité dans le domaine fiscal. Dans ses pays d'implantation, le Groupe entretient avec les autorités fiscales des relations transparentes, constructives et de long terme, leur communiquant dans un délai raisonnable les informations dont elles ont besoin. L'Air Liquide S.A., pour elle-même et ses filiales françaises intégrées, est la première société signataire du « Partenariat Fiscal » avec l'administration fiscale française. En signant ce partenariat en mars 2019, L'Air Liquide S.A. et ses filiales se sont engagées dans une relation à long terme de confiance et de transparence avec l'administration fiscale française, et cet engagement perdure.

Le Groupe assure la conformité de ses opérations avec les réglementations fiscales, afin de payer un montant d'impôt approprié en fonction du lieu de création de la valeur de son activité commerciale, sans transférer artificiellement de valeur au sein de juridictions à faible niveau d'imposition.

Le Groupe n'utilise pas de structures opaques ni d'entités dans des paradis fiscaux et ne dissimule pas d'informations utiles aux autorités fiscales. Il n'utilise pas de structures dépourvues de substance économique ou commerciale.

Il applique le principe de pleine concurrence aux prix de transfert et n'utilise pas les prix de transferts comme un outil de

planification fiscale. La structure organisationnelle du Groupe étant décentralisée, ses transactions intra-groupe sont très limitées, car elles ne représentent pas plus de 15 % du total des ventes. Le Groupe applique une politique de flux intra-groupe conforme avec les principes OCDE.

Air Liquide respecte les obligations de « reporting pays par pays » (Country-by-Country Reporting – CBCR).

3.2.3. Performance, organisation et gouvernance de la fonction fiscale

Les affaires fiscales des filiales sont sous la responsabilité de leur Direction Financière. Du fait de leur taille, quelques filiales ont une Direction Fiscale spécialisée reportant à la Direction Financière, comme par exemple en France, aux États-Unis, en Allemagne, en Chine, au Canada, en Italie, au Benelux ou en Espagne. Dans certains cas, une Direction Fiscale de pôle géographique rapportant à la Direction Financière du pôle a été mise en place afin de coordonner la fiscalité sur plusieurs pays, comme par exemple en Asie du Sud-Est et en Afrique-Moyen-Orient.

Toutes ces Directions Fiscales de pays ou régionales ont un lien fonctionnel avec la Direction Fiscale du Groupe, qui est basée au Siège social. Cette dernière anime le réseau des équipes fiscales, notamment grâce à des réunions régulières pour identifier les sujets à enjeux significatifs, apporter le support technique approprié et les orientations nécessaires. Comme les activités du Groupe en font un contributeur important aux recettes fiscales des pays au sein desquels il opère, que le Groupe est confronté à un nombre élevé d'impôts et de taxes et que certains pays ont une instabilité des régimes fiscaux, les Directions Fiscales ont un rôle de veille fiscale.

La Direction Fiscale du Groupe appartient à la Direction Financière du Groupe. Elle maintient des liens avec les différentes organisations financières, juridiques et autres, afin de se tenir informée des opérations du Groupe. Elle participe au Comité financier, un comité interne au Groupe pour donner la position fiscale en conformité avec la Charte fiscale. Elle présente les principaux risques fiscaux du Groupe au moins une fois par an au Comité d'audit et des comptes.

Il faut noter que la nature des activités des gaz industriels d'Air Liquide est en substance très locale. Par conséquent, Air Liquide génère du résultat et paie ses impôts dans les juridictions dans lesquelles elle opère. En cas de transactions entre différents pays, les entités juridiques concernées d'Air Liquide sont pleinement respectueuses des réglementations applicables en matière de prix de transfert.

4. Respect des droits humains et engagement en faveur du développement durable

Air Liquide s'engage à respecter les droits humains dans le cadre de ses activités dans le monde entier. Le Groupe est convaincu que tous les individus doivent être traités avec respect et dignité et que les entreprises doivent jouer un rôle dans la protection de ces droits fondamentaux. Air Liquide partage les principes inscrits dans la Charte internationale des droits de l'homme, la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du Travail (OIT), les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme et aux entreprises ainsi que ceux émis par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales. Ils promeuvent une

conduite éthique des entreprises dans leurs activités et leurs relations professionnelles, notamment dans le domaine des droits humains, en encourageant la mise en œuvre de procédures de diligence raisonnable. Les engagements d'Air Liquide et de ses collaborateurs en matière de protection des droits humains sont d'ailleurs affirmés dans le Code de conduite mis à jour en 2021 et déployé dans les entités en 2022. Ce Code de conduite est disponible en 28 langues sur le site Internet du Groupe : <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>.

AIR LIQUIDE PARTAGE LES PRINCIPES INSCRITS DANS



La Charte internationale des droits de l'homme



Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme



Le Pacte mondial des Nations Unies



Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales



La Déclaration de l'Organisation internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail

Air Liquide est signataire depuis 2014 du Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact), qui invite les entreprises à s'engager volontairement et publiquement à respecter ses Dix principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte anti-corruption. Ceux-ci sont dérivés de la Charte internationale des droits de l'homme, de la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, de la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, et de la convention des Nations Unies contre la corruption. Chaque année, Air Liquide émet une lettre d'engagement, signée par le Directeur Général du Groupe, ainsi qu'une Communication sur le Progrès dans la mise en œuvre stratégique et opérationnelle de ces Dix principes, accessible sur le site du Pacte mondial : <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/39281-Air-Liquide>.

En 2022, Air Liquide s'est porté volontaire pour rejoindre un groupe de sociétés « Early Adopters » et répondre au nouveau questionnaire émis par le Pacte mondial sur l'ensemble des aspects du développement durable. Ce questionnaire devra obligatoirement être rempli par les signataires du Pacte mondial au titre de la Communication sur le Progrès pour que leur engagement soit reconnu à partir de 2023.

Par ailleurs, Air Liquide est signataire de la Charte mondiale Responsible Care® de l'International Council of Chemical Associations (ICCA), ayant pour objectif d'améliorer les performances globales de l'industrie chimique en matière de santé, de sécurité et de protection de l'environnement.

Au sein d'Air Liquide, les enjeux relatifs aux droits humains sont intégrés dans la démarche de vigilance du Groupe, décrite dans le Plan de Vigilance au chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 95. La Direction Devoir de Vigilance est en charge de coordonner la mise en œuvre de cette démarche avec l'ensemble des fonctions concernées par des enjeux de droits humains (Ressources Humaines, Système Industriel et Sécurité, Achats, Développement Durable, Éthique et Sécurité Numérique, etc.). L'avancée de la démarche de vigilance est suivie par le Comité Éthique et Conformité et supervisée par le Comité environnement et société, qui est l'un des comités spécialisés du Conseil d'Administration.

La démarche de vigilance repose sur l'approche préconisée par les standards internationaux relatifs à la diligence raisonnable en matière de droits humains tels que les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et le guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises. Air Liquide procède notamment à l'identification et à l'analyse des risques saillants pour les personnes et l'environnement, dont la méthodologie est exposée en page 98.

Ainsi, Air Liquide intègre les différents principes du Pacte mondial dans la conduite de ses activités. Pour en savoir plus sur les mesures mises en œuvre en matière de :

- droits humains et droits fondamentaux au travail, voir le Plan de Vigilance, page 99, et les risques principaux DPEF discrimination et gestion des Ressources Humaines, pages 348 et 350 ;
- environnement, voir le plan de Vigilance, page 115, et les risques principaux DPEF environnement, page 353 ;
- lutte anticorruption, voir le risque principal DPEF lutte contre la corruption, page 387.

Enfin, Air Liquide contribue par ses activités, son engagement et ses actions environnementales et sociales à certains Objectifs de Développement Durable (ODD) que l'Organisation des Nations Unies a mis en place pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous à horizon 2030. Le schéma ci-dessous illustre la contribution du Groupe aux ODD.



Engagements Air Liquide

Les dix principes du global compact des Nations Unies

Droits de l'Homme

1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme
2. Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'Homme

Normes internationales du travail

3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective
4. Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire
5. Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants
6. Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi

Environnement

7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement
8. Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

Lutte contre la corruption

10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin

5. Tables de concordance des référentiels de reporting extra-financier

5.1. TABLE DE CONCORDANCE TCFD/NFRD

Le groupe de travail international sur la transparence des risques financiers liés au climat (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) a été créé lors de la COP21 par le Conseil de stabilité financière du G20 pour établir un cadre commun mondial sur le reporting des risques climatiques qui pèsent sur les entreprises.

La table de concordance ci-dessous indique les références des éléments du Document d'Enregistrement Universel d'Air Liquide qui répondent à ces recommandations.

Informations à publier conformément aux recommandations du TCFD		Éléments de la directive sur la publication d'informations non financières (NFRD)			
		Modèle commercial	Politiques menées et procédures de diligence raisonnable	Résultats	Risques principaux et leur gestion
Gouvernance	a) Surveillance exercée par le Conseil d'Administration		Chapitre 3, p. 158 à 159		
	b) Rôles de la Direction		Chapitre 1, p. 42 à 45 Chapitre 2, p. 93		
Stratégie	a) Risques et opportunités liés au climat				Chapitre 1, p. 38 à 40, 70 à 72 Chapitre 2, p. 86 à 87 Chapitre 5, p. 353 à 368
	b) Impact des risques et opportunités liés au climat	Chapitre 1, p. 37 à 40, 70 à 72, 64 à 66 Chapitre 5, p. 361 à 364			
	c) Résilience de la stratégie de l'organisation	Chapitre 1, p. 37			
Gestion des risques	a) Processus d'identification et d'évaluation				Chapitre 2, p. 86 et 87 Chapitre 5, p. 353 et 368
	b) Processus de gestion				Chapitre 2, p. 86 et 87 Chapitre 5, p. 358 à 366, 368, 369, 372
	c) Intégration dans la gestion globale des risques				Chapitre 2, p. 93 Chapitre 5, p. 345
Indicateurs et objectifs	a) Indicateurs utilisés pour l'évaluation				Chapitre, 1 p. 65 Chapitre 5, p. 359 à 365, 424 à 430
	b) Émissions de GES		Chapitre 1, p. 65 Chapitre 5, p. 359, 425 à 428		
	c) Objectifs		Chapitre 1, p. 37		

En outre, la TCFD a publié en octobre 2021 un guide d'application des recommandations actualisé. Les changements apportés par cette nouvelle version consistent en l'inclusion de sept catégories d'indicateurs clés à reporter et des informations à fournir sur les plans de transition climatique.

La table de concordance complémentaire correspondant à ces nouvelles informations est la suivante :

Indicateurs clés climatiques		
Émissions de GES	Émissions totales du scope 1	Chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p. 354 et 425
	Émissions totales du scope 2	Chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p. 354 et 425
	Émissions totales du scope 3	Chapitre 5, p. 354 et 426
	Intensité carbone	Chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p. 359 et 428
Risques de transition	Activités et actifs vulnérables aux risques de transition	Chapitre 2, p. 86, chapitre 4, p. 310, chapitre 5, p. 357 à 366
Risques physiques	Activités et actifs vulnérables aux risques physiques	Chapitre 2, p. 87, chapitre 5, p. 368
Opportunités liées au climat	Proportion de chiffre d'affaires, des actifs ou d'autres activités alignés avec les opportunités climatiques	Chapitre 1, p. 36, chapitre 5, p. 378
Déploiement du capital	Montant des investissements ou financement déployés pour faire face aux risques et opportunités climatiques	Chapitre 1, p. 57 à 59, chapitre 5, p. 380 et 381
Prix interne du carbone	Prix du carbone utilisé en interne par le Groupe	Chapitre 1, p. 40, chapitre 5, p. 358
Rémunération	Proportion de la rémunération des membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif liée aux critères climatiques	Chapitre 3, p. 184, 195, 231
Information clé sur les plans de transition climatique		
	Performance actuelle des émissions de GES	Chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p. 354
	Impacts de la transition bas carbone sur le modèle d'affaires, la stratégie et le plan financier	Chapitre 1, p. 37 à 40
	Actions et activités supportant la transition	Chapitre 1, p. 64 à 66, chapitre 5, p. 353 à 359

Déclaration de performance extra-financière

5.2. TABLE DE CONCORDANCE SASB

Le Sustainability Accounting Oversight Board (SASB) est un organisme sans but lucratif créé en 2011 qui établit des standards de reporting en matière de développement durable, par secteur industriel. Pour établir ses normes, le SASB tient compte de cinq éléments : l'environnement, le capital social, le capital humain, l'innovation et le modèle économique, ainsi que le leadership et la gouvernance.

Le SASB n'a pas encore développé de standard pour l'industrie des gaz industriels. En conséquence, la table de concordance ci-dessous indique les références des éléments du Document d'Enregistrement Universel d'Air Liquide qui répondent aux standards SASB pour l'industrie chimique.

SASB Déclaration sur le secteur des produits chimiques		Air Liquide
Sujets	Mesures comptables	Références dans le Document d'Enregistrement Universel 2022
Émissions de gaz à effet de serre	Émissions totales brutes du scope 1, pourcentage couvert par les règlements limitant les émissions	Chapitre 5, DPEF – Climat (émissions de GES) (p. 354), Reporting annuel (p. 425)
	Analyse de la stratégie pour gérer les émissions du scope 1, les objectifs de réduction des émissions et une analyse des performances par rapport à ces objectifs	Chapitre 1, Performance extra-financière (p. 61 et 62) Chapitre 5, DPEF – Climat (émissions de GES) (p. 354, 358 et 362)
Qualité de l'air	Les émissions atmosphériques des polluants NOX (sauf N ₂ O), SOX, composés organiques volatils (COV), et polluants atmosphériques dangereux (PAD)	Chapitre 5, Reporting annuel – Rejets dans l'air et dans l'eau (p. 430)
Management de l'énergie	Énergie totale consommée, pourcentage du réseau électricité, pourcentage d'énergie renouvelable, total l'énergie autogénérée	Chapitre 5, Reporting annuel – Indicateurs énergie et efficacité concernant l'ensemble du Groupe (p. 429)
Management de l'eau	Total de l'eau prélevée, total de l'eau consommée, pourcentage de chacune dans les régions où le stress hydrique de base est élevé ou extrêmement élevé	Chapitre 5, DPEF – Gestion de l'eau (p. 368), Reporting annuel (p. 429)
	Nombre d'incidents de non-conformité liés aux permis, normes et réglementations en matière de qualité de l'eau	Non applicable
	Description des risques liés à la gestion de l'eau et l'examen des stratégies et des pratiques visant à atténuer ces risques	Chapitre 2, Risques environnementaux et sociétaux (p. 86) Chapitre 5, DPEF, Gestion de l'eau (p. 368)
Gestion des déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux produits, pourcentage recyclé	Chapitre 5, Reporting annuel – Déchets et coproduits (p. 430)
Relation avec la communauté	Discussion des processus d'engagement pour gérer les risques et les opportunités associés aux intérêts de la communauté	Chapitre 2, Risques environnementaux et sociétaux (p. 86) Chapitre 5, DPEF – Climat (émissions de GES) (p. 354), Relations avec les parties prenantes – Matrice de matérialité des enjeux de développement durable (p. 395 à 396), La société civile (p. 416 à 420)
Santé et sécurité des collaborateurs	Taux total d'incidents enregistrables (TRIR) et taux de mortalité pour les employés directs et les employés contractuels	Chapitre 5, DPEF – Santé et sécurité (p. 348), Reporting annuel (p. 423)
	Description des efforts déployés pour évaluer, surveiller et réduire l'exposition des employés et des travailleurs contractuels aux risques de santé (chroniques) sur le long terme	Chapitre 5, DPEF – Santé et sécurité (p. 346 à 348)
Organismes génétiquement modifiés	Pourcentage de produits par recettes qui contiennent des organismes génétiquement modifiés (OGM)	Non applicable
Design produit pour l'efficacité en phase d'utilisation	Recettes provenant de produits conçus pour une utilisation efficace des ressources en phase d'utilisation	Non applicable
Sécurité et gestion environnementale des produits chimiques	Pourcentage de produits qui contiennent des substances dangereuses pour la santé et l'environnement des catégories 1 et 2 du système général harmonisé de classification et d'étiquetage des produits chimiques (SGH), pourcentage de ces produits qui ont fait l'objet d'une évaluation des dangers	Chapitre 5, Reporting annuel – Déchets et coproduits (p. 430)
	Discussion de la stratégie pour gérer les produits chimiques préoccupants et développer des alternatives ayant un impact réduit sur l'homme et/ou l'environnement	Chapitre 5, Reporting annuel – Déchets et coproduits (p. 430)
Gestion de l'environnement juridique et réglementaire	Discussion des positions des entreprises concernant les réglementations gouvernementales et/ou les propositions politiques qui traitent des facteurs environnementaux et sociaux affectant l'industrie	Chapitre 2, Risques environnementaux et sociétaux (p. 86) Chapitre 5, Reporting annuel – Réglementations (p. 432 à 434)
Sécurité opérationnelle, préparation et réponse aux urgences	Comptage des incidents de sécurité des procédés (PSIC), taux d'incident total de sécurité des procédés (PSTIR) et taux de gravité des incidents de sécurité des procédés (PSISR)	Chapitre 5, DPEF, Santé et sécurité (p. 348), Reporting annuel (p. 423)
	Nombre d'incidents de transport	Chapitre 5, DPEF, Santé et sécurité (p. 348), Reporting annuel (p. 423)

RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

1. Matrice de matérialité des enjeux de développement durable

1.1. DÉMARCHE

Contribuer à un avenir durable implique de travailler avec toutes les parties prenantes et de partager les responsabilités dans un esprit d'ouverture, d'équité et de responsabilité. Air Liquide s'est engagé à renforcer les relations avec ses parties prenantes par la transparence et un dialogue continu et responsable.

Les priorités des parties prenantes évoluent constamment ; c'est pourquoi le Groupe réalise régulièrement une évaluation formelle de la matérialité, grâce à laquelle Air Liquide identifie et hiérarchise les sujets qui comptent le plus pour les parties prenantes.

Ainsi, en 2020, le Groupe a mené une consultation de ses parties prenantes sur ses enjeux de développement durable. Cette matrice a pour objectif d'intégrer les principaux risques et opportunités dans la stratégie du Groupe en fonction de l'importance que leur accordent les différentes parties prenantes.

Dans le cadre de cette consultation, 21 enjeux couvrant les aspects environnementaux, sociaux, sociétaux, économiques, de droits humains et de gouvernance ont été soumis à l'analyse des parties prenantes du Groupe. Près de 1 400 retours ont été collectés, compilés et analysés pour constituer cette matrice de matérialité des enjeux de développement durable d'Air Liquide. Cette consultation sera mise à jour régulièrement.

1.2. MÉTHODOLOGIE

Toutes les parties prenantes du Groupe ont été interrogées au cours de cette consultation dans la plupart des géographies où le Groupe est présent : clients, associations de patients, fournisseurs, investisseurs, journalistes, ONG, représentants de collaborateur, étudiants et générations futures, partenaires d'innovation, panel de collaborateurs et d'actionnaires individuels.

Ces parties prenantes représentaient deux catégories de profils :

- **les parties prenantes internes** au Groupe avec une vision stratégique sur les sujets ;
- **les parties prenantes internes et externes** avec une vision plus opérationnelle des sujets.

Le projet a été mené sur quatre mois (d'octobre 2020 à janvier 2021) par une équipe projet constituée de membres de la Direction Développement Durable du Groupe et d'un Comité de pilotage composé de représentants des Directions opérationnelles et fonctionnelles. Un cabinet spécialisé a également été mandaté pour accompagner les équipes internes sur ce projet et mener à bien les différentes consultations.

Les parties prenantes ont été interrogées selon deux modes de consultations :

- des **entretiens qualitatifs** individuels qui ont permis de collecter une vision plus détaillée et des commentaires sur les différents enjeux et la notation accordée ;

- des **questionnaires en ligne** permettant d'évaluer l'importance et la performance de chaque enjeu, envoyés à plus grande échelle (aux collaborateurs, par exemple).

Ces consultations ont été complétées par des analyses concernant les agences de notation extra-financière, des revues de presse, des études de standards de reporting comme le TCFD ou le SASB et par l'intervention d'une prospectiviste pour améliorer la présentation et la définition des différents enjeux dans les domaines d'action du Groupe.

Les résultats ont ensuite été consolidés en donnant un poids égal aux évaluations de chaque partie prenante.

1.3. RÉSULTATS

La matrice représentée ci-dessous a mis en évidence les éléments suivants :

- les 21 enjeux de développement durable sont considérés comme importants par les parties prenantes. Aucune question n'a reçu une note moyenne inférieure à 2 sur une échelle de 1 à 4 ;
- 14 enjeux ont été évalués comme majeurs et rassemblent un large consensus. Les parties prenantes reconnaissent l'engagement d'Air Liquide dans ces domaines et leur intégration dans la stratégie du Groupe.

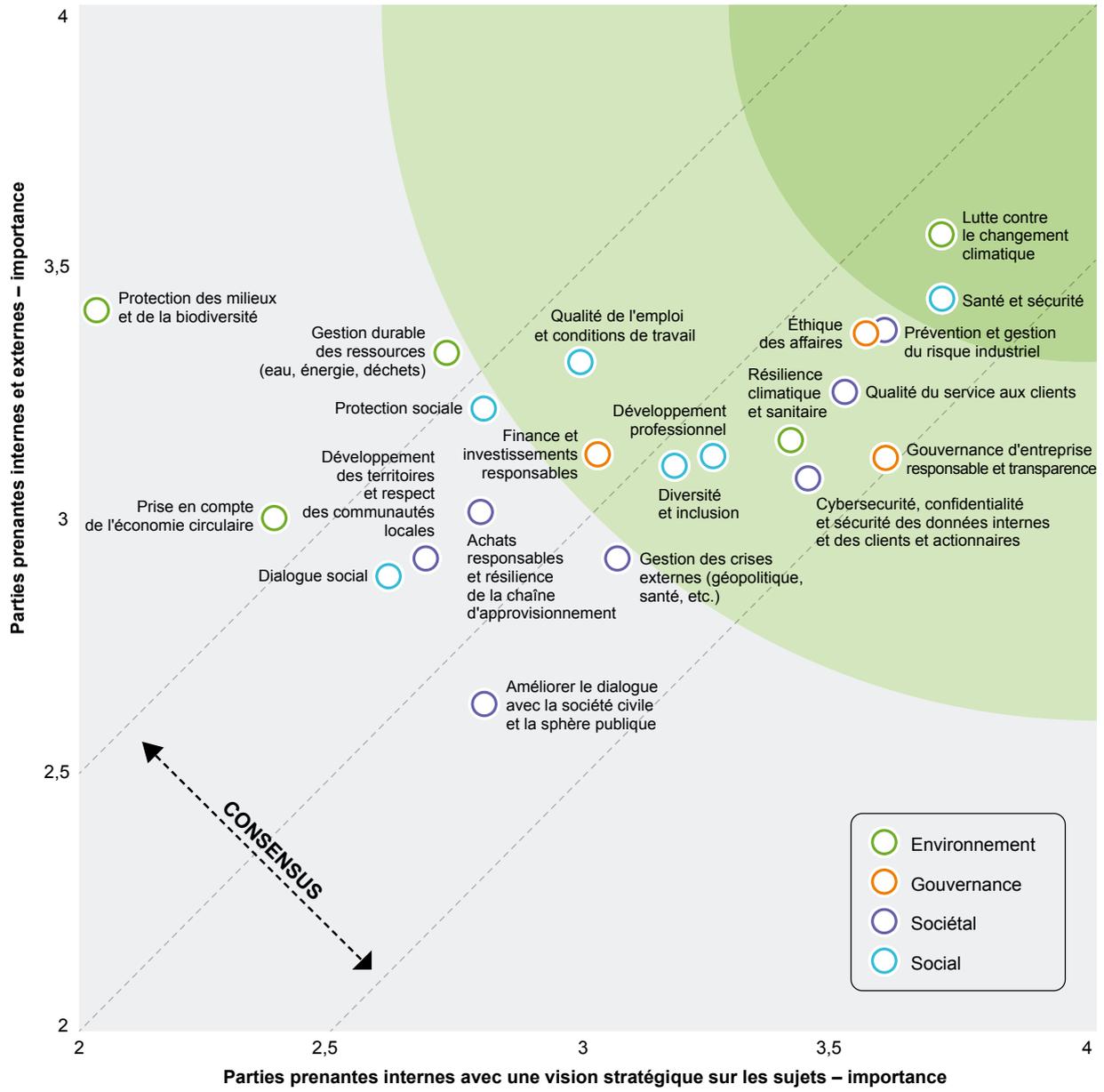
Les enjeux comme la santé et la sécurité au travail, l'éthique, la qualité de service aux clients ou la prise en compte du changement climatique ont été évalués comme très importants par les parties prenantes, qui reconnaissent également la performance du Groupe dans ces domaines.

L'enjeu de protection des milieux et de la biodiversité apparaît comme le seul sur lequel les différentes parties prenantes ont une perception significativement différente. Le Groupe a d'ores et déjà identifié l'importance de cet enjeu en adressant le risque biodiversité dans la Déclaration de performance extra-financière publiée dans ce chapitre (page 371) et en menant plusieurs actions, également décrites dans la DPEF.

Par rapport à l'analyse réalisée précédemment, la matrice de matérialité a fait ressortir en 2020 l'émergence des sujets de société ou d'enjeux largement pris en compte dans la stratégie du Groupe :

- adaptation au changement climatique et émissions de gaz à effet de serre (page 353) ;
- diversité et inclusion (page 399) ;
- bien-être et qualité de vie au travail (page 398) ;
- rémunération et protection sociale (page 398) ;
- gestion des crises externes (géopolitiques, sanitaires, etc.) (page 88) ;
- finance et investissement responsables (page 407).

Relations avec les parties prenantes



Cette étude a permis d'ajuster la stratégie de Développement Durable du Groupe en la recentrant sur les thèmes prioritaires.

2. Des collaborateurs engagés dans la durée

2.1. LES RESSOURCES HUMAINES

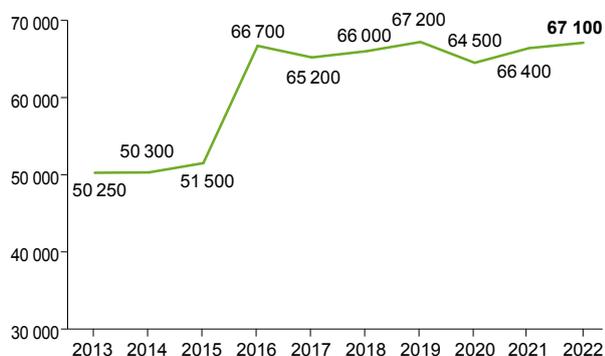
Air Liquide rassemble 67 100 femmes et hommes de plus de 150 nationalités, dans 73 pays ⁽¹⁾, qui forment des équipes pluriculturelles à compétences multiples.

Air Liquide veille à favoriser cette diversité, à encourager l'innovation et l'engagement des collaborateurs, pour satisfaire les attentes de ses clients et assurer la performance du Groupe sur le long terme.

Dans un environnement en mutation, pour identifier, attirer, retenir et développer des collaborateurs compétents de tous horizons, Air Liquide a développé une stratégie Ressources Humaines selon les trois axes suivants :

- favoriser l'engagement des collaborateurs ;
- développer une organisation agile et collaborative ;
- anticiper le travail de demain.

ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF DU GROUPE



2.2. L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

2.2.1. La voix des collaborateurs

Il existe un lien direct entre l'engagement des collaborateurs et la satisfaction des clients du Groupe, qui est au cœur du programme d'entreprise. L'engagement des collaborateurs est une des priorités des Ressources Humaines. Air Liquide a lancé un programme de mesure de suivi de l'engagement, My Voice. Il vise à améliorer l'expérience et le bien-être des collaborateurs. Il s'appuie sur un concept simple : écouter, comprendre et agir. Après le lancement de l'initiative en Asie-Pacifique en 2019, les retours d'expérience des collaborateurs sont recueillis chaque année dans l'ensemble du Groupe pour mieux comprendre leurs attentes, identifier et déployer des actions appropriées et ainsi améliorer significativement leur engagement.

Un court questionnaire couvrant une vingtaine de points est envoyé à tous les collaborateurs, avec la possibilité de laisser des commentaires. Les questions portent, entre autres, sur la sécurité, l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, l'évolution de carrière, l'inclusion, l'autonomie, le développement professionnel et la confiance managériale. Les réponses sont totalement anonymes et confidentielles pour assurer une complète liberté de parole. Les résultats sont collectés en temps réel, agrégés et analysés dans une plateforme commune pour l'ensemble du Groupe. Chaque manager a accès aux résultats de son équipe, si les seuils garantissant la confidentialité des répondants sont respectés.

Depuis son lancement, ce programme a permis de confirmer les forces d'Air Liquide qui contribuent à l'engagement des collaborateurs et d'identifier des opportunités, notamment dans le contexte de la crise sanitaire, afin d'y apporter dans les meilleurs délais des réponses appropriées.

Des actions ciblées sont lancées à différents niveaux dans l'organisation : au niveau des managers avec leurs collaborateurs pour améliorer la dynamique d'équipe, au niveau des entités par les équipes de Direction et au niveau du Groupe.

À ce dernier niveau, les résultats du programme ont par exemple permis :

- la mise en place d'initiatives visant à améliorer la communication et la pédagogie sur la manière dont est construite la politique de rémunération ;
- de renforcer le partage d'informations avec l'ensemble des collaborateurs concernant les grandes orientations stratégiques du Groupe, ce qui a notamment été pris en compte dans la communication déployée autour du plan stratégique ADVANCE.

Les résultats de l'enquête My Voice ont par ailleurs confirmé la satisfaction globale des collaborateurs concernant le soutien fourni par le Groupe pendant la période de crise sanitaire liée à la covid-19.

ENQUÊTE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2022

Air Liquide considère qu'il est de sa responsabilité collective de contribuer à un avenir durable. Deux ans après l'annonce des objectifs de Développement Durable, le Groupe a jugé important de recueillir les avis et commentaires de ses collaborateurs afin de mesurer leur compréhension et leur engagement en matière de développement durable.

En décembre 2022, le Groupe a lancé une enquête interne sur le développement durable, touchant plus de 78 % de la population du Groupe, afin de mesurer l'intérêt de ses collaborateurs pour les thématiques environnementale, sociétale et de gouvernance, ainsi que leur implication personnelle sur ces sujets. Les données collectées donnent un aperçu des points forts du Groupe et, en particulier, la conviction des collaborateurs que le développement durable doit être une priorité absolue pour Air Liquide. L'enquête reflète également les opportunités d'amélioration pour le Groupe, notamment en proposant plus d'informations et de formations sur les sujets liés au développement durable. En 2023, Air Liquide lancera des actions pour répondre aux commentaires des collaborateurs et augmenter l'engagement lié au développement durable.

2.2.2. La mobilité au service du développement des compétences

Air Liquide cherche en permanence à recruter des profils diversifiés afin de constituer des équipes multidisciplinaires et complémentaires.

La diversité du Groupe se démontre par le fait qu'il n'existe pas de « parcours de carrière standard ». Au contraire, chaque collaborateur adapte son parcours en fonction de ses objectifs individuels et des opportunités qu'offre le Groupe. La mobilité interne et l'expertise technique sont deux facteurs majeurs d'évolution.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

Relations avec les parties prenantes

LE PROGRAMME TECHNICAL COMMUNITY LEADERS

Le programme Technical Community Leaders (TCL) permet aux talents dans les filières techniques d'accéder à un parcours professionnel qui leur offre à la fois une reconnaissance de leur expertise technique et des possibilités de se développer et d'évoluer dans le domaine de ces expertises. Air Liquide compte aujourd'hui plus de 4 200 experts techniques, jouant un rôle moteur dans le partage de l'expertise et de l'excellence technique, au service de nos clients et patients.

Cette communauté d'experts des technologies du Groupe contribue au transfert du savoir-faire technique dont Air Liquide aura besoin demain.

Dans le cadre de ce programme TCL d'identification des talents techniques, 143 nouveaux experts internationaux ont été nommés en 2022, dans nos neuf domaines d'expertise (Grande Industrie, Industriel Marchand, Santé, Électronique, Ingénierie et Construction, Direction Innovation et Développement, Opérations Industriels & Sécurité, IT & Digital, Mobilité Hydrogène). Le TCL est un levier essentiel de l'innovation, et contribue fortement à assurer dans la durée la fiabilité et la sécurité de nos produits et de nos opérations.

2.2.3. Performance et rémunération des collaborateurs

L'entretien performance est un moment clé du développement des collaborateurs, il permet un échange avec le manager sur la performance et le développement, l'évaluation et la fixation des objectifs de l'année. En 2022, 78 % des collaborateurs du Groupe ont eu un entretien d'évaluation de leur performance avec leur hiérarchie.

La rémunération globale des collaborateurs du Groupe est basée sur trois critères :

- le poste occupé ;
- le degré de responsabilité ;
- la performance.

À cela s'ajoute la prise en compte de l'état du marché local, de l'équité salariale et de la législation en vigueur. Elle se compose généralement d'un salaire de base auquel s'ajoutent des éléments de rémunération complémentaires.

La part variable de la rémunération est structurée localement pour certaines catégories de collaborateurs afin de récompenser la performance. Elle dépend en général de paramètres tels que les résultats du Groupe, les résultats de l'entité et la performance individuelle, mesurée à la fois d'un point de vue quantitatif et qualitatif. En rétribuant les performances collectives et individuelles, Air Liquide encourage la coopération et la contribution aux résultats globaux.

La majeure partie des ingénieurs et cadres a une rémunération variable, qui inclut notamment des objectifs liés au développement durable.

La rémunération peut également intégrer des avantages, comme la prévoyance, l'assurance maladie, la participation aux bénéfices⁽²⁾ ou des solutions au service de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, qui varient selon les pays.

En 2022, 59 % des salariés du Groupe disposent d'une part variable individuelle dans leur rémunération.

15 % de la rémunération variable des managers est liée à des critères de développement durable, comme la sécurité, la satisfaction clients, l'efficacité énergétique ou la mixité.

Enfin, les 375 premiers dirigeants du Groupe ont une part importante de leur rémunération variable liée à ces critères, la sécurité notamment, mais aussi aux objectifs du programme de développement durable de l'entité dont ils font partie.

Malgré la crise liée à la covid-19, les engagements du Groupe sur sa politique de rémunération ont été maintenus.

2.2.4. Transformation de l'environnement de travail

Le Groupe veille à construire un environnement professionnel engageant et collaboratif, orienté vers la performance tout en préservant la santé et le bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail.

Ces pratiques ont fait l'objet de principes co-construits avec les partenaires sociaux européens. Le Groupe a développé en 2019, conjointement avec le Comité d'entreprise européen, l'initiative « Care & Perform », qui vise à prévenir les risques psychosociaux. Elle a conduit à l'élaboration d'une charte qui s'articule autour de Principes d'action liés à l'amélioration de l'organisation, de la charge de travail ou encore de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le contenu de cette charte a facilité la conclusion d'accords d'entreprise avec les partenaires sociaux afin d'offrir de nouveaux services aux collaborateurs. Dans plusieurs pays européens, des accords sur le droit à la déconnexion et le travail à distance ont été conclus pour répondre à des besoins spécifiques et accompagner l'évolution vers de nouvelles conditions de travail.

Plus largement, dans le contexte d'évolution des modèles d'organisation, accéléré par la pandémie de covid-19, le Groupe a lancé en 2020 un projet mondial appelé « Next Normal » pour accompagner la transformation de l'organisation du travail.

Ce projet offre aux entités la possibilité de proposer à leurs collaborateurs :

- un nouveau cadre de travail incluant la gestion des équipes ;
- une politique de télétravail encadrée ;
- un aménagement des espaces de travail ;
- une réflexion approfondie des interactions avec les clients et les patients ;
- un nouveau cadre pour la politique de voyage responsable Air Liquide.

Couverture sociale commune

Dans le cadre des objectifs ADVANCE annoncés en 2022, Air Liquide a pour ambition d'AGIR POUR TOUS en s'engageant auprès des collaborateurs. À cette occasion, le Groupe a renouvelé son engagement de proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025.

Cette couverture sociale garantira :

- une prévoyance sous la forme d'une assurance avec une indemnité équivalente à une année de salaire en cas de décès ;
- une couverture santé comprenant les soins hospitaliers et ambulatoires ;
- un congé maternité payé de 14 semaines minimum.

De mai à septembre 2021, les entités se sont regroupées par pays pour évaluer les écarts par rapport à leur couverture actuelle et définir un plan de mise à niveau progressive d'ici à 2025.

En 2022, la part des collaborateurs bénéficiant de cette couverture sociale de base commune est de 42 %.

Une équipe dédiée à cet engagement a été constituée au sein de la Direction des Ressources Humaines pour piloter le déploiement et mesurer l'avancement au sein du Groupe chaque année. De plus, en 2022, chaque pôle a élaboré une feuille de route 2023-2025 pour atteindre l'objectif fixé.

⁽²⁾ Cette méthode de rémunération, utilisée dans certains pays, intervient à l'initiative de la Société ou en réponse aux exigences de la législation ou du marché local.

Indicateur clé	2021	2022
100 % de nos collaborateurs d'ici à 2025 ayant une couverture sociale de base commune incluant une prévoyance, une couverture santé et 14 semaines minimum de congé maternité payé	34 %	42 %

Citizen at Work : permettre aux collaborateurs d'agir au service de leurs communautés locales

Depuis de nombreuses années et partout dans le monde, les collaborateurs d'Air Liquide se mobilisent pendant ou en dehors de leur temps de travail pour aider les communautés locales, avec le soutien de la Direction des filiales ou de la Fondation. Pour aller plus loin avec ses 67 100 collaborateurs, le Groupe a créé le programme Citizen at Work, destiné à donner aux salariés les moyens d'agir et à renforcer son impact collectif. Cette initiative, lancée en 2022 en phase pilote, donne aux filiales un cadre pour permettre aux collaborateurs de s'engager bénévolement pour agir au sein de leur communauté locale. Elle sera progressivement déployée dans l'ensemble du Groupe, pour atteindre 100 % des entités d'ici à 2025. À fin 2022, 43 % des collaborateurs du Groupe ont déjà accès à ce programme. Chaque projet identifié dans le cadre de cette nouvelle initiative est en adéquation avec les objectifs de Développement Durable d'Air Liquide et permet aux collaborateurs de s'engager dans des domaines tels que l'insertion professionnelle, l'éducation des enfants, la protection de l'environnement, la santé et l'inclusion sociale.

Exemples réalisés dans le cadre de ce programme en 2022 :

- des collaborateurs d'Air Liquide France Industrie ont participé à la préparation de 750 repas destinés à être distribués à des personnes défavorisées de région parisienne ;
- des collaborateurs d'Air Liquide en Corée du Sud ont accompagné des étudiants au fil de l'année dans le cadre d'un programme de mentorat baptisé « ALTogether » ;
- des collaborateurs d'Air Liquide USA ont participé au nettoyage d'un bayou dans la région de Houston, dans le cadre de l'opération « Clean It Like You Mean It » Trash Bash.

2.2.5. Organisation du temps de travail

Chaque entité du Groupe définit, en accord avec les instances représentatives et les réglementations locales, une organisation du temps de travail qui favorise l'engagement et la performance.

Au-delà des réglementations, les principes et règles européens « Care & Perform » visent également à une organisation du travail respectueuse de l'autonomie, de la flexibilité et de la vie personnelle de chaque collaborateur.

Pour faciliter le déploiement du projet « Next Normal », Air Liquide a développé en 2021 un guide de référence. D'abord partagé aux managers, il permet d'accompagner les entités dans la mise en place de nouvelles méthodes de travail en s'appuyant sur les premières expériences mondiales. Des groupes de travail ont ensuite été organisés avec les collaborateurs dans les entités pour valider les engagements.

En France, le cadre général de l'organisation du temps de travail entre dans le cadre d'accords avec les organisations syndicales.

Les activités industrielles ainsi que celles de la Santé recourent à des dispositifs d'astreinte qui font régulièrement l'objet de discussions et d'accords avec les organisations syndicales.

2.2.6. Renouveler le dialogue social

Air Liquide est attaché à un dialogue social de qualité dans l'ensemble de ses filiales. Il prend des formes différentes selon les réglementations locales. En 2022, 86 % des collaborateurs du Groupe ont accès à une structure de représentation, de dialogue ou de concertation.

En Europe, le Comité d'entreprise européen réunit 29 représentants issus de 12 pays. Il a été renouvelé en 2021 pour un mandat de quatre ans. En 2022, deux réunions plénières sous la présidence d'un membre du Comité Exécutif se sont tenues, une réunion plénière exceptionnelle s'est tenue pour informer et consulter sur le projet de transformation des processus des Ressources Humaines et le déploiement du nouvel outil en Europe. Ce projet fait partie d'un projet Groupe.

Cinq réunions du bureau du Comité d'entreprise européen (composé de cinq membres élus en plénière) ont eu lieu au cours de l'année 2022 pour assurer l'information et l'écoute sur divers projets et sujets d'intérêt qui touchent plusieurs pays d'Europe. Certaines réunions se sont tenues en distanciel et d'autres en présentiel sur des sites clés comme Lisbonne ou Cracovie.

En avril 2022, le rapport du Président a été émis comme prévu dans l'accord du Comité. Les principaux sujets abordés sont la présentation de la nouvelle version Groupe du Code de conduite, les résultats annuels du Groupe et, plus particulièrement en Europe, les résultats extra-financiers (sécurité, fiabilité, turnover, formation, diversité...), la présentation du nouveau plan stratégique ADVANCE, la sécurité et la sûreté.

Il faut également souligner la finalisation des travaux initiés en 2021 aboutissant à un manuel de référence sur les nouveaux rythmes de travail hybride (projet « Next Normal ») ; le sujet reste suivi par un groupe de travail.

En fin d'année 2022, une présentation sur le devoir de vigilance a été partagée avec le comité d'entreprise européen et, à cette occasion, les résultats du groupe de travail dédié au traitement des risques saillants du Groupe ont été exposés.

Les années 2020 et 2021 ont été en grande partie consacrées à la gestion de la crise sanitaire avec les représentants du personnel. Elles se sont caractérisées par un dialogue social continu et renforcé avec les instances telles que le Comité social et économique (CSE), le Comité de Groupe, le Comité européen et les commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) des différentes entités.

2.3. UNE ORGANISATION AGILE ET COLLABORATIVE

Le deuxième axe de la stratégie Ressources Humaines consiste à construire une organisation agile et collaborative pouvant relever les défis d'un monde en perpétuelle évolution. Il s'agit de faciliter la transversalité au sein des équipes pour une performance durable.

2.3.1. Inclusion et diversité

La diversité, source de dynamisme, de créativité et de performance, est une priorité de la stratégie et de la politique Ressources Humaines du Groupe. Elle est ancrée dans l'organisation, aussi bien par ses métiers que par ses collaborateurs, et elle nourrit la performance du Groupe sur le long terme.

L'objectif du Groupe est d'accroître la diversité de la population managériale pour valoriser les nombreuses cultures dont Air Liquide est constitué et de renforcer l'équilibre entre les femmes et les hommes. À cet égard, des objectifs de mixité chiffrés pour le Groupe ont été définis. Un état des lieux a été réalisé par les entités locales pour définir un objectif au niveau des groupes de pays (clusters) et ainsi contribuer à l'objectif global.

Relations avec les parties prenantes

Au sein de l'organisation Ressources Humaines, une équipe anime les projets de diversité. La feuille de route se fonde sur trois axes :

- déployer les objectifs de diversité dans l'ensemble des entités et s'assurer de la mise en place des plans d'actions correspondants ;
- renforcer l'ensemble des processus Ressources Humaines du Groupe pour réduire tout type de biais, et éviter toute forme de discrimination ;
- promouvoir une culture inclusive pour faire levier sur la diversité des équipes.

Chaque pôle et activité met en œuvre ensuite sa feuille de route et des actions de diversité, en tenant compte de son propre contexte. Dans ce cadre, ils analysent les processus et pratiques, identifient les biais potentiels et mettent en place des correctifs (« nudges ») pour limiter ces biais. Ainsi, lors des revues régulières des talents à plus haut potentiel, la diversité des profils est prise en compte, avec pour objectif de continuer à la renforcer au sein des positions clés du Groupe. Cela permet de valoriser les nombreuses cultures dont le Groupe est constitué, et de renforcer l'équilibre entre les femmes et les hommes.

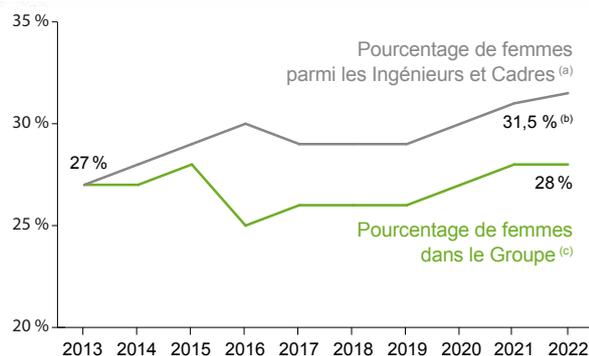
Au niveau des entités, l'objectif du Groupe est d'avoir des équipes constituées de collaborateurs représentatifs de l'environnement dans lequel elles opèrent. Chaque entité est donc responsable de la mise en place de plans d'actions spécifiques à son environnement et à son cadre légal qui peuvent recouvrir de nombreuses formes de diversité (handicap, âge, couleur de peau, origine ethnique, religion, orientation sexuelle, etc.). À travers sa politique de diversité, Air Liquide s'attache à lutter contre toute forme de discrimination.

2.3.2. Le genre

Le Groupe a fixé plusieurs objectifs ambitieux de mixité visant à atteindre :

- 35 % de femmes dans la population « Ingénieurs et Cadres » à horizon 2025. Ces objectifs s'inscrivent dans la continuité des résultats obtenus ces 10 dernières années, lesquels ont permis de faire progresser la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe de 26 % en 2012 à 31,5 %⁽³⁾ ;
- 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants) à horizon 2025.

PART DES FEMMES PARMI LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

(c) Incluant Airgas depuis 2016.

Les objectifs ambitieux de mixité fixés pour les populations « Ingénieurs et Cadres » et « cadres dirigeants », ainsi que le maintien de l'objectif de mixité parmi les « hauts potentiels », visent également, en faisant évoluer les talents féminins vers les niveaux hiérarchiques supérieurs, à constituer un vivier permettant d'assurer une représentation équilibrée des femmes et

des hommes au sein du Comité Exécutif. De plus, compte tenu des nouvelles obligations incluses dans la loi « Rixain » du 24 décembre 2021, le Groupe aligne également ses objectifs de mixité au Comité Exécutif sur ceux de la loi, soit 30 % de femmes au 1^{er} mars 2026.

En 2022, les femmes représentent 47 % des collaborateurs considérés comme hauts potentiels, ce niveau est en progression régulière depuis de nombreuses années et doit être maintenu. Le Comité Exécutif comprend 4 femmes parmi ses 14 membres.

Plus largement, et en considérant sur l'ensemble du Groupe les plus hauts niveaux de responsabilité, les femmes occupent 24,8 % des postes définis comme « Cadres dirigeants ». Ce dernier pourcentage a augmenté de 19 % à 24,8 % sur ces quatre dernières années.

Les 10 % de postes à plus forte responsabilité de la société⁽⁴⁾ L'Air Liquide S.A. comprennent une proportion de 28,4 % de femmes. Ces femmes ont un âge moyen de 52,6 ans et un âge médian de 55,6 ans, soit respectivement 3,2 et 0,8 années de moins que les âges moyen (55,8 ans) et médian (56,4 ans) des hommes. Cet écart traduit la politique menée pour promouvoir des femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité plus tôt dans la carrière, et ainsi effacer les décalages de développement de carrière qui peuvent être constatés en l'absence d'actions volontaristes dans ce domaine.

Enfin, la promotion d'une culture inclusive permet également de contribuer à une approche durable de la diversité. De nombreuses initiatives sont déployées dans le Groupe : événements, offres d'apprentissage, mentorat, réseaux et communautés pour différents groupes d'intérêt comme les carrières des femmes. Un autre exemple récent est la deuxième édition du mouvement pour l'inclusion, qui est une opportunité de développement pour les collaborateurs engagés. Pendant sept mois, 220 d'entre eux appelés « Inclusion & Diversity enthusiasts » à travers le Groupe ont conçu et mené des expériences en s'appuyant sur des méthodes innovantes pour favoriser l'inclusion dans l'environnement de travail. Ces nouvelles approches sont diffusées dans toute l'organisation dans un esprit d'amélioration continue.

Égalité salariale femmes-hommes

En France, la loi du 5 septembre 2018, dite « loi avenir professionnel », impose aux entreprises de plus de 50 salariés un dispositif d'évaluation annuelle des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, conduisant à une notation sociale publique de l'entreprise (sur 100 points). L'index d'égalité professionnelle et les cinq indicateurs associés doivent par ailleurs être mis à disposition du Comité social et économique et transmis à l'administration.

En 2022, les 30 sociétés du Groupe en France comptant au moins 50 salariés ont été évaluées. L'index moyen pondéré des effectifs de l'égalité femmes-hommes s'élève à 90,5/100, maintenant la tendance par rapport à 2019, 2020 et 2021. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la cinquième année son index d'égalité professionnelle atteignant 97/100.

Au-delà de la France, le Groupe a initié une démarche commune pour évaluer les écarts de traitement entre les femmes et les hommes, en créant un index interne inspiré de l'index français et adapté à l'implantation internationale d'Air Liquide. Il a été testé pour la première fois en 2019 pour les entités de plus de 400 collaborateurs.

Cet index à partir de l'année 2021 est calculé sur la base de la pondération de quatre critères :

- les écarts de rémunération, sur la base du salaire médian par poste ;
- les écarts d'augmentation de salaire par poste ;

⁽³⁾ La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

⁽⁴⁾ Soit 116 postes.

- le pourcentage de collaboratrices ayant reçu une augmentation de salaire après la période de congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les 10 plus hautes rémunérations.

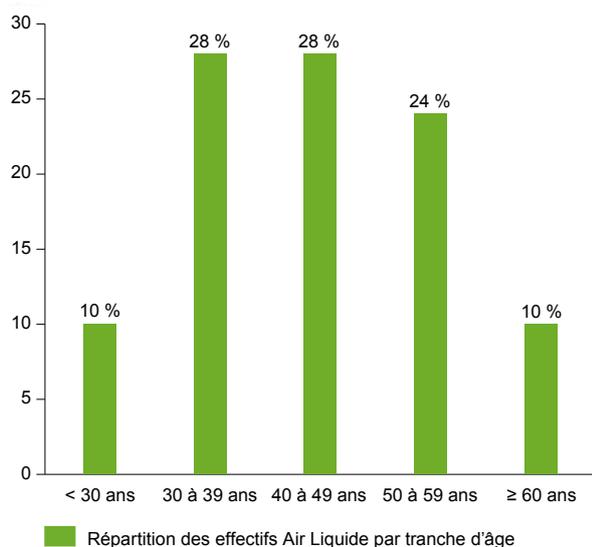
Pour l'année 2021, le périmètre de l'index a été élargi aux entités de plus de 200 collaborateurs et la méthode de calcul a été révisée. Les changements apportés, notamment l'utilisation du salaire médian et la classification par poste, visent à obtenir un résultat plus précis.

Le résultat de l'index 2021, calculé en 2022, est de 75/100 pour une couverture de 74 % des effectifs du Groupe (entités de plus de 200 collaborateurs), alors que le résultat de l'index 2020 était de 82/100 pour un périmètre de 61 % des effectifs (entités de plus de 400 personnes). La baisse du résultat, constatée en 2022, est notamment liée à l'élargissement du périmètre de l'index aux entités de plus de 200 collaborateurs, intégrant ainsi des pays ayant de plus grandes disparités sociales. Un plan d'actions a été déployé :

- une partie du budget des augmentations annuelles a été allouée pour combler les écarts de rémunération ;
- des sessions de sensibilisation sur les paramètres de l'index ont été organisées pour les fonctions RH.

2.3.3. L'âge

PYRAMIDE DES ÂGES 2022



Le Groupe s'investit en faveur de meilleures qualifications et formations professionnelles des jeunes, afin de favoriser leur intégration dans le monde de l'entreprise.

Les contrats de stage et d'apprentissage sont encouragés. En France, 557 jeunes ont pu bénéficier de contrats de travail en alternance et 468 d'un stage, leur permettant de combiner enseignement théorique dans leur université ou leur école et stage pratique chez Air Liquide.

Les seniors, quant à eux, représenteront une part croissante des collaborateurs d'Air Liquide au cours des prochaines années. Leur contribution aux programmes de mentorat (notamment dans le cadre du programme « *Technical Community Leaders* ») et de formations destinées à une population plus jeune en sera d'autant plus renforcée.

Dans le Groupe, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre pour assurer l'accompagnement et l'engagement des collaborateurs en fin de carrière. Par exemple en France :

- 26 personnes sont devenues mécènes de compétences en France suite au pilote lancé en 2018 ;

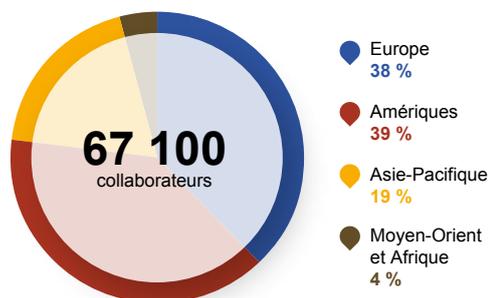
- les accords « contrat de génération » ont été poursuivis. Ils incluent des initiatives favorisant l'embauche et le maintien dans l'emploi des collaborateurs âgés.

Des programmes d'échanges internationaux sont en place pour attirer et développer de jeunes talents : programmes ALLEX pour les cadres et EVE pour les techniciens (plus de 600 personnes depuis leur création).

2.3.4. La nationalité

Les cadres dirigeants d'Air Liquide sont issus de 35 nationalités différentes. Le Conseil d'Administration du Groupe compte, quant à lui, quatre nationalités. En ce qui concerne la totalité des collaborateurs, plus de 150 nationalités sont présentes dans le Groupe.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



2.3.5. Le handicap

Lancée en 2017 à l'échelle européenne, l'initiative HandivAirsity a pour but d'encourager la diversité en intégrant des personnes en situation de handicap dans les équipes.



« Nos différences font notre performance. » Ce slogan porte une conviction forte. L'inclusion du handicap s'inscrit pleinement dans la politique de promotion de la diversité au sein d'Air Liquide.

Cette volonté n'est pas nouvelle, elle s'incarne depuis 2007 dans des accords successifs en France qui ont fait progresser la politique d'accueil, de maintien et de développement professionnel des personnes en situation de handicap. Air Liquide s'engage à rechercher les solutions permettant le maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Les aménagements suivants sont prévus pour compenser le handicap par rapport à la situation de travail :

- études ergonomiques et adaptation du poste au regard des capacités de la personne ;
- équipements et outillages spécifiques ;
- adaptation des modes d'accès aux locaux de travail et prestations spécifiques de formation ;
- aide au transport et au déménagement.

Air Liquide sensibilise les équipes à l'inclusion du handicap afin de faciliter l'accueil et l'intégration professionnelle des travailleurs handicapés dans l'entreprise. Les filiales françaises ont des plans de sensibilisation afin de renforcer le niveau d'information de tous les acteurs et de lutter contre les préjugés qui peuvent persister. En 2022, une enquête auprès des collaborateurs d'une sélection d'entités françaises a été réalisée pour mieux comprendre les freins à l'inclusion de personnes en situation de handicap au sein des équipes et ainsi déterminer les actions adaptées. Les résultats de cette enquête ont vocation à être partagés plus

Relations avec les parties prenantes

largement avec les coordinateurs handicap européens. Les entités françaises participent notamment au DuoDay, une journée où elles accueillent une personne en situation de handicap en duo avec un professionnel volontaire.

Au sein du périmètre regroupant environ 6 000 collaborateurs en France, un cinquième accord Handicap pour trois ans (2020-2022) a été signé fin 2019, dont l'objectif est de poursuivre les actions déjà menées en faveur des personnes en situation de handicap et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022, contre 3,3 % en 2018. Le taux en 2021, calculé en avril 2022, est de 4,43 % (4,35 % en 2020). Les négociations avec les organisations syndicales se sont ouvertes fin 2022 pour la signature d'un sixième accord Handicap sur la période 2023-2025.

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour changer le regard sur le handicap dans les opérations et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers.

2.3.6. Organisation en réseau

Air Liquide a une organisation décentralisée s'appuyant sur des pôles et des groupes de pays (clusters). Cette organisation en réseau à l'échelle mondiale est plus agile, favorise la prise d'initiative et renforce la proximité avec les clients.

Une plateforme de travail collaborative appelée « Kite » est déployée dans le Groupe. Kite évolue chaque année pour offrir de nouveaux services à ses utilisateurs. Ainsi, le Groupe propose aux collaborateurs de mettre en place et d'accéder à des communautés accueillies dans un logiciel de communication collaborative interne (Google Currents) accessibles depuis la plateforme collaborative Kite. Les communautés mobilisent les collaborateurs sur de nombreux sujets : expertises, outils, événements, procédés, intérêts partagés, etc. Elles transforment les méthodes de travail, en favorisant l'agilité, l'efficacité, la diversité et l'intelligence collective.

Cette organisation en réseau et cette plateforme collaborative ont permis, en cette période de crise sanitaire, de garder une organisation de travail efficace et le lien entre les collaborateurs.

2.4. ANTICIPER LE « TRAVAIL DE DEMAIN »

L'axe « Travail de Demain » consiste à identifier les métiers et les compétences de demain. Pour cela, les équipes Ressources Humaines doivent comprendre et anticiper les tendances qui vont transformer l'activité du Groupe.

2.4.1. Métiers et compétences

L'objectif est de mettre en place un plan d'actions efficace pour aider les collaborateurs à évoluer avec leur métier. Pour accompagner chacun dans cet environnement technologique nouveau, Air Liquide Université a développé :

- une « Sales Academy », qui a été créée afin de renforcer les compétences clés sur les métiers commerciaux du Groupe. Plus de 4 364 collaborateurs ont pu se développer grâce à l'académie. En 2022, pour assurer la continuité des formations, la majorité des sessions ont été suivies de façon virtuelle, et la traduction des modules dans une dizaine de langues a été initiée en 2021 et continue en 2022. Plus de 40 % des formations ont été réalisées en langue locale ;
- un « passeport numérique », qui consiste en plusieurs questionnaires d'auto-évaluation sur la culture numérique en général, mais aussi sur la connaissance de Kite (la plateforme de travail collaborative) ;
- des data challenges, les compétitions qui permettent de partager rapidement les compétences data, tout en créant de la valeur.

2.4.2. Formation et développement tout au long de la carrière

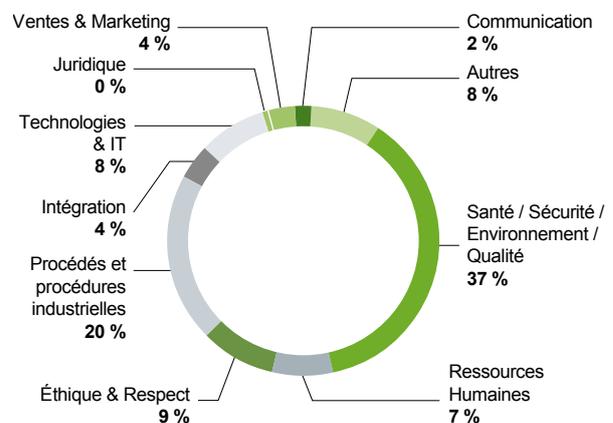
Air Liquide s'attache à développer les compétences et le savoir-faire de ses collaborateurs tout au long de leur carrière. De nombreuses façons d'apprendre sont proposées. Chacun doit être proactif à cet égard.

En 2022, le pourcentage de collaborateurs du Groupe ayant bénéficié d'au moins un jour de formation dans l'année est de 74 % ; les formations réglementaires sont exclues.

L'offre de formation en ligne s'enrichit d'année en année et couvre de nombreux thèmes tels que la sécurité, l'éthique, les processus Ressources Humaines, le management et, plus récemment, le digital.

Une nouvelle offre d'auto-apprentissage en ligne « #ILoveLearning » a été déployée lors d'un pilote en 2019 par Air Liquide Université. Depuis, plus de 25 644 collaborateurs ont utilisé ces formations en libre-service.

RÉPARTITION DES THÈMES DE FORMATION



À travers ses programmes et son organisation, Air Liquide Université, qui a fêté ses 10 ans en 2019, soutient les initiatives stratégiques du Groupe et diffuse la culture d'Air Liquide. Aujourd'hui, Air Liquide Université est présente à l'échelle du Groupe et assure la promotion de nouvelles méthodes d'apprentissage, dans et hors du cadre traditionnel, afin de les diffuser de manière globale. Les différentes branches de métiers et fonctions de l'Entreprise ont ainsi accès aux outils de conception de leurs propres programmes.

Les méthodes pédagogiques modernes associent techniques formelles et informelles, formation en ligne, cours, accompagnement, mentorat, co-développement, etc. Les programmes sont les plus concrets et pertinents possibles, en faisant notamment appel à des jeux de rôle, des exercices de simulation, des ateliers, des études de cas, des discussions guidées et différents mécanismes de retour d'expérience.

Suite à la crise sanitaire, la digitalisation de nombreux métiers et le renforcement de la formation auprès des collaborateurs, l'Université a de nouveau lancé en 2022 deux événements virtuels ouverts à l'ensemble du Groupe, qui s'articulent autour de six thèmes : management & leadership, ventes & marketing, excellence opérationnelle, innovation, climat & transition énergétique et professionnels RH. Ils ont rassemblé 4 230 collaborateurs connectés à plus de 220 sessions en ligne : webinaires, classes virtuelles et parcours d'apprentissage. Les sessions sont ensuite disponibles dans le LMS (Learning Management System) et sur le site de l'Université.

L'Université Air Liquide a également organisé pour la première fois le Learning Festival, un événement virtuel de deux semaines dédié à l'apprentissage entre pairs avec toutes les sessions proposées par des facilitateurs internes d'Air Liquide. Les 120 facilitateurs internes et 51 créateurs de mini tutoriels ont partagé leurs connaissances avec les 2 500 participants lors de plus de 100 sessions et 45 micro-learning vidéos.

Dans le cadre du programme BeActEngage – Trust and Grow, le Groupe donne aux collaborateurs les moyens d'apprendre tout au long de leur carrière. En tant qu'entreprise apprenante, Air Liquide encourage également les collaborateurs à transmettre leurs savoirs et à apprendre les uns des autres ; l'apprentissage entre pairs est une excellente opportunité d'élargir leurs compétences.

Ces événements ont permis de favoriser, d'une part, les échanges au sein du Groupe avec des participants issus de 72 pays et, d'autre part, de révéler les capacités d'enseignement et de créativité des collaborateurs.

Parmi les programmes d'Air Liquide Université, ceux de management et leadership couvrent l'intégralité des situations de management moderne, favorisant ainsi la diffusion d'un langage commun à l'échelle de l'Entreprise. Ces programmes aident les managers à comprendre l'univers de plus en plus volatile et complexe qui les entoure et permettent au Groupe de posséder les compétences requises pour conserver sa position de leader sur le long terme.

3. Les Actionnaires : une relation de long terme

Plus de **64 %** des Actionnaires conservent leurs titres plus de **10 ans**.

Les Actionnaires accompagnent et soutiennent la croissance du Groupe depuis son origine. Lors du rachat de la société Airgas en 2016, ils ont à nouveau confirmé leur implication dans le développement du Groupe en participant massivement à l'augmentation de capital en numéraire avec Droit préférentiel de souscription. Aujourd'hui, c'est grâce à leur soutien fidèle qu'Air Liquide poursuit sa transformation et son développement. La stratégie de croissance rentable sur le long terme d'Air Liquide et son engagement vis-à-vis de ses Actionnaires sont donc intimement liés. En promouvant l'actionariat individuel, à travers

de nombreuses actions de place et en proposant aux Actionnaires l'expertise de son service dédié, Air Liquide s'engage au quotidien dans une relation de proximité et de dialogue avec ses Actionnaires, fondée sur les principes clés suivants :

- promouvoir l'investissement en actions sur le long terme ;
- fidéliser les Actionnaires grâce au nominatif et à la politique de prime de fidélité ;
- favoriser le dialogue et les rencontres, qu'elles soient en présentiel ou digitales ;
- reconnaître et valoriser le rôle essentiel de l'Actionnaire.

RÉPARTITION DU CAPITAL (AU 31 DÉCEMBRE 2022)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Actionnaires individuels	36 %	37 %	36 %	33 %	32 %	32 %	32 %	33 %	33 %	35 % ^(b)
Investisseurs institutionnels français	19 %	17 %	18 %	20 % ^(a)	19 %	18 %	17 %	16 %	15 %	14 %
Investisseurs institutionnels non français	45 %	46 %	46 %	47 % ^(a)	49 %	50 %	51 %	51 %	52 %	51 %
Actions détenues en propre	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	— %
Capital au nominatif	36 %	35 %	36 %	33 %	34 %	35 %	34 %	34 %	34 %	35 %
Capital éligible à la prime de fidélité	30 %	30 %	30 %	26 %	25 %	26 %	28 %	28 %	28 %	28 %

(a) En 2016, la proportion des investisseurs institutionnels dans le capital du Groupe a augmenté du fait de leur sur-souscription à l'augmentation de capital.

(b) Une partie de la hausse de la part du capital détenue par les Actionnaires individuels entre fin 2021 (33 %) et fin 2022 (35 %) tient au changement de l'outil de recensement des Actionnaires en application de la directive européenne « Droit des Actionnaires » (SRD2). Les résultats obtenus fournissent ainsi une information plus précise sur la structure de l'actionariat, en particulier s'agissant des Actionnaires individuels à l'étranger.

Air Liquide est régulièrement récompensé pour la qualité de sa relation avec les Actionnaires. En 2022, le Groupe a ainsi reçu, lors de la 21^e édition des Investor Awards organisée par Boursorama, le prix de la Démocratie Actionnariale pour la deuxième année consécutive. La Société a aussi reçu le trophée de bronze des meilleurs services aux actionnaires du CAC 40 décerné par le journal Le Revenu.

Le Président s'implique de façon directe lors de l'Assemblée Générale, d'événements avec les Actionnaires, comme la réunion « post-Assemblée Générale » à Lille du 12 mai 2022 ou l'évènement « Génération Hydrogène ». Il préside aussi le Comité de Communication auprès des Actionnaires (CCA).

3.1. UNE PERFORMANCE RÉGULIÈRE SUR LE LONG TERME ET UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ATTRACTIVE

Depuis son introduction en bourse en 1913, Air Liquide a toujours dégagé des bénéfices et partagé les fruits de sa croissance en récompensant la confiance de ses Actionnaires avec une politique de rémunération et de fidélisation qui s'appuie sur la distribution régulière de dividendes, l'attribution d'actions gratuites et un programme de prime de fidélité. Au cours des 10 dernières années, plus de 50 % des résultats ont été distribués aux Actionnaires.

3.2. DES SERVICES SUR MESURE

La Direction du Service Actionnaires, composée d'une quarantaine de collaborateurs et d'experts, est une Direction dédiée aux Actionnaires d'Air Liquide.

Air Liquide se tient à la disposition de tous ses Actionnaires, individuels ou institutionnels, détenteurs « au porteur » ou « au nominatif », pour les informer et les accompagner dans leurs démarches. Au-delà de la régularité de sa performance et de sa politique de rémunération, Air Liquide promeut l'inscription des titres au nominatif pour valoriser l'investissement en actions et fidéliser l'actionariat de long terme.

En 2017, la Direction du Service Actionnaires a lancé sa démarche « Parcours Actionnaire » afin de continuer à renforcer la qualité de service aux Actionnaires. Cette démarche globale d'écoute approfondie des Actionnaires et de leurs attentes a pour objectif de fluidifier les démarches administratives en proposant des services plus personnalisés, en assurant une meilleure et une plus grande diffusion de la stratégie et de l'information financière, par exemple avec la diffusion en direct d'événements destinés aux Actionnaires du Groupe. Les outils digitaux récents, parce qu'ils constituent un formidable levier de démultiplication et de personnalisation, sont également au cœur de cette initiative.

Relations avec les parties prenantes

3.2.1. Les services liés au nominatif

Le mode de détention des titres sous forme nominative permet de bénéficier d'une prime de fidélité : pour remercier les Actionnaires de leur fidélité, ceux-ci bénéficient, après deux années civiles pleines de détention de leurs titres « au nominatif », d'une majoration de +10 % du montant des dividendes perçus et de +10 % du nombre d'actions gratuites distribuées lors des opérations d'attributions. Les Actionnaires qui détiennent leurs titres au nominatif bénéficient automatiquement de la prime de fidélité et n'ont aucune démarche à effectuer : il suffit de détenir ses actions au nominatif depuis plus de deux années civiles pleines le jour de la mise en paiement du dividende ou le jour de l'attribution d'actions gratuites.

Air Liquide est la seule entreprise non bancaire du CAC 40 à conserver en interne tous les métiers du titre tant pour le compte de ses 123 000 Actionnaires qui détiennent directement leurs actions auprès d'Air Liquide (« au nominatif pur ») que pour les 181 000 Actionnaires ayant choisi de déposer leurs titres dans une banque tout en étant connus de la Société (« au nominatif administré ») : tenue-conservation de compte, tenue de registre, centralisation de l'Assemblée Générale. Les droits de garde et frais de gestion sont gratuits. Les frais de courtage sont parmi les plus bas du marché à 0,1 % HT pour les transactions effectuées en ligne depuis l'Espace Actionnaire et réglées par carte bancaire ou par prélèvement. Ils s'élèvent à 0,18 % pour les autres formes de règlement depuis l'Espace Actionnaire ou pour les ordres de bourse passés par un autre moyen de communication (appel téléphonique, demande en ligne...). Ces frais de courtage s'appliquent sans minimum d'achat ou de vente, dès la première action achetée ou vendue.



LES DIFFÉRENTS MODES DE DÉTENTION DES TITRES POUR L'ACTIONNAIRE

Détenir ses titres via un établissement financier : option par défaut, « au porteur »

L'Actionnaire détient un compte-titres ou un Plan d'Épargne en Actions (PEA) auprès de son établissement financier. Les actions sont détenues « au porteur » et l'interlocuteur de l'Actionnaire est son établissement financier.

Détenir ses titres via un établissement financier : titres convertis « au nominatif administré »

L'Actionnaire détient un compte-titres ou un PEA auprès de son établissement financier. Il doit demander à son établissement financier la conversion de ses titres « au porteur » vers le mode « nominatif administré ». Les actions « au nominatif administré » sont éligibles à la prime de fidélité et sont inscrites à son nom dans le registre d'Air Liquide. L'interlocuteur de l'Actionnaire reste son établissement financier.

Détenir ses titres directement auprès d'Air Liquide : « au nominatif pur »

L'Actionnaire détient un compte-titres directement auprès d'Air Liquide sans passer par un établissement financier. Ses actions sont inscrites à son nom dans le registre d'Air Liquide et sont éligibles à la prime de fidélité. Pour rappel, il est impossible d'ouvrir un Plan d'Épargne en Actions (PEA) ou de convertir des titres d'un PEA au « nominatif pur ». L'interlocuteur de l'Actionnaire est l'équipe de la Direction du Service Actionnaires.

3.2.2. L'innovation au service des Actionnaires

Air Liquide a mis en place en 2020 une ouverture de compte-titres exclusivement digitale : depuis le site <https://www.airliquide.com/>, en quelques minutes et sans frais, une personne peut ouvrir directement un compte-titres « au nominatif pur » en incluant des pièces justificatives numérisées. L'ouverture de compte-titres en ligne rencontre un franc succès et est devenu le moyen privilégié pour ouvrir un compte-titres directement chez Air Liquide (« au nominatif pur »).

Les supports d'information dédiés aux Actionnaires tels que les Fiches pratiques de l'Actionnaire, le Livret de l'Actionnaire ou le document de convocation à l'Assemblée Générale sont réalisés avec une attention particulière portée à la pédagogie. Des bandes dessinées ont été créées et sont envoyées aux Actionnaires mineurs, via leurs représentants légaux ; elles permettent d'expliquer l'actionnariat et de présenter les activités du Groupe. Air Liquide publie également, dans le mois qui suit l'évènement, un Compte-rendu de son Assemblée Générale disponible sur le site <https://www.airliquide.com/>. Par ailleurs, des e-mails plus fréquents sur les grands rendez-vous stratégiques, comme le lancement des objectifs de Développement Durable, ont aussi permis de toucher plus directement les Actionnaires individuels et de maintenir le lien avec eux. Une newsletter mensuelle exclusivement digitale présente des thèmes importants pour les Actionnaires, que cela soit de la pédagogie actionnariale ou des sujets liés à l'activité du Groupe (hydrogène, biométhane, spatial...).

Une foire aux questions (FAQ) est en ligne sur le site <https://www.airliquide.com/>, sous la rubrique Actionnaires : elle reprend les sujets principaux pour l'Actionnaire et présente les questions les plus fréquentes accompagnées de réponses courtes et pratiques.

Les Actionnaires qui détiennent des actions directement chez Air Liquide (« au nominatif pur ») ont accès à un Espace Actionnaire sécurisé sur Internet leur permettant de passer des ordres de bourse en ligne et de visualiser les opérations effectuées sur leur compte-titres. L'ergonomie de cet Espace Actionnaire a été repensée en 2022 ; il offre désormais un parcours plus intuitif et de nouvelles fonctionnalités. Il permet en outre de bénéficier d'un taux de courtage parmi les plus bas du marché : 0,1 % HT, sans minimum de transaction.

Les Actionnaires ont également accès au nouveau Carré des Actionnaires inauguré le 23 novembre 2022 en présence du Président, Monsieur Benoît Potier, et du Directeur Général, Monsieur François Jackow. Cet espace se veut la vitrine d'Air Liquide pour les Actionnaires. Il met en valeur le Développement Durable avec un choix de nouveaux mobiliers sélectionnés depuis l'origine en fonction de leur provenance, de leur recyclabilité, de leur contenu en matières recyclées et de leur impact environnemental. Le mobilier précédent a été recyclé ou donné. Cet espace, unique au sein du CAC 40, propose aux Actionnaires ou aux personnes cherchant des renseignements sur l'action Air Liquide d'échanger en présentiel avec les Conseillers Relations Actionnaires. Situé au siège social de la Société, 75, quai d'Orsay, 75007 à Paris, il accueille les Actionnaires du lundi au vendredi, de 9 heures à 17 heures. Il est conseillé de prendre rendez-vous en ligne depuis le site Internet de la Société avant toute visite.

Air Liquide anime un Comité de Communication auprès des Actionnaires (CCA). Composé de 12 Actionnaires, le CCA se réunit en général trois fois par an sous la présidence du Président et permet un échange riche avec ces représentants des Actionnaires. Il est consulté régulièrement sur des sujets ayant trait à la communication avec les Actionnaires. Le CCA a accueilli cette année huit nouveaux membres pour un mandat de trois ans. Un des membres du CCA fait partie du comité de sélection des projets de la Fondation Air Liquide. En 2022, le Comité de Communication auprès des Actionnaires s'est tenu trois fois sous la présidence de Monsieur Benoît Potier.

3.2.3. L'Assemblée Générale, expression de la démocratie actionnariale

Chaque année, tous les Actionnaires d'Air Liquide détenant au moins une action sont convoqués à l'Assemblée Générale. Ils reçoivent environ un mois avant l'Assemblée Générale l'ensemble de la documentation nécessaire au vote soit par voie postale, soit de manière dématérialisée pour les Actionnaires ayant opté pour ce canal de communication. Conformément au principe d'égalité actionnariale auquel Air Liquide est très attaché, chaque action donne droit à une voix. Air Liquide veille à mettre à disposition de ses Actionnaires non francophones, dans des délais similaires, l'ensemble de ces supports en anglais. Air Liquide centralise son Assemblée Générale : la Société collecte directement les votes de ses Actionnaires et propose également le vote par Internet.

L'année 2022 a placé l'Assemblée Générale d'Air Liquide sous le signe des retrouvailles. Elle a permis, après les Assemblées Générales de 2020 et 2021 tenues à huis clos du fait des contraintes sanitaires, de retrouver en présentiel les Actionnaires. Elle marque une année importante avec un changement de gouvernance au sein du Groupe : Monsieur Benoît Potier reste Président du Conseil d'Administration et Monsieur François Jackow est nommé Directeur Général. Elle a été l'occasion de la présentation du nouveau plan stratégique jusqu'en 2025, ADVANCE.

Air Liquide travaille et continuera à travailler avec l'ensemble des banques et des prestataires spécialisés afin d'identifier et de déployer des solutions fiables et sécurisées permettant à chaque Actionnaire de participer à l'Assemblée Générale, sur le lieu de l'Assemblée comme à distance, avant et pendant l'Assemblée, dans le respect des règles juridiques.

Au 31 décembre 2022, la performance financière globale du titre Air Liquide, c'est-à-dire le taux de rentabilité du capital investi, ou Total Shareholder Return (TSR)⁽¹⁾, reste nettement supérieure à la performance de son indice de référence :

VALEUR FIN 2022

TSR	5 ans	10 ans	20 ans
Actions Air Liquide au nominatif	+11,54 %	+10,67 %	+11,69 %
Actions Air Liquide au porteur	+11,22 %	+10,21 %	+11,12 %
CAC 40 dividendes réinvestis	+6,97 %	+9,18 %	+7,21 %

3.5. INITIATIVES 2022

3.5.1. Les Actionnaires individuels

Les Actionnaires individuels accompagnent et soutiennent la croissance du Groupe depuis sa création. Leur confiance et leur fidélité sont clés pour le développement d'Air Liquide. Depuis plus d'un siècle, le Groupe s'emploie à les associer à sa croissance et cultive avec eux une relation de long terme fondée sur la transparence, le dialogue et la proximité.

LE SERVICE ACTIONNAIRES ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En accord avec l'engagement du Groupe à contribuer à un monde plus durable, Air Liquide propose aux Actionnaires de recevoir leurs documents de façon dématérialisée (documents de compte, de vote à l'Assemblée Générale...). S'ils le souhaitent, les Actionnaires peuvent demander un envoi par courrier postal de ces différents documents.

3.3. RECONNAÎTRE ET VALORISER LE RÔLE ESSENTIEL DE L'ACTIONNAIRE

Air Liquide s'engage pour la défense de l'actionariat individuel et la promotion de l'investissement en actions, véritable enjeu de société avec une forte augmentation du nombre d'Actionnaires individuels constatée depuis la crise sanitaire de 2020. Le Groupe a ainsi soutenu des initiatives en ce sens telles que celles de l'ANSA (Association nationale des sociétés par actions), de l'Observatoire des actionnaires d'avenir et de la F2iC (Fédération des investisseurs individuels et clubs d'investissement), qui ont notamment contribué à la création d'un PEA Jeunes dans le cadre de la loi PACTE.

3.4. PERFORMANCE BOURSIÈRE 2022 ET RENDEMENT GLOBAL POUR L'ACTIONNAIRE

En 2022, la performance boursière du titre Air Liquide a été de -5,01 % (contre -9,50 % pour le CAC 40). Si on considère une période de trois ans, incluant l'année 2020, qui correspond à la crise sanitaire, la performance boursière du titre Air Liquide a été de +15,40 % (contre +8,29 % pour le CAC 40).

31 attributions d'actions gratuites ont été réalisées depuis 1962, soit en moyenne une attribution d'actions gratuites tous les deux ans.

Fin 2022, près de 750 000 Actionnaires individuels du Groupe détenaient 35 % du capital : cette proportion de détention par des Actionnaires individuels est unique au sein du CAC 40 et dépasse très nettement la proportion des autres sociétés du CAC 40.

Le site Internet de recrutement de nouveaux Actionnaires, <https://deveniractionnaire.airliquide.com>, a été relancé avec une série de mises à jour. Il présente la performance de l'action d'Air Liquide et explique la stratégie du Groupe en utilisant un ton nouveau. Pour montrer la régularité et la performance de l'action Air Liquide, un simulateur permet au visiteur de sélectionner avec des curseurs la durée et le montant de l'investissement puis de comparer cette performance à celle du Livret A. Ce simulateur est d'ailleurs désormais intégré au site <https://www.airliquide.com/> et vise à

⁽¹⁾ Le TSR est un taux de rendement annualisé pour un actionnaire qui achète ses actions en début de période et les revend en fin de période. Ce calcul prend en compte l'évolution du cours de l'action, les dividendes réinvestis en actions ainsi que les attributions d'actions gratuites, tous deux majorés au titre de la prime de fidélité, et intègre l'impact lié à l'augmentation de capital de 2016.

Relations avec les parties prenantes

attirer de nouveaux actionnaires individuels. Le site de recrutement fait l'objet d'une campagne de référencement afin d'augmenter le nombre de visites et d'améliorer son positionnement dans les moteurs de recherche. Il constitue un outil important afin de proposer à des personnes non-Actionnaires d'Air Liquide d'investir dans ce titre.

La présence digitale d'Air Liquide a continué de croître en 2022 avec plusieurs nouvelles initiatives en ligne. Dans le cadre du salon digital *Boursolive*, le 1^{er} webinar « Parlons Actions » a été lancé. Cette émission en direct et disponible en replay a séduit le public avec plus de 11 000 vues. Ce type d'échanges en direct va continuer d'être développé, et un 2^e webinar en direct a été organisé pour lequel plus de 400 questions d'Actionnaires ont été posées. L'objectif de ce nouveau format est d'informer les Actionnaires individuels en répondant à leurs questions et, aussi, de rendre l'actionnariat accessible à des personnes plus néophytes.

Une série de podcasts a été diffusée pendant l'été 2022. Avec des sujets originaux comme la cosmétique et l'alimentation, ces derniers ont su toucher un nouveau public, les personnes plus jeunes et adeptes de ce type de format, avec près de 8 000 écoutes cumulées.

Enfin, des courtes vidéos appelées « Speed learning » ont été proposées sur le site Internet du Groupe dans la rubrique Actionnaires. Elles permettent de présenter sous un format court un sujet très spécifique lié à l'actionnariat, comme la prime de fidélité proposée par Air Liquide aux Actionnaires au nominatif ou les éléments qui contribuent à l'évolution d'un portefeuille d'actions. Ce format va continuer d'être multiplié, car il permet de façon rapide et très claire d'aborder des sujets importants pour les Actionnaires.

LES RENCONTRES AVEC LES ACTIONNAIRES

L'Assemblée Générale : après deux Assemblées tenues à huis clos, le retour au présentiel a permis de réunir près de 4 000 Actionnaires à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 : environ 2 500 présents physiquement au Palais des Congrès de Paris et près de 1 500 connectés en direct au webcast. Près de 40 minutes d'échanges avec les Actionnaires ont eu lieu au cours de cette Assemblée Générale. Les prochaines dates de l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires d'Air Liquide sont le 3 mai 2023, le 30 avril 2024 et le 6 mai 2025.

La réunion « post-Assemblée Générale » : chaque année, après l'Assemblée Générale, le Président se déplace dans une ville dans les territoires pour présenter aux Actionnaires les résultats, la stratégie et les perspectives du Groupe. Ainsi, le 12 mai 2022 à Lille, plus de 500 Actionnaires sont venus écouter le Président, qui était accompagné de Madame Émilie Mouren-Renouard et de Monsieur Matthieu Giard, membres du Comité Exécutif. Le public a pu échanger avec les présentateurs et aussi les collaborateurs de la Direction du Service Actionnaires qui accompagnaient ce déplacement.

Les réunions Actionnaires : la Direction du Service Actionnaires va régulièrement à la rencontre des Actionnaires dans les territoires. Compte tenu du contexte sanitaire, seules deux réunions ont pu être organisées en 2022 : à Nantes le 3 octobre et à Toulouse le 6 décembre. Ces réunions, auxquelles participent plusieurs centaines d'Actionnaires, permettent de dialoguer avec le public, de répondre à leurs nombreuses questions et de présenter la Société et les services principaux proposés par Air Liquide. En 2022, la DSA a aussi organisé un roadshow en Suisse pour rencontrer des investisseurs étrangers dans trois villes différentes : Zurich, Lugano et Genève.

« Investir Day » : Air Liquide a participé à l'édition 2022 constituée d'une série de rendez-vous digitaux répartis sur plusieurs semaines et d'une journée d'événements le mardi 29 novembre 2022 au Carrousel du Louvre. Monsieur François Jackow, Directeur Général, a présenté lors d'une intervention digitale les stratégies et perspectives du Groupe. Trois membres du Comité Exécutif, Madame Diana Schillag, Madame Émilie Mouren-Renouard et Monsieur Matthieu Giard, ont eu le plaisir de participer à des tables rondes et de répondre aux questions d'un public nombreux constitué de personnes désireuses d'en apprendre plus sur Air Liquide et de personnes déjà Actionnaires. Cet événement fait partie de la stratégie de recrutement de nouveaux Actionnaires et a une portée nationale.

3.5.2. Les Actionnaires institutionnels

Le Directeur Général a rencontré plus de 400 investisseurs en 2022, en Europe et aux États-Unis. Au cours de cinq roadshows, il a rencontré 25 Actionnaires majeurs en réunions individuelles, il a participé à trois réunions avec un nombre limité d'investisseurs et à quatre sessions plénières, notamment lors de conférences.

Le Président du Conseil d'Administration a rencontré trois Actionnaires majeurs en 2022 pour échanger sur les sujets de gouvernance.

L'équipe Relations Investisseurs a rencontré plus de 1 400 investisseurs en 2022 au cours de sept roadshows, 36 conférences et de nombreuses rencontres individuelles. Des membres du Comité Exécutif ont participé à un grand nombre de ces événements.

Certaines rencontres se sont tenues en visioconférence, une pratique qui s'est normalisée depuis la crise sanitaire.

4. Finance durable

4.1. CONTEXTE

Depuis 2012 et l'émission par Air Liquide du premier emprunt obligataire labellisé Investissement Socialement Responsable (500 millions d'euros, refinancement des acquisitions de Gasmedi et de LVL Médical) dans le domaine de la santé à domicile, le secteur financier a nettement progressé en matière de développement durable.

L'Accord de Paris sur le climat signé en 2015, et plus récemment la Taxinomie européenne, incitent les investisseurs et les prêteurs à orienter leurs capitaux vers des actifs durables en plaçant les critères de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) au cœur de leur stratégie de décision d'investissement. Les émetteurs sont quant à eux incités à recourir à des financements liés à des critères RSE.

Les instruments financiers durables représentent désormais une part significative de l'ensemble des émissions sur les marchés obligataires, part qui est amenée à s'accroître dans les années à venir.

Il existe aujourd'hui deux principaux mécanismes de financements durables :

- les lignes de crédit, obligations, prêts adossés à des indicateurs de performance non financière (« KPI »), pour lesquels les fonds levés ne sont pas dédiés à des investissements ou dépenses spécifiques, mais dont le coût dépend de l'atteinte de ces KPI ;
- les obligations ou prêts « Green », « Social » et « Sustainable », dont les fonds levés sont dédiés à des projets spécifiques.

Des organisations non gouvernementales telles que l'ICMA (International Capital Market Association) ont par ailleurs publié des directives afin d'assurer la transparence et la crédibilité du marché financier RSE en développement.

4.2. INITIATIVES

Dans le cadre de sa stratégie de croissance conjuguant performance financière et extra-financière, Air Liquide a présenté, en mars 2021, de nouveaux objectifs pour AGIR en faveur d'un avenir durable. Le modèle de croissance responsable et durable d'Air Liquide s'applique également à sa politique financière.

Le Groupe se tourne ainsi vers les opportunités qu'offre le marché de la finance en se dotant de nouveaux instruments financiers responsables et durables.

4.2.1. Alignement du crédit syndiqué à trois objectifs RSE (2019)

Dès décembre 2019, le groupe a introduit, à sa ligne de crédit syndiquée de 2,5 milliards d'euros, un mécanisme de corrélation entre les coûts de cette ligne et trois de ses objectifs RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) dans les domaines de l'intensité carbone, de la diversité homme-femme et de la sécurité. Ce mécanisme d'indexation consiste en une augmentation ou une diminution du coût de financement et des commissions payées en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés annuellement pour chaque critère.

Les critères de performance environnementaux et sociétaux sont les suivants :

- l'intensité carbone du Groupe ;
- la proportion de femmes parmi les ingénieurs et cadres ;
- le taux de fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail.

Depuis la mise en place de ce mécanisme de corrélation, Air Liquide a bénéficié d'une réduction du coût de son crédit syndiqué en 2020 et 2021 grâce à l'atteinte de ces trois objectifs RSE.

4.2.2. Mise en place d'un sustainable Financing Framework et première obligation verte (2021)

Suite à l'annonce de ses objectifs de Développement Durable en mars 2021, Air Liquide a également mis en place en mai 2021 un cadre de financement responsable et durable (« Sustainable Financing Framework »). Ce cadre permet de soutenir le financement et refinancement des actifs et projets destinés à avoir un bénéfice clair pour l'environnement et la société. Il est aligné sur les « Sustainability Bond Guidelines 2018 », les « Green Bond Principles 2018 », les « Social Bond Principles 2020 », les « Social Loan Principles 2021 » et les « Green Loan Principles 2021 » supervisés par l'ICMA (International Capital Market Association), et validé par l'agence Sustainalytics.

Cette initiative fait écho à une triple ambition pour le Groupe :

- aligner sa stratégie de financement avec ses objectifs de Développement Durable ;
- contribuer au développement de la finance durable ;
- diversifier sa base d'investisseurs.

Ce cadre de financement responsable et durable permet au Groupe de lever des fonds via des émissions obligataires, des prêts ainsi que tout autre instrument dédié au financement de projets durables.

C'est d'ailleurs dans le cadre de ce « Sustainable Financing Framework » que le Groupe a réalisé, en mai 2021, sa première émission obligataire verte, avec une levée de 500 millions d'euros dédiée au financement et refinancement de plusieurs projets de développement durable, notamment dans l'hydrogène, le biogaz et l'oxygène.

Dans le cadre de la gestion de ses excédents de trésorerie, Air Liquide privilégie désormais des supports de placements durables, tels que les fonds labellisés ISR ou susceptibles de promouvoir des caractéristiques environnementales et sociales. Si cette allocation ne concerne pas pour le moment la majorité de ses placements, le Groupe compte accompagner la dynamique du marché en s'appuyant sur une offre en croissance de supports de placements éligibles aux articles 8 et 9 du Règlement (UE) 2019/2088 concernant les informations à fournir en matière de développement durable dans le secteur des services financiers (dit règlement Sustainable Finance Disclosure Regulation).

ALIAD ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Depuis 2020, ALIAD, le fonds de capital-risque du groupe Air Liquide, a renforcé ses prises de positions dans des start-up à impact. Avec plus de 25 millions d'euros investis, dont 15 millions d'euros dans le domaine de la transition énergétique, ALIAD contribue ainsi au programme stratégique ADVANCE du groupe Air Liquide, qui associe croissance et avenir durable.

Par exemple, en 2022, ALIAD a investi dans Botalys, une jeune pousse belge qui développe des plantes rares et médicinales en recréant les conditions idéales de croissance grâce à l'agriculture verticale en intérieur.

En 2022, ALIAD a également renforcé son investissement dans Flying Whales. Cette start-up développe le programme aéronautique « LCA60T » (Large Capacity Airship 60 tons), un aéronef qui permet de charger et de décharger jusqu'à 60 tonnes de fret en vol stationnaire. Outre la possibilité d'atteindre des points de livraison enclavés, cette solution minimise l'empreinte au sol et les émissions associées au transport.

5. Au service des clients et des patients

Dans un environnement toujours plus dynamique et concurrentiel, Air Liquide concentre son attention sur ses clients et sur leur satisfaction afin de leur apporter une croissance à long terme. Pour renforcer cette priorité, la Direction Client du Groupe est supervisée par un membre du Comité Exécutif.

Dans le cadre de son activité Santé, Air Liquide s'attache à proposer des solutions qui visent à améliorer la qualité de vie des patients et à permettre aux soignants de se concentrer sur leur mission médicale. Cette approche est un levier essentiel pour améliorer les résultats de santé attendus par les patients et participe pleinement à notre stratégie de valeur en santé « Value-Based Healthcare ».

5.1. L'ENGAGEMENT AUX CÔTÉS DES CLIENTS INDUSTRIELS

Air Liquide répond aux besoins de plus de deux millions de clients industriels dans le monde. Ces clients sont issus de secteurs aussi variés que la sidérurgie, l'agro-alimentaire, la chimie, la gestion de l'eau et des déchets, l'électronique, l'artisanat, etc. Le Groupe a pour objectif d'accompagner ses clients en leur fournissant des services et des solutions innovantes et fiables. Cela est possible grâce à une connaissance approfondie de chacun de leurs métiers.

Afin de mieux suivre et soutenir les clients et de répondre à leurs besoins spécifiques, l'organisation industrielle est structurée en trois activités différentes :



Grande Industrie

La branche d'activité Grande Industrie propose à environ 500 clients dans les secteurs de la métallurgie, de la chimie, du raffinage et de l'énergie des solutions gaz et énergie indispensables à leur propre production industrielle, leur permettant notamment d'améliorer l'efficacité de leurs procédés, de rendre leurs usines plus respectueuses de l'environnement et de diminuer leur empreinte carbone.



Industriel Marchand

La branche d'activité Industriel Marchand sert plus de deux millions de clients avec une très grande diversité de secteurs et de besoins :

- matériaux et énergie ;
- automobile et fabrication ;
- alimentaire et pharmacie ;
- technologie et recherche ;
- entrepreneurs et distributeurs.

Elle leur offre des solutions complètes pour mettre en œuvre et optimiser leurs procédés industriels. Environ 95 % de la base clients dans ce domaine sont des clients de petite taille qui recherchent avant tout la simplicité, la flexibilité et la qualité du service.



Électronique

La branche d'activité Électronique sert ses clients dans les marchés des semi-conducteurs, des écrans plats et du photovoltaïque en s'appuyant sur son expertise, son infrastructure mondiale et sa proximité stratégique avec les fabricants. Les produits et services offerts permettent de répondre aux exigences croissantes des consommateurs en matière de mobilité, de connectivité, de puissance de traitement et d'économie d'énergie.

L'organisation du Groupe permet à chaque entité et activité industrielle, dans sa zone géographique, de répondre aux attentes spécifiques des clients locaux, et ainsi de construire une relation de proximité avec chaque client. Les clients exigent flexibilité, réactivité, service, disponibilité et un véritable partenariat sur le long terme.

En outre, certains clients internationaux ont besoin de services de gestion globale entièrement coordonnés. Une organisation dédiée aux grands comptes stratégiques permet d'accompagner ces clients et de répondre à leurs besoins spécifiques. Ce programme s'appuie sur une équipe de Gestionnaires des comptes clés, dont la mission est de développer une connaissance approfondie de ces clients afin de mieux répondre à leurs besoins et d'être stratégiquement alignés sur leurs priorités de croissance.

5.2. L'ENGAGEMENT AUX CÔTÉS DES PATIENTS, DES PROFESSIONNELS DE SANTÉ ET DES HÔPITAUX

Dans 35 pays, les 16 400 collaborateurs d'Air Liquide dédiés aux activités Santé – infirmiers, chercheurs, techniciens, ingénieurs, médecins, data scientists – accompagnent 1,9 million de patients chroniques et servent 15 000 hôpitaux et nouveaux lieux de soins. Air Liquide Healthcare est engagé aux côtés des professionnels et des établissements pour améliorer la santé et la qualité de vie des patients et rendre le système de soins plus efficace et vertueux pour tous.

Air Liquide Healthcare est un acteur mondial des gaz médicaux, des prestations de santé à domicile et des ingrédients de spécialité.

Ces activités sont décrites dans le chapitre 1, page 30.

AIR LIQUIDE AU CŒUR DU PARCOURS DE SOINS



Relations avec les parties prenantes

5.2.1. La santé à domicile

Leader de la santé à domicile en Europe (en nombre de patients), Air Liquide prend en charge à leur domicile des personnes atteintes de maladies chroniques. Le Groupe propose ainsi des solutions en assistance respiratoire et en perfusion (diabète, Parkinson). Grâce à ses équipes expertes et pluridisciplinaires, Air Liquide vise à accroître l'autonomie des patients et leur qualité de vie, à améliorer leur adhérence aux traitements et à prévenir les risques de rechute ou de réhospitalisation.

L'activité Santé à domicile répond au besoin grandissant de prendre en charge les patients à leur domicile en s'inscrivant au cœur du système de santé, entre le patient, l'hôpital et autres lieux de soins, les médecins, les infirmiers, les organismes d'assurance maladie, les pharmaciens... Elle fournit les services, produits et/ou équipements médicaux nécessaires à la mise en œuvre du traitement au domicile du patient conformément à la prescription médicale, et forme le patient et son entourage à leur bon usage. Air Liquide dispose de trois cartes maîtresses : sa très grande proximité humaine avec les patients à domicile, depuis plus de 30 ans, sa connaissance technique des dispositifs médicaux, qu'ils soient connectés ou non, et sa force d'innovation, notamment dans les solutions digitales. Le Groupe apporte ainsi une contribution majeure dans le parcours de soins, en assurant auprès du patient atteint d'une maladie chronique un accompagnement régulier. Cette activité réclame de se concentrer sur ce qui compte réellement pour le patient avec l'objectif d'améliorer sa qualité de vie. Air Liquide propose pour cela des solutions personnalisées, en apportant le soutien dont chaque patient a besoin quand il en a besoin.

5.2.2. Les activités à l'hôpital

Air Liquide est l'un des leaders mondiaux de la production et de la distribution aux hôpitaux de gaz médicaux et de services associés.

Les équipes travaillent aux côtés des professionnels de santé afin de développer des solutions qui leur permettent de se concentrer sur leurs missions médicales dans des moments souvent critiques pour les patients. Que ce soit aux urgences, dans les blocs opératoires ou en unités de soins intensifs, les gaz médicaux et services associés d'Air Liquide permettent de soigner, de soulager la douleur, d'anesthésier et d'améliorer les fonctions respiratoires.

Air Liquide propose des services tels que la gestion globale des gaz « TGM – Total Gaz Management », qui permet d'être présent en permanence à l'hôpital afin d'optimiser la fourniture des gaz médicaux et de surveiller les différents paramètres d'approvisionnement, dans un souci d'efficacité pour l'hôpital. Air Liquide accompagne la transformation de l'hôpital et le développement de l'ambulatoire grâce également à sa présence importante en médecine de ville et dans d'autres centres de soins alternatifs à l'hôpital.

5.2.3. Diversification des lieux de soins

Air Liquide s'intéresse aux nouveaux lieux de prise en charge alternatifs entre le domicile et l'hôpital, car il permet d'offrir une continuité de parcours de soins aux patients, notamment sévères. Le Groupe, à travers ses entités locales, a d'ores et déjà des activités dans ces domaines en Allemagne, par exemple, avec le modèle des appartements thérapeutiques, ou encore en Italie, avec le nursing des patients atteints de pathologies sévères, ou en Pologne, avec un établissement spécialisé dans la prise en charge des patients ventilés.

Les solutions d'Air Liquide sont également dispensées chez certains spécialistes en cabinets de ville ou dans de nouveaux lieux de soins en dehors de l'hôpital, ou encore en maisons de retraite. Les professionnels de santé tels que les ambulanciers, les médecins généralistes, les dermatologues ou encore les

dentistes, sont des praticiens de proximité qui jouent un rôle essentiel dans la prise en charge des patients à différents moments de leur parcours de soins. Avec l'évolution des lieux de prise en charge et les enjeux de coordination des soins, Air Liquide propose une offre adaptée à leurs besoins spécifiques, notamment en termes de mobilité, de facilité d'utilisation de leurs dispositifs médicaux, ou encore d'autonomisation dans le suivi de leur traitement.

5.2.4. Initiatives sociétales en santé

Le 23 mars 2021, dans le cadre de ses nouveaux objectifs de Développement Durable, le Groupe a réaffirmé son engagement dans l'accompagnement des patients, tel que défini dans le pilier « AGIR pour la santé » de son ambition AGIR pour un avenir durable. Ce faisant, le Groupe démontre comment il façonne la transformation de la santé dans le monde, à travers la contribution de ses activités et en collaboration avec l'écosystème de santé.

Aux côtés des patients, des professionnels de santé et des hôpitaux, les équipes Santé d'Air Liquide travaillent pour améliorer l'accompagnement des patients et rendre le système de santé plus efficace et vertueux pour tous. Acteur clé dans la santé, Air Liquide propose des solutions dans de nombreux lieux de soins, de l'hôpital jusqu'au domicile en passant par les cabinets de soins en ville, les établissements de prise en charge de longue durée ou encore les services d'urgence. Au plus fort de la pandémie mondiale de covid-19 notamment, les activités de santé du Groupe se sont fortement mobilisées pour avoir un impact positif sur la société.

Fort de son expertise dans la fourniture de gaz médicaux et de services associés, ainsi que dans les prestations de santé au domicile des patients, Air Liquide s'est fixé deux objectifs principaux :

- améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile dans les pays matures ;
- améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical dans les pays à revenu faible et modéré.

a) Améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile dans les pays matures

La contribution des activités Santé à domicile d'Air Liquide à la stratégie ESG du Groupe s'appuie sur sa forte expertise dans la prise en charge et le suivi des patients avec une maladie chronique à domicile. Le Groupe s'engage à améliorer la qualité de vie des patients par des actions de sensibilisation à la maladie, en accompagnant et en responsabilisant les patients, en identifiant avec les patients les résultats qui comptent le plus pour eux et en personnalisant ses prestations de santé en fonction de leurs conditions et modes de vie.

Le Groupe poursuit deux séries d'actions concrètes pour améliorer la prise en charge et les bénéfices qui comptent pour les patients :

- développer des initiatives en partenariat avec les associations de patients, les professionnels de santé et les institutions ;
- mettre en place des plans d'accompagnement personnalisés.

Pour développer ces actions, Air Liquide a mis en place une organisation internationale forte de 19 pays (principalement en Europe et dans les régions Asie-Pacifique et Amériques) et composée d'un groupe de travail pluridisciplinaire ayant pour mission de construire la vision stratégique, d'accompagner le déploiement et le suivi des actions réalisées à travers la mise en place d'indicateurs pertinents de suivi et l'animation d'un réseau international de champions dans les pays qui ont la responsabilité du déploiement local et du reporting des actions.

Développer des initiatives en partenariat avec les associations de patients, les professionnels de santé et les institutions

Les équipes Santé d'Air Liquide travaillent au quotidien avec les communautés de patients dans le but d'accroître la sensibilisation aux pathologies et traitements, de partager les connaissances avec les patients et les soignants, de promouvoir l'auto-prise en charge et in fine d'améliorer l'autonomie et la qualité de vie des patients.

Ces initiatives centrées sur le patient sur différentes pathologies telles que le diabète, l'apnée du sommeil, la maladie de Parkinson, et autres maladies respiratoires traitées par oxygène et/ou ventilation, sont développées en partenariat avec différentes organisations telles que les associations de patients, les établissements de santé (comme les hôpitaux), les professionnels de la santé, les sociétés scientifiques et les universités.

En 2022, les entités Santé à domicile d'Air Liquide ont développé 90 initiatives centrées sur les patients avec 222 partenaires. Au niveau géographique, la plupart des initiatives recensées en 2022 ont été déployées en Europe.

- En Espagne, VitalAire a développé le programme Inspira 360 en partenariat avec une association de patients EPOC Espana et la société savante Separ, dans l'objectif d'améliorer l'observance au traitement et la qualité de vie des personnes atteintes d'apnée du sommeil ou de bronchopneumopathie chronique obstructive. Ce programme met à disposition des contenus vidéo attractifs et pédagogiques pour les patients et leurs aidants depuis une application dédiée ou le site web de VitalAire. Ces contenus sont promus par l'ensemble des intervenants du domicile et au sein des Centres « Punto Inspira » à l'occasion de chaque échange avec les patients.
- Au Portugal, la collaboration avec deux sociétés savantes APS (Portuguese Sleep Association) et SPP (Portuguese Pneumology Society) a permis de concevoir le modèle VitalCare, un service omnicanal d'accompagnement personnalisé pour les personnes apnéiques du sommeil. Initiée en novembre 2021, une étude clinique menée avec cinq hôpitaux a pour objectif de démontrer les bénéfices de ce modèle sur l'observance au traitement, la qualité de vie et l'expérience avec la thérapie, par rapport à un accompagnement standard.

- En Allemagne, VitalAire mène une étude clinique sur le système en boucle fermée (combinant une pompe à insuline et un dispositif de surveillance du glucose en continu) pour les patients atteints de diabète de type 1, en partenariat avec le Centre d'excellence Auf der Bult, un centre spécialisé dans le diabète pour les enfants à Hanovre. L'objectif principal de cette initiative est d'évaluer l'amélioration de la qualité de vie des enfants atteints de diabète de type 1. La combinaison de la technologie et du service permettrait de stabiliser la glycémie en réduisant les épisodes d'hypoglycémie et d'hyperglycémie et d'améliorer la qualité de vie des enfants diabétiques.
- Au Brésil, Air Liquide Healthcare développe une initiative visant à accroître le niveau de sensibilisation à la sclérose latérale amyotrophique (SLA) et à ses traitements, ainsi qu'à améliorer la qualité de vie des patients atteints de SLA par le développement des connaissances des patients et la formation des soignants, en collaboration avec l'Institut Paulo Gontijo et l'Associação Pró-Cura da ELA. Des outils numériques, tels que des vidéos, des articles ou des webinaires, ont été mis à la disposition des patients et des soignants. Ce matériel pédagogique vise à ce que les patients et les soignants comprennent mieux la pathologie et le traitement, notamment les équipements de ventilation mécanique utilisés en thérapie, et in fine que les patients soient plus autonomes dans la gestion de leur traitement.

Mettre en place des plans d'accompagnement personnalisés

Les plans d'accompagnement personnalisés signifient que les prestations de santé sont définies en fonction de « ce qui compte vraiment » pour les patients, leur état de santé et leur style de vie, et les résultats cliniques et de qualité de vie attendus.

Ces plans d'accompagnement personnalisés constituent le fondement d'une approche basée sur la « valeur en santé » (Value-Based Healthcare), pour adapter la prestation aux besoins du patient et améliorer les bénéfices pour les patients au meilleur coût pour tous.

Indicateur clé

Au 31 décembre 2022

Part des patients avec des plans d'accompagnement personnalisés (adhérence au traitement et prise en charge axée sur les résultats)	49 %
Nombre de patients avec des plans d'accompagnement personnalisés (adhérence au traitement et prise en charge axée sur les résultats)	910 000

Air Liquide a mis en place deux niveaux de personnalisation différents :

- adhérence au traitement : dans ce premier niveau de personnalisation, l'adhérence du patient au traitement peut être mesurée au moyen de recueil et d'analyse des données grâce à des dispositifs médicaux connectés. Le service peut ainsi être adapté aux besoins du patient. Ce niveau de prestation de santé personnalisée est bien développé dans des pays, comme la France et l'Espagne, pour l'apnée du sommeil. L'ambition du Groupe est d'étendre ce niveau de personnalisation aux différents pays ciblés et aux différentes maladies et thérapies prises en charge dans le cadre de ses activités Santé ;

- prises en charge axées sur les bénéfices patients. Correspondant à un second niveau de personnalisation, elles sont conçues pour améliorer les résultats cliniques et la qualité de vie des patients. La compréhension des caractéristiques individuelles (comportement et modes de vie, environnement social) de chaque patient permet de leur proposer une prestation de santé adaptée à leur profil et définie en fonction des résultats cliniques et de qualité de vie attendus.

Air Liquide a commencé à mettre en œuvre ce modèle basé sur la « valeur en santé » dans des pays comme l'Espagne et la France, en se concentrant sur les patients souffrant d'apnée du sommeil ou ayant un traitement de ventilation, avec l'ambition de développer régulièrement ce niveau de personnalisation dans les autres pays et thérapies.

Relations avec les parties prenantes

PIMA, EN ESPAGNE

PIMA a été le premier programme personnalisé développé par les équipes Santé à domicile d'Air Liquide pour les patients souffrant d'apnée du sommeil en Espagne. Fondé sur les principes de « valeur en santé », ce programme a été récompensé par le « Value-Based Healthcare » Center Europe en 2020. Grâce à l'introduction d'un plan d'accompagnement personnalisé selon le profil de chaque patient, à un support adapté aux différentes étapes du parcours du patient et à la mesure continue des résultats, les patients bénéficient d'une meilleure adhésion à la thérapie, ainsi qu'une amélioration de la qualité de vie. L'étape suivante du programme PIMA est de démontrer que ces bénéfices cliniques ont un impact sur les dépenses du système de santé en réduisant les coûts associés aux complications de l'apnée du sommeil sur une année.

b) Améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical dans les pays à revenu faible et modéré

Air Liquide entend s'appuyer sur son expertise dans la fourniture d'oxygène à usage médical pour développer l'accès à l'oxygène des populations des pays à revenu faible et modéré. Le Groupe privilégie des initiatives soutenables à long terme et respectueuses de règles éthiques strictes.

Les infections respiratoires sont la première cause de décès chez les enfants de moins de cinq ans dans les économies en développement, principalement la pneumonie. Les phases aiguës peuvent être traitées avec des antibiotiques et une oxygénothérapie.

En 2022, les équipes du Groupe ont continué à faciliter l'accès à l'oxygène :

Indicateur clé d'accès à l'oxygène

Estimation de la population bénéficiant, avec l'action « Access Oxygen » d'Air Liquide, d'un accès facilité à l'oxygène

Au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2022

1 032 000

1 778 000

Elles ont pour cela réalisé ou développé des projets au Sénégal, en Afrique du Sud et au Kenya :

ACCESS OXYGEN AU SÉNÉGAL

Air Liquide a démarré l'initiative « Access Oxygen » en 2017 au Sénégal, pour contribuer en particulier à réduire la mortalité infantile liée à la pneumonie. En 2020, une organisation internationale pour l'enfance demandait à Air Liquide d'équiper 87 structures de santé rurales dans trois districts de Casamance et du centre du pays et d'en former les intervenants. Le contrat s'est conclu avec succès en août 2022, bénéficiant à une population de plus de 700 000 personnes. Par ailleurs, les centres de santé du Sénégal bénéficiant d'Access Oxygen ont contribué à la réponse du pays à la pandémie de covid-19.

PROGRAMME AVEC UNJANI CLINICS EN AFRIQUE DU SUD

Unjani Clinics est un réseau de cliniques de soins primaires visant à améliorer l'accès aux soins de santé pour les Sud-Africains de la classe moyenne dans les zones rurales et périurbaines. Ce réseau contribue aussi au programme national d'émancipation des jeunes femmes noires. Unjani Clinics collabore avec VitalAire Afrique du Sud, filiale Santé du Groupe, pour étendre la disponibilité d'oxygène médical à toutes les cliniques du réseau, grâce à l'offre « Access Oxygen ». VitalAire assure la formation et contribue à développer le savoir-faire du personnel médical sur l'oxygénothérapie et les équipements associés. Air Liquide assure aussi une partie du financement des équipements grâce à sa filiale en Afrique du Sud. Désormais, les 132 cliniques du réseau Unjani sont équipées avec le kit Access Oxygen, ce qui permet de donner un accès proche à l'oxygène à plus de 700 000 personnes dans le pays.

De façon plus large, améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical dans ces pays est une priorité. Ce besoin s'est fait ressentir de façon aiguë lors de la crise de covid-19.

Depuis 2017, le Groupe a mis en place un programme d'accès à l'oxygène, « Access Oxygen », pour que des populations rurales et périurbaines des pays à revenu faible et modéré y aient accès de façon sûre, fiable et abordable, dans la durée.

Pour déployer une infrastructure d'approvisionnement en oxygène médical, Air Liquide s'appuie sur :

- des équipes Air Liquide qui supportent le déploiement de la solution Access Oxygen ;
- des donateurs internationaux ou des filiales du Groupe qui financent l'équipement nécessaire ;
- des entrepreneurs locaux qui mettent en œuvre la solution Access Oxygen auprès des structures de santé bénéficiaires.

Access Oxygen propose un kit d'oxygénothérapie, un programme de formation des personnels de santé avec la mise à disposition d'outils numériques (application Access Oxygen – plateforme Oxygen Academy) et un service de maintenance des équipements.

Fin 2022, pour mieux structurer son action et accompagner efficacement ses partenaires, entrepreneurs sociaux ou organisations internationales, le Groupe a constitué une filiale dédiée, Access Oxygen SAS, une Société Anonyme Simplifiée de droit français. Elle apportera son savoir-faire en matière de conception et d'exploitation de solutions oxygène adaptées, sûres, robustes et pérennes.

PREMIER PROJET PILOTE DÉPLOYÉ AU KENYA

En juillet 2022, l'ONG Center for Public Health and Development, partenaire d'Access Oxygen au Kenya, a reçu 20 000 dollars d'une fondation internationale afin de lancer un premier pilote dans le pays avec cinq établissements de santé. Le financement couvre les coûts d'équipements et de service pour une durée de six mois. Ces cinq structures ont été déployées en septembre 2022 dans la région de Bungoma.

Grâce au déploiement de ce premier pilote, on estime qu'environ 50 000 personnes bénéficient d'un accès à l'oxygène médical dans la région.

UNE ACTION COLLECTIVE AVEC LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE

Air Liquide travaille avec d'autres acteurs de la communauté internationale pour soutenir l'accès à l'oxygène dans les pays à bas et moyen revenus. Ainsi, Air Liquide fait partie de la coalition « Every Breath Counts », qui réunit sur une base régulière les acteurs de l'accès à l'oxygène (ONG, bailleurs de fonds, industriels, prestataires de service...) et contribue à ses travaux. Air Liquide collabore aussi avec la « Access to Medicine Foundation », qui a l'expérience des stratégies d'accès aux produits de santé dans les pays les plus pauvres.

5.3. DE L'ÉCOUTE À L'ACTION

Depuis 2017, le Groupe s'est orienté vers une transformation centrée sur le client, stimulée par la mise en place d'un outil de gestion de l'expérience client appelé « la Voix du Client » (VoC). Cette solution offre à toutes les entités la possibilité de sonder régulièrement (via les canaux digitaux) un nombre illimité de clients, d'analyser leurs commentaires en temps réel, d'identifier les clients insatisfaits, de les recontacter et de faire le nécessaire pour traiter les raisons de leur insatisfaction. Grâce au large partage des commentaires des clients à tous les niveaux du Groupe, des plans d'actions appropriés sont identifiés et mis en œuvre pour améliorer leur expérience. À ce jour, VoC a déjà été déployé dans 60 filiales du Groupe dans le monde.

L'enquête VoC se décline aujourd'hui sous deux formats : une enquête annuelle qui couvre toutes les étapes de l'expérience client et une enquête transactionnelle, plus fréquente, qui mesure la satisfaction à une étape particulière : offre, commande, livraison, facturation, service technique, etc. Leurs retours nous apprennent que nos clients apprécient particulièrement la qualité de nos produits et services, la sécurité, ainsi que le professionnalisme et l'efficacité des équipes en contact avec eux.

L'enquête annuelle nous permet également de suivre deux KPI commun à l'échelle du Groupe, le NPS (Net Promoter Score®) et le score ESG (Environnemental, Sociétal et de Gouvernance). Le NPS mesure l'intention de recommandation des clients à partir d'une simple question : « Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez Air Liquide comme fournisseur ? » Depuis le lancement des enquêtes VoC, nous observons l'amélioration constante de ce score dans toutes les lignes d'activités.

Quant au score ESG, il s'inscrit dans l'engagement du Groupe pour un avenir durable : accompagner ses clients et ses patients, tout en tenant compte de l'urgence du changement climatique et des évolutions de la société. Avec 50 000 réponses collectées, le score ESG atteint 8,65 points sur 10 en 2022, une amélioration par rapport aux résultats de 2021 (8,43 points). Pour les clients industriels de l'activité Industriel Marchand, leur satisfaction porte sur la contribution d'Air Liquide à la réalisation de leurs objectifs environnementaux (réduction de l'empreinte environnementale, émissions de CO₂, efficacité énergétique). Dans le secteur de la santé, les patients et les professionnels de santé, quant à eux,

ont évalué le comportement éthique, responsable et respectueux des règles de sécurité d'Air Liquide, dans un domaine où la qualité de vie des patients et la contribution à l'efficacité des systèmes de santé sont primordiales.

En plus des indicateurs décrits ci-dessus liés à la Voix du Client, d'autres indicateurs sont utilisés pour améliorer l'expérience fournie à nos clients, en particulier dans le but de fluidifier leur parcours et de réduire à zéro tous les points de friction possibles. Il est en effet reconnu que plus l'expérience est fluide, plus le risque que le client change de fournisseur est faible.

Un excellent exemple est le « Customer Effort Score » utilisé dans nos opérations américaines, qui consiste en une combinaison de plusieurs indicateurs (jusqu'à 10 indicateurs opérationnels individuels) tels que les commandes en cours, les factures bloquées, les livraisons hors délais, le taux de litige, etc. Cet indicateur n'est pas lié à un client individuel mais est relatif à une zone géographique ou à une activité et est utilisé pour évaluer la qualité des activités d'Air Liquide.

L'indicateur est utilisé par nos managers pour identifier facilement des domaines qui créent le plus de frictions et les possibilités d'amélioration, et agir en conséquence.

UN ENGAGEMENT CLIENT QUI PORTE SES FRUITS



(a) Se basant sur les retours d'enquête de satisfaction clients (92 % en 2021).

Grâce aux retours de nos clients et patients recueillis via VoC, plusieurs actions ont été mises en place au niveau du Groupe ainsi que localement dans les entités pour améliorer leur expérience.

Ainsi, quand Air Liquide France a été notifié par ses clients de la difficulté à trouver le bon interlocuteur, le projet « Numéro unique » a été lancé : de plus de 25 numéros téléphoniques à disposition des clients, l'entité est passée à un seul. Les agents en charge des appels clients répondent directement à environ 70 % de leurs demandes et transfèrent les demandes restantes, plus complexes, aux spécialistes pour un traitement immédiat. Un autre exemple de projet guidé par le VoC, est l'amélioration du processus de facturation. La facture a été dématérialisée et simplifiée, en divisant par quatre le nombre de gammes de location possibles, facilitant le traitement administratif et le paiement. Le service client représente un des piliers essentiels de l'expérience client, ainsi Air Liquide a décidé de redéployer dans toutes les géographies, en ciblant spécialement les équipes Industriel Marchand, une formation qui vise à en solidifier les fondamentaux. En effet, la formation 3C permet de cadrer en trois actions – « Connecter – Conseiller – Conclure » – les 20 meilleurs comportements à tenir en interagissant avec les clients. C'est une formation interactive et focalisée sur des exemples concrets avec des nombreuses mises en situation. Elle est dispensée en interne par des « champions » locaux. Cette approche nous permet non seulement de valoriser les compétences de nos collaborateurs, mais également de garantir un suivi continu et durable. La formation 3C vise à améliorer l'expérience de nos clients, mais aussi de nos collaborateurs en les soutenant à travailler dans un environnement coopératif.

Tous ces changements ont été mis en place grâce à l'engagement de nos collaborateurs. Pour reconnaître les employés qui livrent une expérience client exceptionnelle et les efforts déployés tant par les individus que les équipes pour servir et satisfaire nos clients et nos patients, des prix spécifiques, appelés « Customer Mindset Award », ont été créés dans plusieurs de nos entités. Ces événements démontrent combien l'expérience client est un élément vital chez Air Liquide et mettent en avant les comportements qui créent de la valeur ajoutée pour nos clients.

Relations avec les parties prenantes

6. Les achats responsables et les fournisseurs

Air Liquide s'efforce de développer des relations durables et équilibrées avec ses fournisseurs, dans un cadre de confiance réciproque. Le Groupe attache une grande importance à la capacité de ses fournisseurs à collaborer sur le long terme et à assurer un haut niveau de sécurité, de fiabilité, de compétitivité et d'innovation, tout en garantissant une prise en compte de l'éthique et du développement durable. Ces principes sont formalisés dans les documents suivants :

- la **procédure Achats Responsables**, mise à jour en 2019, qui présente les lignes directrices applicables par les services Achats pour intégrer les aspects éthiques, sociaux et environnementaux dans le processus achats, et définit la démarche de prévention des risques fournisseurs associés ;
- le **Code de conduite des achats**, disponible en 11 langues, est obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe ayant une activité dans le domaine des achats ;
- le **Code de conduite fournisseurs**, disponible en 14 langues, a notamment pour objectif de promouvoir et de faire respecter par l'ensemble des fournisseurs les pratiques relatives aux droits humains, à l'éthique, à la protection de l'environnement et à la sécurité. Il est en accès public sur le site Internet d'Air Liquide (<https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/achats-responsables>). Il s'appuie sur le Code de conduite du Groupe et tous les fournisseurs doivent y adhérer / le signer ;
- une **clause d'engagement en matière de durabilité** (respect du Code de conduite fournisseurs, sécurité, environnement) est incluse dans les modèles contractuels avec les fournisseurs y compris ceux des accords-cadres.

6.1. CARTOGRAPHIE DES FOURNISSEURS

Dans le cadre de sa démarche de suivi, le Groupe réalise une cartographie de ses fournisseurs critiques en matière de durabilité selon quatre critères principaux :

- 1° le montant de la dépense annuelle ;
- 2° le risque lié à la nature d'activité du fournisseur ;
- 3° le risque lié au pays où le fournisseur exerce ses activités principales ; et
- 4° sa dépendance vis-à-vis d'Air Liquide.

En 2022, une campagne d'évaluation et de plans d'action s'est adressée à 48 % des 1 177 fournisseurs ainsi identifiés comme critiques en matière de durabilité.

341 fournisseurs ont été évalués, soit une augmentation de 37 % par rapport à 2021. 75 fournisseurs ayant besoin d'amélioration ou non conformes ont également préparé des plans d'actions correctifs.

Les actions menées dans le cadre de cette campagne permettent de s'assurer que les fournisseurs critiques en matière de durabilité ont mis en place les systèmes permettant d'éviter la réalisation de risques liés à l'environnement, aux droits humains et aux conditions travail dans les chaînes d'approvisionnement. Cela permet également de guider et d'accompagner les fournisseurs dans leur amélioration continue sur ces sujets.

6.2. « PROCURE TO NEUTRALITY », LA FEUILLE DE ROUTE CLIMAT DES ACHATS

Dans son nouveau programme d'entreprise ADVANCE jusqu'en 2025 annoncé en mars 2022, Air Liquide a réaffirmé son engagement à atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. Les Achats ont un rôle clé à jouer pour soutenir cet objectif tout au long de la chaîne d'approvisionnement des activités du Groupe, notamment :

- en accompagnant ses fournisseurs dans la décarbonation des biens et services que le Groupe achète ;
- en participant à la réduction des émissions du Groupe ; et
- en contribuant au développement des solutions bas carbone proposées à ses clients.

En 2021, la Direction des Achats Groupe a initié une feuille de route climat « Procure to Neutrality » qui s'appuie sur quatre piliers :

- **Mesurer** : améliorer la méthodologie de calcul des émissions de gaz à effet de serre (scope 3), lorsque cela est pertinent et réalisable ;
- **Engager** les acheteurs, avec la formation de la communauté achats ; engager nos fournisseurs identifiés à partir d'une cartographie, comme les plus importants en termes d'émissions ;
- **Valoriser** les contributions des achats à la réduction des scopes 1, 2 et 3 ;
- **Réduire** : définir un objectif, dans le but d'être aligné sur l'ambition de neutralité carbone du Groupe.

En 2022, environ 30 % de la communauté achats a participé à des formations portant sur les notions clés pour comprendre les enjeux climatiques, les méthodologies de comptabilité carbone et les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, 75 fournisseurs, parmi les plus exposés aux risques liés aux émissions de gaz à effet de serre, ont été sollicités pour répondre à un questionnaire dédié permettant d'évaluer leur niveau de maturité en la matière.

En juin 2022, Air Liquide a été récompensé par l'une des deux Médailles d'Or de la catégorie « Challenge des équipes Achats de l'année », lors des Trophées des Achats en France (<https://www.republikgroup-achats.fr/trophees-des-achats>), pour la création d'un module intégrant l'évaluation de la maturité climat des fournisseurs et les émissions de CO₂ liées à la fabrication, au transport et à l'utilisation des équipements. Ce module est intégré aux critères de sélection des fournisseurs d'équipements stratégiques.

6.3. LA RÉDUCTION DES AUTRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Les organisations des Achats du Groupe s'efforcent de soutenir et de développer les actions pour réduire les impacts environnementaux de ses activités. De nombreuses initiatives sont portées par les filiales, comme la réduction des déchets ou le développement de l'économie circulaire. Ces initiatives sont partagées à l'ensemble du Groupe afin de pousser la réplication. Quelques exemples :

Projet Reverse Logistic

La logistique inverse est un ensemble de procédures et de moyens permettant de collecter et d'acheminer les produits post consommation vers le secteur industriel, comme par exemple l'automobile, l'aéronautique, l'électronique ou encore la construction, en vue de leur réutilisation par les fournisseurs eux-mêmes et/ou dans la chaîne des matières premières.

Chaque fois qu'un nouveau produit est fabriqué à partir d'une matière première ou dans le cadre d'une logistique inverse, de grandes quantités d'énergie sont consommées. Le recyclage des produits diminue la quantité d'énergie nécessaire à la production de ces articles.

Un objectif est de réduire l'impact sur l'environnement, en réutilisant les matières premières dans le processus de fabrication des produits que nous achetons.

Le Brésil a développé et implémenté cette solution. Les avantages ont été les suivants : environnementaux (diminution des déchets, économie circulaire), financiers (réduction des coûts et maximisation des gains grâce à la négociation avec les fournisseurs) et gestion (centralisation du processus avec un meilleur contrôle et traçabilité).

Projet Second Life

Au Canada, un programme a été élaboré et mis en œuvre pour la remise à neuf des châssis de camions utilisés pour la logistique et la distribution chez les clients des bouteilles de gaz. Il permet d'utiliser les anciens châssis sur les nouveaux camions, prolongeant ainsi leur durée de vie totale de 7 à 14 ans. Il en résulte non seulement des économies, mais aussi une réduction de l'empreinte carbone d'Air Liquide.

Un des objectifs est de réduire l'empreinte carbone par camion en évitant le gaspillage de matériaux grâce à la rénovation puis à la réutilisation des châssis, plutôt que la construction d'un équipement neuf.

Un projet innovant pour recycler les plastiques de protection des bouteilles ALTOP

Air Liquide a lancé sa propre ligne de tête de bouteille de gaz appelée « TOP » dans les années 1990. Ces têtes de bouteilles s'appellent ALTOP, MINITOP et SMARTOP. La plupart de ces solutions comportent des protections de vannes spécifiques qui ont été fabriquées en plastique pour des raisons liées au logement des vannes intégrées, au poids, au coût et au design. Toutes sont produites à partir du même matériau. Jusqu'à présent, la fin de vie de ces objets ne répondait pas aux ambitions d'Air Liquide en termes de cohérence et de durabilité.

Au-delà de la décision passée de choisir des matériaux alternatifs au plastique pour de telles applications (aluminium, acier), une voie de recyclage unique a été imaginée par Air Liquide et développée avec les partenaires concernés. Cela a conduit à la validation d'un processus vertueux, permettant la production de nouvelles protections MINITOP (dernier modèle en plastique) à partir des déchets plastiques d'ALTOP ou de MINITOP. En plus des bénéfices évidents de décarbonation et de réduction des impacts environnementaux, ce procédé est économiquement rentable.

6.4. LA RÉSILIENCE DES ACHATS

Le monde industriel est confronté simultanément à de nouvelles crises, de plus en plus imprévisibles, atypiques et d'une ampleur sans précédent (covid-19, instabilités politiques, guerres, inflations, attaques informatiques, etc.). Dans ce contexte, il est essentiel de renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement d'Air Liquide. Cette résilience – la capacité d'une organisation à se remettre rapidement de difficultés – est indispensable pour garantir la continuité des opérations et livrer les patients et clients.

Dans cette optique, les Achats d'Air Liquide ont développé une approche reposant sur quatre capacités essentielles afin d'identifier et d'atténuer nos vulnérabilités :

- Visibilité (prévision des besoins des opérations...);
- Agilité (qualification de nouveaux fournisseurs...);

- Collaboration (fort partenariats avec nos opérations et nos fournisseurs...); et
- Contrôle (surveillance des performances de nos fournisseurs...).

Elle est soutenue par une structure de gouvernance claire et des outils d'analyse des données.

En utilisant ce modèle et les outils associés, l'organisation Achats d'Air Liquide peut mettre en place un plan d'action pour chaque risque évalué. À titre d'exemple, pour limiter les risques d'inflation, le Groupe s'appuie sur les structures de coûts des contrats, ou encore, pour éviter les pénuries de matériel, il développe un outil de prévision de la demande, et, face aux risques géopolitiques, il diversifie les sources d'approvisionnement.

6.5. FORMATIONS ET SENSIBILISATION AUX ACHATS RESPONSABLES

Plusieurs actions sont mises en œuvre pour sensibiliser et former les acheteurs à la démarche d'achats responsables du Groupe, et renforcer ainsi son déploiement dans l'organisation. Des modules de formation sur les achats responsables ont été développés. Ils s'adressent à l'ensemble de la population Achat du Groupe et aux fournisseurs critiques et permettent :

- de présenter la cohérence entre la démarche achats responsables et la stratégie du Groupe ;
- d'expliquer les enjeux de la démarche achats responsables et la positionner comme une source de création de valeur ;
- de présenter les différents outils permettant de déployer cette démarche.

En 2022, Air Liquide a organisé des formations en français, en anglais et en chinois pour sensibiliser les acheteurs et les fournisseurs à la démarche d'Achats Responsables du Groupe. Les formations sont proposées par thème et par géographie.

Au total, 279 acheteurs et 82 fournisseurs ont été formés en 2022 sur des sujets relatifs à la durabilité et au devoir de vigilance.

6.6. DES ACHATS RESPONSABLES POUR TOUS

Depuis 2018, en France, Air Liquide a organisé cinq éditions annuelles du « Business Meeting Achats Inclusifs » réunissant des prescripteurs d'Air Liquide et des sociétés du secteur du handicap – qui regroupe les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT), les travailleurs indépendants handicapés (TIH) ainsi que les entreprises adaptées (EA) – pour promouvoir les achats solidaires. En 2022, le « Business Meeting Achats Inclusifs », coanimé avec l'association Handeco, a été réalisé sous format digital et présentiel à travers une table ronde, des présentations et des speed-meetings.

Un angle particulier a été abordé lors d'une table ronde sur le sujet « Les achats inclusifs, passerelle vers l'emploi ». Via les achats, les personnes travaillant au sein d'ESAT ou d'EA peuvent être accompagnées vers le monde de l'entreprise traditionnelle, avec des missions et des postes de travail adaptés.

Près de 100 personnes d'Air Liquide et 10 fournisseurs du secteur du handicap ont participé à cet événement.

En outre, pour la deuxième année consécutive, le Forum européen des achats inclusifs a été organisé en 2022. Durant ce forum, réunissant près de 200 participants des opérations, des achats ainsi que des fournisseurs, des témoignages de France, d'Espagne et du Royaume-Uni ont été partagés pour accroître la sensibilisation et la relation avec les entreprises inclusives du handicap.

7. Les relations avec la société civile : recherche fondamentale, accès à l'emploi, solidarité

7.1. LA VOLONTÉ D'AGIR POUR TOUS

Le Groupe est présent dans 73 pays ⁽¹⁾, car ses activités de production et de distribution sont locales. Depuis de nombreuses années, bien avant de définir sa stratégie de Développement Durable, le Groupe a décidé d'agir dans les territoires. Parce qu'il estime qu'il doit participer à l'économie des pays dans lequel il opère, au-delà de la conduite de ses activités. Ainsi, le Groupe mène différentes actions de soutien aux populations locales. Pour cela, il dispose de plusieurs moyens d'actions : sa Fondation d'entreprise, fer de lance de ses actions caritatives, mais aussi ses filiales locales ou des projets spécifiques comme Access Oxygen.

Le point commun de ces actions dans les territoires est la volonté très forte du Groupe d'associer en permanence ses collaborateurs aux projets et d'agir en cohérence avec sa culture. Une culture qui combine esprit scientifique et innovation, vision long terme, souci de la performance et bienveillance. Le Groupe se concentre sur les domaines où il peut apporter une véritable valeur, en faisant lever sur son expertise technique et scientifique, et pour lesquels il se considère légitime. C'est pourquoi la plupart des projets soutenus sont en lien soit avec la science et l'industrie, soit avec la santé.

En 2022, le Groupe, ses collaborateurs et ses Actionnaires ont été au rendez-vous de ces défis, comme vous pourrez le lire dans cette section.

LE PROGRAMME CITIZEN AT WORK

Depuis de nombreuses années et partout dans le monde, les collaborateurs d'Air Liquide se mobilisent pendant ou en dehors de leur temps de travail pour aider les communautés locales, avec le soutien de la Direction des filiales ou de la Fondation. Pour aller plus loin avec ses 67 100 collaborateurs, le Groupe a créé le programme Citizen at Work, destiné à donner aux salariés les moyens d'agir et à renforcer son impact collectif. Cette initiative, lancée en 2022 en phase pilote, donne aux filiales un cadre pour permettre aux collaborateurs de s'engager bénévolement pour agir au sein de leur communauté locale. Selon les pays, une plateforme est mise à leur disposition pour qu'ils identifient les projets auxquels participer.

Le programme sera progressivement déployé dans l'ensemble du Groupe, pour atteindre 100 % des entités d'ici à 2025. À fin 2022, 43 % des collaborateurs du Groupe ont déjà accès à ce programme. Chaque projet identifié dans le cadre de cette nouvelle initiative est en adéquation avec les objectifs de Développement Durable d'Air Liquide et permet aux collaborateurs de s'engager dans des domaines tels que l'insertion professionnelle, l'éducation des enfants, la protection de l'environnement, la santé et l'inclusion sociale.

Le programme Citizen at Work est particulièrement efficace quand il est combiné au soutien financier et aux modes d'action de la Fondation. Le Groupe a ainsi pu agir rapidement lors de la crise ukrainienne. Le programme Citizen at Work a permis de consacrer du temps, d'encadrer et d'accompagner les collaborateurs désireux de venir en aide aux réfugiés.

7.2. LA FONDATION AIR LIQUIDE

Créée en 2008, la Fondation d'entreprise Air Liquide intervient avec le Groupe pour mener des missions d'intérêt général. Elle s'appuie sur les équipes et les compétences du Groupe pour soutenir des projets d'intérêt général, d'accès à l'emploi, de recherche scientifique, de solidarité locale ou à l'occasion d'initiatives exceptionnelles. La Fondation est soumise à la loi française relative aux fondations.

Les projets sont principalement en Europe ; ils peuvent se trouver hors d'Europe si c'est en soutien à des populations en détresse. La Fondation a aussi utilisé ses ressources lors de crises sociales, comme lors de la covid-19 ou d'arrivées massives de réfugiés (en provenance d'Ukraine cette année).

La Fondation travaille dans l'intérêt général, dans le cadre défini par la loi et ses statuts, en conformité avec son objet. Elle ne peut servir les intérêts commerciaux du Groupe. Chaque projet est clairement identifié, et la Fondation s'assure du bon usage des fonds alloués. Elle se réfère à une Charte éthique, publiée sur son site : <https://www.fondationairliquide.com/fr/la-fondation/la-charte-ethique>.

La Fondation est financée par ALSA (L'Air Liquide S.A.) et ALSI (Air Liquide Santé International) et reçoit également depuis 2022 des dons d'Actionnaires et de collaborateurs d'Air Liquide. Plus de 90 % du budget de la Fondation est engagé sur les projets, le solde allant à des dépenses de fonctionnement – en 2021 et 2022, ce taux atteignait 95 %.

La Fondation a sa propre gouvernance, sous l'égide de son Conseil d'Administration, auquel siègent des représentants d'Air Liquide, du personnel ainsi que des « personnalités qualifiées ». Elle s'appuie sur deux comités de sélection et de suivi des projets, le « Comité scientifique » et le « Comité des territoires ». Un Actionnaire appartenant au Comité de Communication auprès des Actionnaires (CCA) est membre du « Comité des territoires ».

En 2022, la Fondation a soutenu 69 nouveaux projets associatifs ou de recherche, bénéficiant à des dizaines de milliers de personnes. Il s'agit de :

4

nouveaux projets de recherche, portant le total de projets de recherche suivis à 29

16

nouveaux projets d'accès à l'emploi, dont 2 partenariats pluriannuels

49

nouveaux projets de solidarité, dont 41 dans le cadre du programme d'aide exceptionnelle aux réfugiés d'Ukraine

Les 69 nouveaux projets signés en 2022, situés dans 10 pays, se répartissent ainsi : 30 en France, 16 en Pologne, 2 en Roumanie, 8 en Ukraine, 7 en Allemagne, 2 en Autriche, 1 au Vietnam, 1 en Suisse, 1 au Maroc.

Depuis sa création en 2008, la Fondation Air Liquide a soutenu près de 550 projets avec le Groupe, dans 52 pays. Plus d'informations sur <https://www.fondationairliquide.com/>.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

CHAMPS D'ACTION DE LA FONDATION

Soutenir la recherche fondamentale

Objectif	Développer la connaissance sur le système respiratoire et, par extension, sur la qualité de l'air, pour : <ul style="list-style-type: none"> ■ protéger le système respiratoire contre les agressions virales, bactériennes ou environnementales ; ■ corriger les dysfonctionnements respiratoires d'origine génétique ; ■ réduire l'impact des polluants atmosphériques sur la santé.
Projets soutenus	<ul style="list-style-type: none"> ■ recherche fondamentale ; ■ projets de deux à trois ans ; ■ avec un potentiel de publication dans des revues médicales ou scientifiques de qualité.
Périmètre géographique	■ Europe
Exemples de projets	<p>Le Groupe soutient actuellement, avec sa fondation, 29 projets dans 18 institutions de recherche en France et en Europe, dont par exemple les travaux suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ la recherche d'une équipe de l'Université catholique de Louvain (KU Leuven) en Belgique sur l'inflammation et les dérèglements pulmonaires induits par la covid-19 ; ■ les recherches de deux équipes de l'Université Libre de Bruxelles : <ul style="list-style-type: none"> – l'une travaille sur une alternative à la protéine défailante responsable de la mucoviscidose, – l'autre quantifie les émissions d'ammoniac d'origine agricole et industrielle à l'aide de mesures satellitaires (l'ammoniac de l'air est, à certaines concentrations, dangereux pour l'homme et pour l'environnement) ; ■ les recherches de deux équipes de l'hôpital universitaire Vall d'Hebron à Barcelone en Espagne : <ul style="list-style-type: none"> – comprendre les facteurs favorisant l'apparition d'une fibrose pulmonaire chez les patients atteints de la covid-19, – comprendre la réponse immunitaire induite par les médicaments prescrits après une greffe pour améliorer la prise en charge de chaque patient. <p>En 2022, il a été décidé un soutien aux travaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ de l'Université Grenoble Alpes associée au Virpath de Lyon, sur l'impact du virus sars-cov-2 sur le métabolisme cellulaire ; nous soutenons déjà ces équipes ; ■ du CHU de Poitiers sur un modèle cellulaire hypoxique ; nous les soutenons pour la première fois.
Mode d'action	<ul style="list-style-type: none"> ■ un chercheur du Groupe évalue le projet ; puis, après approbation, il fait un rapport de progression du projet suite à des points réguliers avec l'équipe de recherche fondamentale, jusqu'à conclusion du projet ; ■ le Comité scientifique de la Fondation Air Liquide sélectionne le projet ; le Conseil d'Administration de la Fondation approuve une dotation financière ; la Fondation libère la dotation financière selon le rapport de progression du chercheur-évaluateur du Groupe.

Clause éthique spécifique lors d'un soutien de la Fondation Air Liquide à une équipe de recherche hospitalière, afin d'éviter tout conflit d'intérêts avec l'activité commerciale d'Air Liquide :

Considérant que L'Air Liquide S.A. (ALSA) et Air Liquide Santé International (ALSI) sont les fondateurs de la Fondation Air Liquide et que des filiales d'ALSA ou ALSI sont des fournisseurs de gaz médicaux et de services de soins à domicile, le signataire, menant une recherche financée par la Fondation Air Liquide, s'engage :

- à ce que ce soutien n'influe en aucune façon sur sa politique de prescription, ou celle de ses collaborateurs ;
- à se désister, s'il était sollicité, de toute commission d'achat de gaz médicaux pour une période de cinq ans à partir de la signature de la convention avec la Fondation Air Liquide.

Relations avec les parties prenantes

Favoriser l'accès à l'emploi

Objectif	Favoriser l'accès à l'emploi de populations qui en sont éloignées, en soutenant des projets d'insertion innovants : <ul style="list-style-type: none"> ■ bénéficiaires : jeunes ou adultes ; ■ orientation : métiers techniques en tension.
Projets soutenus	<ul style="list-style-type: none"> ■ courts (un an) à moyen terme (trois ans) ; ■ potentiel de réplication des projets ; ■ focalisation sur l'employabilité à la sortie des projets ; ■ acquisition de savoir-faire techniques ; ■ apprentissage de la sécurité au travail.
Périmètre géographique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Europe ; ■ économies en développement.
Exemples de projets	<p>En 2022, le Groupe a soutenu 16 nouveaux projets d'insertion professionnelle. À titre d'exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ En Afrique du Sud, le Groupe a soutenu le projet de formation au numérique de l'association Sci-Bono. Ce projet sur deux ans concerne 100 jeunes issus de milieux très défavorisés de Johannesburg, dont au moins 50 % de filles, pour leur permettre d'intégrer un emploi dans le secteur des technologies de l'information (analyste des risques cyber, analyste de réseau et développeur web). En 2021, un pilote avec une promotion de 26 élèves a validé la méthodologie ; 96 % ont obtenu leur certificat de formation, et 81 % ont trouvé un emploi. Les équipes locales d'Air Liquide sont impliquées dans le projet par du mentorat et des ateliers de formation. Ce projet a aussi reçu le soutien de la Fondation Air Liquide. ■ En France, la Fondation s'est engagée en 2022 pour trois ans avec la fondation Apprentis d'Auteuil pour que des jeunes suivent une formation technique en alternance de 17 mois qui leur permettra d'obtenir une certification d'installateur thermique et sanitaire. Leur apprentissage se fera au sein de l'activité de services à l'hôpital d'Air Liquide Santé France. Des tuteurs volontaires parmi les collaborateurs d'Air Liquide accompagneront les jeunes pendant toute la durée de leur formation. ■ Cette nouvelle filière sera développée dans le cadre du programme Skola des Apprentis d'Auteuil, qui permet à des jeunes de 16 à 30 ans de trouver un emploi dans des métiers qui recrutent. ■ Le site Air Liquide France Industrie de Richemont s'est impliqué dans le projet « Apprentis Solidaires » de l'Association de la fondation étudiante pour la ville (Afev) à Metz. Les jeunes ont pu effectuer des visites du site, mais aussi bénéficier d'un accompagnement des équipes Ressources Humaines dans leur parcours en proposant des ateliers de rédaction de CV et des préparations aux entretiens. ■ Pour le projet de la Fédération Nationale des Écoles de Production (FNEP), Air Liquide a aidé à la création d'une Charte sécurité pour toutes les écoles du réseau. Cette action intervient en complément de ce qui a été fait par les sites de Sandouville et Carquefou pour accueillir des élèves sur site, et leur présenter les métiers du Groupe.
Mode d'action (Europe)	<ul style="list-style-type: none"> ■ un collaborateur du Groupe évalue le projet ; après approbation, un collaborateur du Groupe suivra le projet jusqu'à son terme. Si le projet est pluriannuel, il établira des rapports de progression ; ■ le « Comité des territoires » de la Fondation Air Liquide sélectionne le projet et l'approuve si la dotation financière est inférieure à 25 000 euros ; le Conseil d'Administration de la Fondation approuve les projets avec une dotation financière supérieure ; la Fondation libère la dotation financière selon le rapport de progression du collaborateur du Groupe ; ■ le Groupe s'implique souvent au travers d'une (ou plusieurs filiales) par du mentorat de collaborateurs Air Liquide et en familiarisant les bénéficiaires avec le milieu de l'entreprise.
Mode d'action (hors d'Europe)	La Fondation Air Liquide peut être impliquée lorsqu'il s'agit d'aide à des populations en détresse (voir ci-après). Dans la majorité des cas, le projet sera porté directement par une filiale du Groupe, sans participation de la Fondation.

Agir pour la solidarité locale

Objectif	Soutenir des projets sociaux de collectivités dans lesquelles le Groupe est implanté, en particulier dans la scolarisation, l'accès aux soins, le handicap, les lieux de vie. Le réseau de collaborateurs du Groupe permet d'identifier les besoins et de suivre les différents projets portés par les associations locales.
Projets soutenus	<ul style="list-style-type: none"> ■ projets innovants et courts (un an) ; ■ fort impact local.
Périmètre géographique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Europe ; ■ économies en développement ; ■ exceptionnellement, monde.
Exemples de projets	<p>En 2022, le Groupe a soutenu avec sa Fondation huit nouveaux projets de solidarité, en sus de l'action exceptionnelle en faveur des réfugiés d'Ukraine. Citons par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ au Vietnam, le soutien à l'organisation non gouvernementale Anh Duong qui accorde, selon certaines conditions, des bourses aux élèves très pauvres de la province du Hau Giang pour leur offrir un meilleur accès à l'éducation ; ■ en France, le projet d'habitat inclusif et de lieu de travail pour des jeunes handicapés autistes et/ou déficients cognitifs sévères : l'Envolée de la Chrysalide. Il a pour objectif de soutenir leur intégration professionnelle dans le milieu de la restauration ; ■ en Espagne (Catalogne), le projet de la Fondation Pueblo para Pueblo accompagne 20 personnes en situation de vulnérabilité et/ou en risque de pauvreté et d'exclusion sociale pendant deux ans dans le cadre d'une initiative de soutien à l'agriculture urbaine écologique. Ils accéderont à un programme de formation pratique en agroécologie, une parcelle de culture au sein d'un jardin potager collectif, un lieu commun de vie.
Mode d'action	<p>La Fondation Air Liquide peut être impliquée en Europe ou au service de populations dans le besoin. Le processus suivi est similaire à celui décrit dans le tableau « Favoriser l'accès à l'emploi ».</p> <p>Le Groupe encourage le volontariat de ses collaborateurs sur ces projets à travers le programme « Citizen at Work » qui se met en place progressivement dans les filiales depuis début 2022 (voir l'encart dans le 7.1 ci-dessus).</p>

ACTIONS EXCEPTIONNELLES

En 2020 et 2021, le Groupe et notamment la Fondation s'étaient fortement mobilisés dans la lutte contre la pandémie de covid-19.

En 2022, le Groupe et ses filiales européennes ont agi, avec la Fondation, pour venir en aide aux réfugiés ukrainiens. Dès le mois de mars, Air Liquide a lancé un programme exceptionnel avec le soutien de sa Fondation. Les équipes européennes du Groupe ont identifié des dizaines de projets, dont une large partie a été sélectionnée et soutenue. Le Groupe a doté la Fondation d'une enveloppe spéciale de plus de 1 million d'euros sur deux ans. Collaborateurs et Actionnaires d'Air Liquide ont également contribué généreusement, avec plus de 200 000 euros de dons versés à la Fondation.

On estime que plus de 60 000 réfugiés dans sept pays européens ont bénéficié de cette action.

Objectif	Soutenir les projets d'ONG dans l'Union européenne, au plus près des besoins des réfugiés.
Projets soutenus	<ul style="list-style-type: none"> ■ aide médicale et psychologique ; ■ aide d'urgence ; ■ centres d'accueil ; ■ aide à la scolarisation et à la recherche d'emploi.
Exemples de projets	<p>En 2022, ont ainsi été soutenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 13 projets d'aide médicale et psychologique (France, Pologne, Suisse, Allemagne, Ukraine) ; ■ 11 projets d'aide d'urgence (France, Pologne, Allemagne, Ukraine) ; ■ 10 projets pour des centres d'accueil (Pologne, Autriche, Allemagne, Roumanie, Ukraine) ; ■ 7 projets d'éducation et d'accès à l'emploi (Roumanie, France, Pologne, Autriche, Ukraine).
Mode d'action	<p>Similaire à celui décrit dans le tableau « Favoriser l'accès à l'emploi » ci-dessus.</p> <p>Le Groupe agit sur place au plus près des bénéficiaires, grâce à ses équipes locales qui accompagnent les associations dans leur projet et s'impliquent pour les bénéficiaires avec par exemple du volontariat (tutorat, rédaction de CV, cours de langue...).</p> <p>Sur plusieurs projets, des missions de volontariat ont été effectuées dans le cadre du programme « Citizen at Work ».</p>

Enfin, plusieurs filiales du Groupe, en Europe et en Amérique du Nord, ont également fait des dons au profit des réfugiés d'Ukraine, d'une valeur équivalente à 227 000 euros.

Relations avec les parties prenantes

LE RÔLE DES COLLABORATEURS AVEC LA FONDATION

Les collaborateurs ont un rôle majeur au sein de la Fondation. L'origine même de la Fondation Air Liquide repose sur l'implication directe des collaborateurs. C'est, aujourd'hui encore, une de ses spécificités. Tout d'abord, des collaborateurs du Groupe participent à la gouvernance de la Fondation (Conseil d'Administration, Comité scientifique, Comité des territoires). Mais leur implication va bien au-delà des missions de gouvernance.

En effet, les collaborateurs ont tous la possibilité de proposer des projets à soutenir. Chaque projet est étudié par un responsable qui en assurera ensuite le suivi et l'évaluation finale.

Dans le cas particulier des projets scientifiques, ce sont des collaborateurs experts médicaux du Groupe, chercheurs au Centre de Recherche ou médecins du Groupe qui entrent en jeu. Ils évaluent et suivent les projets scientifiques. Pour les projets dans les territoires, l'accompagnement est fait par des collaborateurs qui travaillent à proximité de ces projets.

Globalement, les collaborateurs vont pouvoir faire bénéficier les organisations soutenues par la Fondation de leurs compétences professionnelles. Dans le domaine de l'insertion professionnelle, le partenariat avec les équipes locales d'Air Liquide permet aussi à des jeunes sans réseau de visiter des sites, de découvrir des métiers techniques, de profiter d'offres de stage et d'échanger avec des professionnels.

À ce jour, des centaines de collaborateurs se sont impliqués dans ces actions. Enfin, de nombreux collaborateurs en Europe se sont impliqués dans les projets de soutien aux réfugiés d'Ukraine, notamment avec le programme « Citizen at Work ».

DES DONATEURS « ACTIONNAIRES » ET « SALARIÉS »

De nombreux actionnaires et collaborateurs d'Air Liquide apportent également un soutien financier à l'action sociétale du Groupe, par des dons à la Fondation Air Liquide.

Après une première levée de fonds en 2021, la Fondation leur a proposé en mars 2022 de s'associer à l'action du Groupe au profit des réfugiés d'Ukraine en Europe par le biais d'une plateforme de dons.

Actionnaires et collaborateurs ont généreusement répondu à cet appel, contribuant à plus de 200 000 euros, qui ont été utilisés lors des premiers projets du printemps 2022.

La possibilité pour des actionnaires et collaborateurs d'une entreprise de soutenir financièrement l'action sociale de leur entreprise, au travers de dons à la fondation de leur entreprise, est prévue et encadrée par la législation française. Les dons donnent lieu à un reçu fiscal, dans les conditions prévues par la loi.

Les donateurs sont informés régulièrement de l'utilisation de leur don et de l'avancée des projets soutenus.

7.3. LES AUTRES PROGRAMMES MENÉS PAR LES FILIALES

Les différentes filiales du Groupe interviennent également auprès de leurs communautés locales, en direct et avec autonomie. Quelques exemples d'initiatives menées en 2022 sont détaillés ci-après.

Airgas est la filiale du Groupe qui opère aux États-Unis, dans l'activité Industriel Marchand. Avec près de 1400 sites, cette filiale est très présente sur tout le territoire. Elle est fortement engagée auprès des communautés locales.

Le soudage est essentiel à de nombreuses industries et joue un rôle décisif dans le soutien des industries d'aujourd'hui et de demain. C'est aussi une activité fortement corrélée au métier des gaz industriels. C'est pourquoi Airgas mène depuis 2018 une initiative éducative, la « Airgas' High School Welding », et accompagne les programmes de soudage. Ces écoles offrent aux étudiants âgés de 15 à 18 ans l'opportunité d'apprendre et de préparer une future carrière. Les jeunes apprennent à souder et aussi à connaître l'importance de la sécurité, de la fiabilité et le travail d'équipe. Airgas apporte un soutien financier et fournit tous les outils dont ils ont besoin pour mener à bien leur formation : des consommables pour la soudure, des équipements de sécurité, des équipements, du mentoring avec des collaborateurs Airgas locaux qui contribuent par leur temps et leur expertise au soutien des écoles.

En 2022, Airgas a accompagné 16 nouvelles écoles à travers les États-Unis, et renouvelé son soutien à 20 écoles. Au cours des dernières années, le programme de formation au soudage a eu un impact positif sur plus de 450 enseignants et 4 200 élèves.

En Corée du Sud, Air Liquide Corée a lancé un programme de mentoring en partenariat avec l'association JUMP, une association locale à but non lucratif dont le but est de combattre les inégalités éducatives. Une quinzaine de collaborateurs d'Air Liquide Corée ont accepté de devenir mentors. 15 étudiants et 62 adolescents ont bénéficié de 23 sessions individuelles ou collectives, soit plus de 2600 heures de partage. Une expérience qui a beaucoup apporté aux jeunes, mais aussi aux collaborateurs, dont la satisfaction a été mesurée à 4,5/5.

En Chine, la filiale Air Liquide China s'implique elle aussi auprès de la société civile et contribue à plusieurs projets. En 2022, à titre d'exemple, elle a financé l'association « Shanghai Young Bakers » pour former pendant un an des jeunes de 17 à 23 ans des régions défavorisées de Chine. Cette formation de boulangerie à la française leur permettra de trouver un emploi et de mener une vie autonome. La filiale a également fait un don à la Fondation « SEE Foundation for protecting Shanghai Chongming Dongtan National Nature Reserve » et organisé des journées de nettoyage de plage et de collecte de bouteilles en plastique avec des collaborateurs volontaires. Dans le domaine de la santé, elle a aussi offert de nombreux équipements de protection (masques, vêtements de protection, désinfectants, etc.) pour aider les volontaires et les enfants dans les hôpitaux de fortune à lutter contre la pandémie de covid-19.

7.4. LE PROGRAMME ACCESS OXYGEN

Déployée par Air Liquide depuis 2017, Access Oxygen est une solution d'oxygénothérapie innovante et adaptée aux structures de santé rurales des pays à revenu faible et modéré. Ce programme s'inscrit dans le cadre des objectifs de Développement Durable du groupe Air Liquide annoncés en 2021. Pour en savoir plus, se référer au point b) de la partie 5.2.4 Initiatives sociétales en santé.

8. Les relations avec la sphère publique

Air Liquide contribue activement aux réflexions, consultations et travaux des pouvoirs publics ainsi qu'avec les associations professionnelles, les Think Tanks (groupes de réflexion privés) et les ONG (organisations non gouvernementales), dans les domaines de compétence du Groupe.

Air Liquide a défini et publié en 2021 une Charte des affaires publiques complétée en 2022 et régissant les interactions du Groupe avec les pouvoirs publics nationaux, régionaux/européens et internationaux, pour anticiper les risques liés aux changements réglementaires, identifier des opportunités de croissance et engager Air Liquide dans le débat public sur les secteurs où le Groupe peut légitimement s'exprimer.

Cette politique précise que le Groupe travaille avec les parties prenantes de façon constructive et transparente, suivant des règles éthiques et en respectant une neutralité politique. Ces actions sont menées conformément aux encadrements en matière de représentation d'intérêt.

Ainsi, Air Liquide est inscrit (volontairement et depuis 2011) au « Registre de transparence » des institutions européennes, en France au registre des « Représentants d'intérêts » créé et géré par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) depuis 2017 ou encore au « Lobbying disclosure » de la Chambre des représentants aux États-Unis.

Au sein de la Direction des Affaires Européennes et Internationales, l'équipe, en relation avec les différentes entités géographiques opérationnelles et les branches d'activité du Groupe, intervient plus particulièrement dans les secteurs de la transition énergétique/l'hydrogène, de l'économie circulaire, de l'innovation, des technologies, du digital et la santé :

- la transition énergétique et l'environnement en contribuant au développement des énergies propres et des vecteurs énergétiques alternatifs (hydrogène, biogaz, photovoltaïque, éolien, etc.), de leurs applications, notamment en matière de décarbonation industrielle et de mobilité ; les marchés de l'énergie et du carbone avec les évolutions de la réglementation et le développement des marchés en Europe, aux Amériques, en Asie-Pacifique, au Moyen-Orient et en Afrique ;
- la santé publique, avec l'élaboration de solutions innovantes pour répondre aux grands enjeux sanitaires et socio-démographiques (vieillesse de la population, augmentation de la prévalence des maladies chroniques, pandémies, hausse de la demande de soins dans les économies en développement). Air Liquide intervient dans les domaines de la santé à domicile, de la fourniture de gaz médicaux pour les établissements de santé, et s'engage au sein des différents écosystèmes de santé pour accroître la valeur du soin apporté aux patients ;
- les opportunités et les risques liés à la numérisation de l'économie, et les risques géopolitiques liés aux enjeux de cybersécurité ;

- la défense du modèle actionnarial d'Air Liquide ;
- l'apport des technologies, notamment dans le spatial et l'exploration spatiale à l'échelle européenne, la quantique, le secteur de l'électronique et des semi-conducteurs, par exemple ;
- les enjeux de reporting environnemental et sociétal.

La Direction des Affaires Européennes et Internationales coordonne un réseau d'une vingtaine de responsables « Affaires Publiques » dans les principaux pays où le Groupe est actif. Ils ont pour mission de suivre les initiatives publiques susceptibles d'impacter le Groupe et d'organiser l'interaction avec les pouvoirs publics locaux et/ou régionaux pour défendre les intérêts d'Air Liquide ou promouvoir ses solutions liées au climat et au système de santé. Ce réseau permet de travailler à la cohérence des positions exprimées sur les enjeux transversaux tels que la transition énergétique, l'économie circulaire, la santé ou encore l'innovation dans les différentes parties du monde.

Par ailleurs, il convient de préciser que le Groupe veille à entretenir de bonnes relations avec les différentes autorités fiscales locales et s'attache à s'acquitter de ses impôts et taxes dans les différents pays où il opère.

La politique Affaires Publiques d'Air Liquide vise également à établir et développer des relations constructives et durables dans les différents secteurs où Air Liquide opère, avec :

- les autorités publiques ;
- les organisations professionnelles représentatives des secteurs d'activités du Groupe ;
- d'autres acteurs, comme les ONG et les think tanks.

Ces interactions peuvent se faire soit directement, soit par le biais d'organisations professionnelles telles que le Conseil mondial de l'hydrogène, l'Association européenne représentant les industriels du gaz (European Industrial Gases Association – EIGA), la Table ronde européenne des industriels (European Roundtable of Industrialists – ERT) et France Hydrogène, notamment. Air Liquide demande à toutes ses organisations professionnelles d'explicitement soutenir les objectifs de l'Accord de Paris.

En décembre 2021, Air Liquide a publié sur son site Internet sa Charte affaires publiques, qui figure sur la page : <https://www.airliquide.com/fr/actionnaires/investisseurs-analystes/documents-presentations>.

En 2022, Air Liquide a effectué une revue des principales organisations professionnelles dont il est membre en France, en Europe et aux États-Unis, dans laquelle sont analysées et évaluées l'alignement de leurs positions par rapport aux objectifs de décarbonation du Groupe, ainsi que leur engagement à soutenir l'Accord de Paris. Cette revue, la méthodologie employée ainsi que les actions identifiées, sont disponibles depuis la page : <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/engagement-parties-prenantes-publiques>.

Relations avec les parties prenantes

Parmi les travaux ou événements publics auxquels le Groupe a participé en 2022, on peut notamment noter :

- en France :

- le plan France 2030 lancé en octobre 2021, par le Président de la République, ambitionne d'être la réponse aux grands défis pour les années à venir, en particulier la transition écologique, à travers un plan d'investissement massif pour faire émerger les futurs champions technologiques et accompagner les transitions de nos secteurs d'excellence. Ce plan a retenu 10 objectifs qui se trouvent être au cœur des domaines d'activités d'Air Liquide, comme l'hydrogène vert, la décarbonation de l'industrie, l'avion bas carbone, les dispositifs médicaux de demain ou encore la poursuite des efforts dans le spatial. Afin de piloter le déploiement et l'exécution de France 2030, le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), dirigé par Bruno Bonnell sous l'autorité du Premier ministre, a été désigné comme organe garant de l'atteinte des objectifs fixés. Dans le courant de l'année 2022, et afin de pleinement répondre à ces objectifs, le SGPI s'est structuré en comités ministériels de pilotage, où des Ambassadeurs ont été désignés afin de s'assurer de la pertinence des actions. À ce titre, Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration d'Air Liquide, a été nommé Ambassadeur au sein du comité ministériel de pilotage « Décarbonation et hydrogène »,

- la transformation de son modèle de prestation de santé à domicile, pour créer des approches collaboratives qui amélioreront de manière significative les bénéfices pour les patients, en connectant tous les acteurs du parcours de soins. Ce faisant, Air Liquide est amené à participer aux débats relatifs à la prise en charge de pathologies à domicile, en contribuant par exemple à la production de données qualitatives sur la prise en charge du diabète à domicile, en apportant son soutien aux États Généraux de la Santé Respiratoire ou en contribuant au dernier rapport de l'Institut Montaigne sur le Virage Ambulatoire ;

- en Europe :

- les consultations publiques de la Commission européenne,
- les contributions aux différentes alliances industrielles initiées par la Commission européenne (hydrogène, aéronautique, spatial, semi-conducteurs, biogaz) et au groupe d'experts de la Commission sur les politiques et programmes relevant pour l'industrie spatiale, de la défense et de l'aéronautique de l'UE,
- la participation aux appels d'offres du Fonds pour l'innovation et aux projets importants d'intérêt européen commun,
- le soutien aux initiatives de l'International Diabetes Forum à l'occasion de la journée mondiale du diabète. Au travers des différents événements organisés par l'association, Air Liquide souhaite favoriser une connaissance à l'échelle européenne des enjeux liés à la maladie et encourager une mobilisation des États membres de l'Union pour améliorer sa prise en charge.

REPORTING ANNUEL

1. Indicateurs sécurité

INDICATEURS SÉCURITÉ CONCERNANT L'ENSEMBLE DU GROUPE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 ^(f)	2020	2021	2022
Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt de salariés du Groupe et d'intérimaires ^(a)	151	144	152	137	198	161	158	108	138	123 *
Fréquence d'accidents de salariés du Groupe et d'intérimaires ^(b)	1,6	1,6	1,6	1,4	1,6	1,3	1,2	0,9	1,1	0,9 *
Taux de gravité des accidents ^(c)	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	0,17	< 0,1	0,12	< 0,1	< 0,1
Nombre d'accidents de sous-traitants ^{(d) (e)}	110	92	94	91	90	93	109	67	83	73 *
Fréquence d'accidents de sous-traitants	2,2	2,3	2,2	2,0	2,1	2,2	2,4	1,4	1,6	1,5
Taux de fréquence des accidents graves évitables avec blessés (en millions de km parcourus)	–	–	–	–	0,013	0,030	0,022	0,019	0,021	0,023

(a) Accidents de travail mortels depuis 2015 : aucun en 2022, aucun en 2021, deux en 2020, aucun en 2019, trois en 2018, aucun en 2017, un en 2016, aucun en 2015.

(b) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées, concernant les salariés du Groupe et intérimaires. Accidents définis suivant la recommandation du Bureau international du travail. Les heures travaillées sont définies suivant les réglementations du travail locales.

(c) Nombre moyen de jours d'arrêt par millier d'heures travaillées. Accidents définis suivant la recommandation du Bureau international du travail.

(d) Personnel travaillant dans le cadre d'un contrat avec Air Liquide, sur un site du Groupe, sur le site d'un client, ou encore en tant que conducteur d'un véhicule de livraison.

(e) Accidents de travail mortels depuis 2015 : un en 2022, quatre en 2021, un en 2020, deux en 2019, cinq en 2018, aucun en 2017, un accident de la route en 2016, un accident de la route en 2015.

(f) Avec Airgas, les données des années précédentes concernent exclusivement Air Liquide.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

En 2022, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des employés Air Liquide et des intérimaires a baissé pour atteindre 0,9 à fin 2022, comparé à 1,1 à fin 2021. Les actions continues de sensibilisation et de mise en œuvre d'actions de prévention permettront d'améliorer encore la sécurité et de réduire significativement et durablement ce taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.

En 2022, le Groupe a été confronté au décès d'une personne sous-traitante sur la route.

Le Groupe a mis et continuera de mettre tout en œuvre pour analyser l'ensemble des accidents survenus afin d'en tirer les enseignements et ainsi éviter qu'ils ne se produisent à nouveau.

2. Indicateurs environnementaux

2.1. LISTE DES UNITÉS DE PRODUCTION ET LEUR IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Les indicateurs environnementaux concernant les activités du Groupe et intégrés dans le reporting Développement Durable sont présentés ci-après. Ils couvrent un total de 657 unités de production Air Liquide dans le monde.

Type d'unités de production	Nombre d'unités de production	Applications et impact environnemental
Les grandes unités de séparation des gaz de l'air (ASU)	424	Les grandes unités de séparation des gaz de l'air produisent de l'oxygène, de l'azote et de l'argon et, sur certains sites, des gaz rares, tels que le krypton et le xénon. Ces usines « sans cheminée » n'ont recours à aucun procédé de combustion. Elles sont particulièrement respectueuses de l'environnement car elles ne rejettent pas de CO ₂ , ni d'oxyde de soufre (SOx), ni d'oxyde d'azote (NOx). Elles consomment presque uniquement de l'énergie électrique, avec une puissance équivalente d'environ 4 800 MW utilisée à chaque instant au niveau mondial. L'électricité achetée aux fournisseurs d'énergie et consommée par ces unités de séparation d'air est à l'origine d'émissions indirectes (scope 2). Les circuits de refroidissement de ces unités nécessitent des appoints d'eau.
Les unités d'hydrogène et de monoxyde de carbone (HyCO)	62	Les grandes unités de production d'hydrogène et de monoxyde de carbone produisent aussi de la vapeur d'eau pour certains clients. Elles utilisent essentiellement comme matière première du gaz naturel et une certaine quantité d'eau nécessaire à la réaction produisant l'hydrogène. Le monoxyde de carbone est une matière première essentielle de l'industrie chimique pour la fabrication de matières plastiques. L'une des principales applications de l'hydrogène est la désulfuration des hydrocarbures afin de réduire la teneur en soufre des carburants. Ces unités émettent du CO ₂ et des oxydes d'azote (NOx), mais ne produisent quasiment pas d'émissions d'oxydes de soufre (SOx). Elles consomment aussi de l'énergie électrique et leurs circuits de refroidissement nécessitent des appoints d'eau.
Les unités de cogénération	16	Les unités de cogénération produisent simultanément de la vapeur et de l'électricité. Elles consomment du gaz naturel et de l'eau, dont la plus grande partie est transformée en vapeur et fournie aux clients. La vapeur peut être condensée chez ces clients puis réutilisée dans l'unité de cogénération. L'électricité produite est, dans la plupart des cas, fournie au réseau local de distribution d'électricité, permettant dans certains pays d'alimenter les autres unités du Groupe. La combustion du gaz naturel produit du CO ₂ et conduit à de faibles émissions d'oxydes d'azote (NOx) et émet peu d'oxydes de soufre (SOx).
Les unités d'acétylène	53	Ces unités produisent de l'acétylène, gaz utilisé principalement dans le soudage et le coupage des métaux. 50 d'entre elles produisent ce gaz par décomposition d'un matériau solide, le carbure de calcium, par de l'eau. Deux unités conditionnent ce gaz fourni par un autre industriel. Ce procédé produit de la chaux généralement recyclée (à plus de 90 %) dans des applications industrielles ou agricoles.
Les unités de protoxyde d'azote	11	Le protoxyde d'azote est utilisé essentiellement comme gaz anesthésique dans le domaine médical et comme agent édulcorant dans l'alimentation. Il est produit à partir du nitrate d'ammonium sous forme solide ou en solution dans l'eau.
Les unités de liquéfaction et de purification de gaz carbonique	61	Ces unités liquéfient et purifient du gaz carbonique qui a de nombreuses applications industrielles, mais surtout agro-alimentaires, comme la surgélation des aliments ou l'élaboration de boissons gazeuses. Le gaz carbonique est le plus généralement issu d'unités chimiques exploitées par d'autres industriels. Dans certains cas, il est d'origine naturelle, issu de gisements souterrains. Dans d'autres cas, il provient des unités d'hydrogène et de monoxyde de carbone du Groupe. Il est purifié et liquéfié dans les unités d'Air Liquide, qui consomment à cet effet de l'énergie électrique et de l'eau de refroidissement. Le gaz carbonique est ainsi réutilisé pour d'autres applications industrielles au lieu d'être rejeté directement dans l'atmosphère.
Les unités de production d'Ingrédients de spécialité	5	Ces unités de production d'ingrédients de spécialité sont implantées en France, en Chine et aux États-Unis et appartiennent à la filiale Seppic. Ces unités consomment du gaz naturel, de l'électricité et de l'eau. La combustion du gaz naturel produit de faibles quantités de CO ₂ .
Les unités de l'activité Ingénierie & Construction	3	Les unités de l'activité Ingénierie & Construction prises en compte dans ce reporting sont implantées sur cinq sites, en France, en Chine et aux Émirats arabes unis. Ce sont principalement des unités de construction des colonnes de séparation des composants de l'air ainsi que des réservoirs cryogéniques.
Les unités de biogaz	22	Ces unités valorisent des déchets pour produire du biogaz, une source d'énergie renouvelable. Le biogaz est produit lors de la méthanisation de la biomasse : ordures ménagères, déchets industriels et agricoles ou encore boues d'épuration. Conscient de son potentiel dans le cadre de la transition énergétique, Air Liquide élabore des solutions globales dédiées à la valorisation du biogaz et répond aux besoins des exploitants agricoles, des gestionnaires de traitement de déchets et de l'agro-industrie.

Les installations de production d'Air Liquide fonctionnent sur la base d'un engagement en matière de sécurité, de protection de l'environnement et de fiabilité qui est établi dans le système de gestion industrielle (IMS – Industrial Management System) du Groupe. De plus, un pourcentage de ces installations de production est certifié selon les normes ISO suivantes : ISO 9001 pour le système de gestion de la qualité des produits et services, ISO 14001 pour la gestion des impacts environnementaux et des performances environnementales, ISO 45001 pour la gestion de la sécurité et des conditions de travail des employés.

Certifications 2022	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
% des unités de production	64 %	23 %	15 %

2.2. SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE

2.2.1. Scopes 1 et 2

	2018	2019	2020	2021	2022
Scope 1 : émissions directes de gaz à effet de serre (GES) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(a)	16 082	16 239	15 345	15 536	16 273 *
Scope 2 : émissions indirectes de GES (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(b)	16 976	16 927	17 184	20 829	23 033 *
TOTAL DES ÉMISSIONS REPORTÉES (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	33 058	33 166	32 529	36 364	39 306 ^{(c) *}
TOTAL DES ÉMISSIONS RETRAITÉES (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(d)			39 564	40 085	39 464

(a) (b) et (c) Émissions réelles du Groupe intégrant des changements de périmètre (à la hausse comme à la baisse) ayant un impact sur les émissions de CO₂ en cours d'année à partir de la date effective.

(a) Le reporting prend en compte un minimum de 95 % des émissions du Groupe. La méthodologie et le reporting des sources exclues font l'objet d'un processus d'amélioration continue.

(b) Total des émissions indirectes de GES générées par la production d'électricité et de vapeur achetées à l'extérieur du Groupe. Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché ».

(c) Les émissions correspondantes utilisant la méthodologie « base géographique » sont de 38 330 milliers de tonnes CO₂ équivalent.

(d) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions de l'année entière des actifs en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Émissions reportées par pôle ^(a)	Scope 1	Scope 2
Europe (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	5 334	3 695
Amériques (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	8 072	2 568
Asie-Pacifique (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	1 138	8 880
Moyen-Orient et Afrique (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	1 729	7 890
TOTAL (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	16 273	23 033

(a) Émissions réelles par géographie en tenant compte des modifications significatives de périmètre à leurs dates effectives.

Les émissions directes (scope 1) du Groupe passent de 15,5 millions de tonnes en équivalent CO₂ en 2021 à 16,3 millions de tonnes en 2022, reflétant l'intégration à compter du 15 juin 2022 de l'unité de production d'hydrogène de TotalEnergies située à Gonfreville en France et une utilisation accrue des unités de cogénération du fait du contexte énergétique.

Les émissions indirectes reportées (scope 2) du Groupe augmentent, passant de 20,8 millions de tonnes en équivalent CO₂ en 2021 à 23 millions de tonnes en 2022, soit une augmentation de 10 %. Cette variation est également due à l'inclusion de nouveaux actifs dans le périmètre, en particulier les actifs acquis auprès de Sasol et intégrés au périmètre de reporting des émissions de CO₂ le 24 juin 2021, qui impactent l'année entière en 2022. Les émissions correspondantes seront réduites dans le futur grâce à un ambitieux plan d'approvisionnement en électricité renouvelable. Comme en témoigne le contrat long terme de 220 MW signé par Air Liquide et Sasol avec la société Enel Green Power, ce plan est en cours de déploiement.

Les émissions directes du Groupe sont à plus de 80 % en Europe et aux Amériques du fait des unités de cogénération et de la capacité de production d'hydrogène.

Les émissions indirectes sont liées à la capacité installée dans les différentes géographies ainsi qu'au mix électrique local. L'importance de la production électrique base charbon en Asie ainsi qu'en Afrique du Sud explique l'importance relative des émissions de scope 2 dans ces géographies, qui représentent plus de 70 % des émissions indirectes du Groupe.

À périmètre comparable, il est important de noter que les émissions du Groupe restent stables pour la seconde année consécutive alors que l'activité est en forte croissance.

Reporting annuel

2.2.2. Scope 3

Les émissions du scope 3 correspondent aux émissions indirectes d'Air Liquide provenant de sa chaîne de valeur (en dehors des émissions du scope 2) et sont séparées en 15 catégories différentes qui peuvent être réparties entre l'amont et l'aval des opérations du Groupe.

Catégories du scope 3 ^(a)	2021 (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	2022 (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)
1 – Achat de biens et services	3 286	3 161 *
2 – Immobilisations ^(b)	523	1 035 *
3 – Énergie (hors scopes 1 et 2)	7 591	8 749 *
4 – Transport amont et distribution	83	541 *
6 – Déplacements professionnels	30	49 *
7 – Déplacements domicile-travail	70	73 *
9 – Transport aval ^(c)	358	N/A ^(c)
11 – Utilisation des produits vendus ^(d)	9 236	7 282 *
13 – Leasing aval	1 070	1 244 *
TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 3 (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	22 247	22 134 *

(a) Voir méthodologie page 427.

(b) La variation entre 2021 et 2022 provient d'une meilleure allocation des catégories achat entre les catégories 1 et 2 du scope 3.

(c) Ces émissions étaient précédemment reportées par Air Liquide dans le scope 1 jusqu'en 2020, en catégorie 9 en 2021, et seront reportées en catégorie 4 à partir de 2022 afin de se conformer au guide du GHG Protocol.

(d) À compter de 2022, ces émissions intègrent également les émissions aval liées aux ventes d'acétylène et aux ventes résiduelles de gaz naturel dans les stations de recharge non encore totalement converties au biométhane. Par ailleurs, les émissions liées aux ventes de CO₂ biogénique ne sont plus comprises dans le total ; elles représentent 0,5 Mt CO₂ eq.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Les émissions de scope 3 d'Air Liquide sont principalement liées à l'énergie (catégorie 3) ainsi qu'à l'utilisation des produits vendus, principalement CO₂ et N₂O. L'augmentation de la catégorie Énergie en 2022 est liée à une augmentation des consommations d'énergie du Groupe au cours de l'année et de l'impact des actifs acquis auprès de Sasol et intégrés au périmètre de reporting des émissions de CO₂ le 24 juin 2021 pris en compte pour l'année entière en 2022. Dans la catégorie 11 l'ajout des émissions liées aux ventes d'acétylène et aux ventes résiduelles de gaz naturel dans les stations de recharge non encore totalement converties au biométhane induit une augmentation marginale, qui est plus que compensée par deux effets: d'une part la réduction des émissions liées aux ventes de CO₂ biogénique et d'autre part la mise en place de méthodologies permettant de tenir compte plus précisément de la part des produits vendus effectivement ré-émis lors de leur utilisation par les clients.

Au total les émissions de scope 3 sont néanmoins en léger retrait et ce alors que les ventes sont en croissance significative.

2.2.3. Reporting des émissions évitées

	2018	2019	2020	2021	2022
Émissions évitées grâce à l'optimisation de nos actifs (en millions de tonnes)	4,6	4,6	3,6	3,3	3,2
Émissions évitées pour améliorer l'empreinte énergétique de nos clients (en millions de tonnes)	11,0	12,2	11,2	11,8	10,1
TOTAL ÉMISSIONS ÉVITÉES (en millions de tonnes) ^(a)	15,6	16,8	14,8	15,1	13,3 *
Émissions évitées grâce à l'utilisation de l'hydrogène pour la désulfuration des carburants (en millions de tonnes)				64,2	64,1
TOTAL ÉMISSIONS ÉVITÉES INCLUANT LES USAGES FINAUX (en millions de tonnes)				79,3	77,4

(a) Ces émissions évitées ne couvrent que les émissions évitées directement attribuables à l'optimisation des actifs d'Air Liquide et à l'usage par ses clients directs des solutions d'Air Liquide, à l'exclusion des émissions évitées induites au niveau des usages finaux.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Les réductions d'émissions apportées aux clients du Groupe ont baissé par rapport à 2021, principalement du fait de la baisse de la fourniture d'oxygène pour l'oxycombustion sur certains marchés dans la sidérurgie.

Sur la base d'autres approches méthodologiques intégrant la baisse des émissions de noir de carbone grâce à l'utilisation de carburants à très basse teneur en soufre, et en attribuant ces émissions évitées à l'hydrogène utilisé pour la désulfuration en raffinerie, les émissions évitées d'Air Liquide s'élèvent à 77,4 Mt CO₂ (voir Méthodologie du reporting page 434).

2.2.4. Méthodologie de calcul des scopes

Scope 1

La majorité des émissions de scope 1 d'Air Liquide proviennent de ses unités de production d'hydrogène et de ses cogénérations. Les émissions de scope 1 correspondent à la différence de contenu carbone entre le gaz naturel consommé par ces unités et le contenu carbone de leurs produits. Air Liquide comptabilise aussi les émissions directes provenant de la combustion de carburant de sa flotte de camions, ainsi que les pertes de gaz de ses unités de production de CO₂ et de protoxyde d'azote.

Scope 2

Air Liquide comptabilise ses émissions scope 2 en « base marché ». Depuis 2021, le Groupe a amélioré la manière dont les émissions indirectes liées aux achats d'électricité et de vapeur sont comptabilisées, en passant d'une approche « base géographique » (« location-based ») basée sur les facteurs d'émission moyens du réseau national à une approche beaucoup plus précise et spécifique, directement liée aux contrats d'approvisionnement en place, appelée méthode « base marché » (« market-based »). En l'absence d'information contractuelle, lorsque l'électricité vient du réseau pour tout ou partie des approvisionnements d'un site, un facteur d'émission résiduel est

utilisé, conformément aux bonnes pratiques. À défaut de données fiables concernant le mix résiduel, le facteur d'émissions du réseau est utilisé, ce dernier cas concernant environ 40 % des émissions. Grâce à cette approche, le Groupe adopte la méthode de comptabilisation des émissions de scope 2 recommandée par le GHG Protocol. Désormais, les initiatives du Groupe en matière d'approvisionnement en électricité, en particulier l'approvisionnement volontaire en électricité renouvelable, se reflètent directement dans les chiffres d'émissions de scope 2 reportés.

Scope 3

Catégories	Périmètre	Méthodologie
1 – Achat de biens et services	Produits achetés à un tiers, correspondant à des dépenses d'exploitation	Méthodologie « spend-based » Les émissions sont estimées à partir des volumes de produits achetés (€) multipliés par des facteurs d'émissions fournis par les bases de données de l'ADEME et de CEDA.
2 – Immobilisations	Produits achetés à un tiers, correspondant à des dépenses d'investissement	Méthodologie « spend-based » Les volumes de produits achetés (€) sont multipliés par des facteurs d'émissions fournis par les bases de données de l'ADEME et de CEDA.
3 – Énergie (hors scopes 1 et 2)	Achats d'électricité, de vapeur et de fuel	Méthodologie « average-based » Les volumes achetés (GJ) sont multipliés par des facteurs d'émissions amont (Well-to-Tank), fournis par pays et par type de fuel par les bases de données du gouvernement du Royaume-Uni et de la World Data Bank.
4 – Transport amont et distribution	Transport amont terrestre, aérien, maritime et autres frais divers et distribution	Méthodologie hybride <ul style="list-style-type: none"> ■ Les émissions liées au transport amont sont calculées selon une méthodologie « spend-based » et estimées à partir des services de transport et distribution contractés (€) multipliés par des facteurs d'émissions fournis par les bases de données de l'ADEME et de CEDA. ■ Les émissions liées aux services de transport et distribution aval de ses produits précédemment reportées dans son scope 1 sont désormais en partie reportées en scope 3 pour la part des transports sous-traités à des tierces parties.
5 – Déchets	Non reporté	Les émissions de cette catégorie ont été estimées à partir d'une méthodologie « average-based » et représentent moins de 1 % du scope 3. Cette catégorie a donc été considérée comme non pertinente.
6 – Déplacements professionnels	Transport aérien, ferroviaire, location de voitures, hôtels & restaurants, autres frais de voyage	Méthodologie hybride <ul style="list-style-type: none"> ■ transport aérien : reporting des compagnies aériennes ; ■ location de voitures : méthodologie « average-based » basée sur la distance parcourue ; ■ autres services : méthodologie « spend-based » similaire aux catégories 1, 2 et 4.
7 – Déplacements domicile-travail	Déplacements des employés	Méthodologie « average-based » Estimation effectuée à partir du nombre de collaborateurs d'une distance moyenne de transport de 25 km par jour effectué en voiture (hypothèse conservatrice).
8 – Actif en leasing amont	Non reporté	Air Liquide n'a pas d'actif en location non compris dans son scope 1 ou 2.
9 – Transport aval	Non reporté	Les émissions liées aux services de transport et distribution aval de ses produits précédemment reportées dans son scope 1 sont désormais en partie reportées en scope 3 pour la part des transports sous-traités à des tierces parties.
10 – Transformation des produits vendus	Non reporté	Les émissions liées au traitement des produits vendus par Air Liquide représentent une catégorie pertinente de son scope 3. Cependant, aucune méthodologie standardisée n'est disponible pour reporter ces émissions pour les entreprises de gaz industriels, desservant une grande variété de marchés. Air Liquide a engagé un travail avec les acteurs du secteur pour définir des standards communs et reporter ces émissions à l'avenir.
11 – Utilisation des produits vendus	Ventes de gaz à effet de serre et de gaz utilisés comme combustibles	Émissions liées à l'utilisation des produits vendus, comprenant les ventes de produits également reconnus comme gaz à effet de serre, pour lesquels les volumes, qui sont ajustés selon l'utilisation faite des produits, sont multipliés par le potentiel de réchauffement de chaque gaz (PRG), ainsi que les émissions aval liées aux ventes d'acétylène et aux ventes résiduelles de gaz naturel dans les stations de recharge non encore totalement converties au biométhane.
12 – Fin de vie des produits vendus	Non reporté	Les émissions de cette catégorie ont été estimées à partir d'une méthodologie « average-based » et représentent moins de 1 % du scope 3. Cette catégorie a donc été considérée comme non pertinente.
13 – Leasing aval	Unités de séparation de l'air situées sur une plateforme industrielle dont les achats d'énergie sont gérés par le client	Méthodologie hybride <ul style="list-style-type: none"> ■ Si les données de consommation énergétique de l'unité sont disponibles, elles sont utilisées, comme pour le reporting du scope 2 ; ■ Sinon, une estimation de la consommation énergétique annuelle est effectuée en fonction des capacités de production et du facteur de charge de l'unité.
14 – Franchises	Non reporté	Air Liquide n'a pas de franchises.
15 – Investissements	Non reporté	Les émissions de cette catégorie ont été estimées à partir d'une méthodologie « average-based » et représentent moins de 1 % du scope 3. Cette catégorie a donc été considérée comme non pertinente.

Reporting annuel

2.3. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES TRANSPORTS

TRANSPORT ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND

	2018	2019	2020	2021	2022
Kilomètres parcourus pour les livraisons de gaz sous forme liquide ou conditionnés en bouteilles (en millions de km)	601	596	559	593	590 *
Estimation des émissions de CO ₂ générées par le transport dans l'activité Industriel Marchand (en milliers de tonnes)	666	660	483	572	590 *
Évolution de la distance parcourue par tonne de gaz industriel liquide livré (oxygène, azote, argon, gaz carbonique) ^(a) (tournee de livraison)	101,7	98,1	97,6	98,3	99,0
Estimation des kilomètres de transport par camion évités grâce aux unités on-site implantées chez les clients (en millions de km)	-58	-56	-103	-106	-146
Estimation des émissions de CO ₂ évitées par ces unités on-site (en milliers de tonnes)	-59	-56	-104	-107	-155
Pourcentage de livraison des gaz de l'air et d'hydrogène par canalisation et par on-site	85 %	85 %	85 %	86 %	87 %

(a) En kilomètre par tonne livrée pour l'activité Industriel Marchand. Base 100 en 2015.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

TRANSPORT ACTIVITÉ SANTÉ

	2018	2019	2020	2021	2022
Transport activité Santé à domicile					
Kilomètres parcourus (en millions de km)	181	187	173	148	148
Émissions de CO ₂ associées (en milliers de tonnes)	35	34	30	29	28
Transport activité Gaz médicaux					
Kilomètres parcourus (en millions de km)	33	32	33	24	23
Émissions de CO ₂ associées (en milliers de tonnes)	30	29	30	26	25
TOTAL KILOMÈTRES PARCOURUS ACTIVITÉ SANTÉ (en millions de km)	214	219	206	172	171
TOTAL ÉMISSIONS DE CO₂ ASSOCIÉES (en milliers de tonnes)	65	63	60	55	53

2.4. OBJECTIFS ET INDICATEURS CLIMATS DU GROUPE POUR LA GESTION DE SES ACTIFS

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Objectif 1 : Réduire les émissions absolues de - 33 % d'ici à 2035 par rapport à 2020							
Émissions de CO ₂ , reportées ^(a) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	29 363	30 867	33 058	33 166	32 529	36 364	39 306
Émissions de CO ₂ , retraitées ^(b) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)					39 564	40 085	39 464
Performance : Évolution des émissions de CO ₂ retraitées par rapport à 2020						1,3 %	- 0,3 %

(a) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché » en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements significatifs de périmètre à partir de leurs dates effectives.

(b) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour prendre en compte à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs en tenant compte (à la hausse comme à la baisse) des changements de périmètre ayant un impact significatif sur les émissions de CO₂. Ainsi, la variation de ces émissions retraitées reflète l'évolution réelle des émissions du Groupe à périmètre comparable.

Les émissions totales de CO₂ équivalent du Groupe, par rapport à la base de référence 2020 retraitée, sont restées stables pour la seconde année consécutive (-0,3 % par rapport à 2020), malgré la forte croissance de l'activité du Groupe. Cela reflète l'engagement fort du Groupe à maîtriser sa trajectoire en termes d'émissions de CO₂ et les mesures mises en œuvre.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Objectif 2 : Réduire l'intensité de carbone de - 30 % d'ici à 2025 par rapport à 2015								
Émissions de CO ₂ , reportées ^(a) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	29 414	29 363	30 867	33 058	33 166	32 529	36 364	39 306
Intensité carbone ^(b)	7,3	6,5	6,0	5,8	5,5	5,2	5,5	5,5

(a) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », intégrant des changements significatifs de périmètre ayant un impact sur les émissions de CO₂ en cours d'année à partir de la date effective.

(b) En kg CO₂ équivalent/euro de résultat opérationnel courant avant amortissement et hors IFRS 16 au taux de change 2015 sur les scopes 1 et 2 des émissions de gaz à effet de serre reportées en utilisant la méthodologie « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.2.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 426 et 427, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 61).

Suite à la reprise des unités de séparation des gaz d'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone du Groupe a augmenté en 2021, ne reflétant que l'impact semestriel, à compter de la date d'acquisition. Les émissions de 2022 reflètent l'impact d'une année complète ; néanmoins, la maîtrise de la trajectoire d'émissions de CO₂ et les résultats financiers du Groupe ont permis de stabiliser l'intensité carbone dès 2022. Compte tenu du plan de décarbonation ambitieux du Groupe, y compris pour le projet Sasol, cela ne compromet pas l'objectif de réduction de l'intensité carbone de - 30 % pour atteindre une intensité de 5,1 kg CO₂ eq./€ de résultat opérationnel (en utilisant la méthodologie « base marché ») d'ici à 2025 par rapport à la base 2015.

Indicateurs	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Levier 1 : Achat d'électricité renouvelable (TWh) ^(a)	5,0	5,6	6,2	5,6	6,0	6,8	7,5
Levier 2 : Efficacité énergétique (ASU) ^{(b) (c)}	- 0,5 %	1,9 %	2,2 %	1,6 %	0,5 %	- 0,1 %	0,3 % *
Levier 2 : Efficacité énergétique (HyCO) ^{(b) (d)}	— %	0,6 %	- 0,2 %	0,1 %	- 0,1 %	- 2,0 %	- 4,4 % *
Levier 3 : Capacité d'électrolyse en opération ou décidée ^{(e) (f)}	—	—	—	—	—	65	83
Levier 4 : Empreinte carbone des gaz de l'air (N ₂ , O ₂ et Air) livrés en vrac, en bouteilles ou produits on-site (activité Industriel Marchand) ^(g)	302	300	301	282	289	269	276

- (a) Air Liquide a amélioré la manière dont l'électricité fournie à ses actifs est comptabilisée dans ses systèmes de reporting industriel, avec une plus grande granularité permettant une meilleure distinction entre l'électricité et la vapeur, et en utilisant, lorsqu'il est disponible, un mix résiduel pour l'électricité provenant du réseau. Conjointement avec le passage au reporting basé sur le marché pour les émissions de scope 2, qui fournit un mix énergétique primaire plus précis pour l'électricité achetée, cela conduit à un retraitement de la quantité d'énergie renouvelable dans le mix. À l'avenir, la stratégie ambitieuse de décarbonation d'Air Liquide comprend une augmentation de l'approvisionnement en énergie renouvelable.
- (b) Ces indicateurs sont reportés en prenant pour base l'année 2015. L'année de référence est donc par définition égale à 0 %. Cette efficacité peut être affectée par la fiabilité, la maintenance, le nombre d'arrêts, de démarrages et de montées en puissance progressives.
- (c) L'efficacité des unités de séparation des gaz de l'air est mesurée ici par le volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée. Gaz produits (oxygène, azote, argon) comptabilisés en m³ d'oxygène gazeux équivalent.
- (d) L'efficacité représente le volume d'hydrogène produit par unité d'énergie consommée. Hydrogène et monoxyde de carbone.
- (e) En MW.
- (f) Après la révision du processus de déclaration pour les petites unités, le chiffre de 2021 a été revu à la baisse en 2022 compte tenu de changements de périmètre, de l'exclusion d'unités qui étaient auparavant comptées deux fois ainsi que d'unités qui se sont avérées ne plus être en activité.
- (g) En kg CO₂ eq./tonne.
- * Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

La variation d'efficacité pour la production d'hydrogène est principalement due à des arrêts pour maintenance ainsi qu'à de fortes variations de volumes selon les mois de l'année

Plusieurs projets d'électrolyseurs de taille moyenne ont été approuvés en 2022. En outre, plusieurs études sont en cours pour des nouveaux projets d'électrolyseurs à grande échelle tels que Normand'Hy et ELYgator.

2.5. INDICATEURS ÉNERGIE ET EFFICACITÉ CONCERNANT L'ENSEMBLE DU GROUPE

	2018	2019	2020	2021	2022
Consommation annuelle d'électricité (en GWh) ^(a)	36 265	35 687	36 089	40 731	42 994 *
Part d'électricité consommée par le Groupe qui est renouvelable	17,0 %	15,8 %	16,5 %	16,8 %	17,5 %
Part d'électricité consommée par le Groupe issue de renouvelable, de nucléaire ou de gaz naturel	60,9 %	62,0 %	62,3 %	61,1 %	59,5 %
Consommation annuelle d'énergie thermique (en térajoules PCI) ^(b)	306 111	307 022	295 235	300 545	310 257 ^{(c)*}
Évolution du volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée ^(e)	102,2	101,6	100,5	99,9	100,3 *
Évolution de la production d'hydrogène par unité d'énergie consommée ^{(d) (e)}	99,8	100,1	99,9	98,0	95,6 *

- (a) Intègre une part de vapeur et d'air comprimé achetés par le Groupe.
- (b) PCI : Pouvoir Calorifique Inférieur, qui intègre le fait que l'énergie de vaporisation de l'eau dans le combustible n'est pas récupérée.
- (c) Soit environ 86 182 GWh PCL.
- (d) Hydrogène et monoxyde de carbone.
- (e) Base 100 en 2015, cette efficacité peut être affectée par la fiabilité, la maintenance, le nombre d'arrêts, le nombre de démarrages et de montées en puissance progressives.
- * Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Du fait du passage en 2021 à la méthodologie « base marché », les valeurs pour les années antérieures à 2020 ont été recalculées afin d'harmoniser la comptabilisation des sources d'électricité avec la méthodologie de calcul des émissions indirectes (scope 2) et la comparabilité des indicateurs. La variation d'efficacité pour la production d'hydrogène est principalement due à des arrêts pour maintenance ainsi qu'à de fortes variations de volumes selon les mois de l'année.

2.6. CONSOMMATION D'EAU

	2018	2019	2020	2021	2022
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³)	394	270	257	950 ^(a)	973 *
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) ^(b)	86	94	90	82	91 *

- (a) En 2021, un nouvel outil de reporting a été mis en place et de nouveaux critères de collecte introduits ; l'augmentation des quantités d'eau reportées, pour les prélèvements et les rejets par rapport aux années précédentes, résulte de l'inclusion d'un plus grand nombre de circuits ouverts, rendue possible par un reporting plus granulaire.
- (b) Consommation d'eau nette, équivalant à la différence entre les quantités d'eau prélevées et rejetées.
- * Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

L'augmentation des quantités d'eau reportées en 2022 par rapport à 2021 est principalement liée aux acquisitions, et en particulier à la reprise des unités de production de Sasol.

Reporting annuel

2.7. REJET DANS L'AIR ET DANS L'EAU

REJETS DANS L'AIR ET REJETS DANS L'EAU (en tonnes)

	2018	2019	2020	2021	2022
Rejets dans l'air : NOx (oxydes d'azote)	3 974	5 043	3 727	3 720	3 922
Rejets dans l'air : SOx (oxydes de soufre)	< 100	< 100	< 100	< 100	< 100
Rejets dans l'air de composés organiques volatils (COV) (estimation)	246	299	236	206	208
Rejets dans l'eau de matières oxydables	< 1 000	< 1 000	< 1 000	3 734	2 841
Rejets dans l'eau de matières en suspension	< 1 000	< 1 000	< 1 000	< 1 000	< 1000

2.8. DÉCHETS ET CO-PRODUITS

Air Liquide souhaite s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de son impact environnemental concernant les déchets. Dans ce but, en 2019, le reporting des déchets et co-produits a évolué pour obtenir une vision plus exhaustive des types de déchets générés et de leur gestion.

Cette approche se concentre sur les trois principales familles de déchets dangereux de chaque site, permettant d'avoir une meilleure appréciation des principaux impacts environnementaux liés aux déchets dans chaque localisation. Cette nouvelle approche est amenée à s'affiner dans les années à venir, afin de fournir une vision qui permettra de gérer plus efficacement cet impact environnemental au sein du Groupe.

Déchets dangereux principaux	% de sites l'ayant catégorisé comme l'une de leurs trois catégories de déchets dangereux principaux	Mode de traitement	Volume concerné
Huiles	72,7 %	Recyclage	82,7 %
Peintures et solvants	9,6 %	Incinération	60 %
Batteries	59 %	Recyclage	74 %

Pour les déchets non dangereux, les principales familles de déchets sont : le métal, le papier, le bois et le plastique. Plus de la moitié des sites du Groupe assurent une collecte sélective de ces déchets. Le métal est recyclé à plus de 98 % dans l'ensemble des sites.

	2018	2019	2020	2021	2022
Déchets et co-produits non dangereux					
Quantité annuelle de chaux produite (équivalent extrait sec) par les unités de production d'acétylène (en tonnes)	25 380	31 247	27 966	31 281	23 298 ^(d)
Dont % recyclé	> 90 %	> 90 %	> 90 %	> 90 %	> 87 %
Déchets métalliques (en tonnes) ^(a)	61 680	20 632 ^(b)	6 861 ^(c)	11 755	8 450 *
Dont % recyclé	> 99 %	> 99 %	> 99 %	> 99 %	> 99 %
TOTAL DES DÉCHETS ET CO-PRODUITS NON DANGEREUX (estimation en tonnes)	87 060	51 879	34 827	43 036	31 748

(a) Déchets métalliques non dangereux.

(b) Diminution en 2019 suite à la fin du nettoyage des bouteilles non utilisées d'Airgas.

(c) Diminution en 2020 suite au désinvestissement d'une usine et à une situation économique qui a conduit à retarder la mise au rebut des déchets métalliques.

(d) En 2022, une nouvelle méthodologie pour le calcul de la quantité de chaux générée par la production d'acétylène a été mise en œuvre. La diminution de la quantité de chaux par rapport aux années précédentes résulte de l'application de cette nouvelle méthode.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

3. Indicateurs Ressources Humaines

EFFECTIFS DU GROUPE ^(c)

Effectifs	2018	2019	2020	2021	2022
Effectifs Groupe	66 000	67 200	64 445	66 436	67 109 *
dont femmes	17 300	17 500	17 242	18 324	18 739 *
en %	26 %	26 %	27 %	28 %	28 %
dont hommes	48 700	49 700	47 203	48 112	48 370 *
en %	74 %	74 %	73 %	72 %	72 %
Entrées dans le Groupe ^(b)	16,5 %	17,4 %	11,1 %	20,0 %	21,1 %
Sorties du Groupe ^(c)	15,2 %	16,4 %	19,7 %	17,7 %	20,2 %
% des salariés ayant donné leur démission au cours de l'année ^(d)	8,0 %	7,5 %	5,8 %	9,6 %	10,3 %

(a) Salariés sous contrat hors intérimaires.

(b) Recrutement ou intégration liée aux acquisitions. Le pourcentage est calculé sur l'effectif au 31 décembre de l'année précédente.

(c) Retraites, démissions, licenciements (environ 20 % des sorties), sorties liées aux cessions... Le pourcentage est calculé sur l'effectif au 31 décembre de l'année précédente.

(d) Calculé sur l'effectif au 31 décembre de l'année précédente.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

INDICATEURS RESSOURCES HUMAINES CONCERNANT L'ENSEMBLE DU GROUPE

	2018	2019	2020	2021	2022
Parité et diversité					
Mixité					
% de femmes parmi les ingénieurs et cadres (IC)	29 %	29 %	30 %	31 %	31,5 % ^{(a) *}
% de femmes parmi les IC embauchés dans l'année	36 %	38 %	36 %	38 %	38 % *
% de femmes parmi les salariés considérés comme hauts potentiels	41 %	41 %	43 %	46 %	47 %
% de femmes sur l'ensemble des positions définies comme « Cadres dirigeants »	19 %	19 %	21 %	24 %	24,8 %
Nombre de nationalités					
Parmi les expatriés	49	55	51	48	65
Parmi les cadres dirigeants	30	34	34	35	35
Parmi les salariés considérés comme hauts potentiels	53	55	55	53	57
Nombre de nationalités parmi les cadres dirigeants/ Nombre des pays dans lesquels le Groupe est présent	38 %	43 %	44 %	47 %	48 %
Formation					
% des frais de formation dans la masse salariale	Env. 2 %	Env. 2 %	Env. 1 %	Env. 1 %	Env. 1 %
Nombre moyen de jours de formation par salarié et par an (ordre de grandeur)	2,7 jours	3,0 jours	2,1 jours	2,7 jours ^(h)	3,2 jours ^{(b)*}
% de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année (ordre de grandeur)	63 %	70 %	65 %	74 %	74 %
Suivi de la performance					
% de salariés ayant eu un entretien annuel d'appréciation avec leur hiérarchie au cours de l'année	80 %	78 %	83 %	83 %	78 % *
% de salariés ayant eu un entretien de carrière avec la DRH au cours de l'année	13 %	14 %	12 %	13 %	13 %
Rémunération					
% de salariés ayant une part variable individuelle dans leur rémunération	53 %	56 %	59 %	60 %	59 %
Absentéisme					
Taux d'absentéisme des salariés d'Air Liquide (estimation)	2,3 %	2,1 %	1,9 %	1,4 %	1,5 %
Fidélité des collaborateurs					
Ancienneté moyenne dans le Groupe	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans
Taux de fidélisation parmi les ingénieurs et cadres sur une année ^(c)	93 %	93 %	95 %	93 %	92 %
Performance sociale					
% de personnes en situation de handicap ^(d)	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %	2,6 %
% de salariés ayant accès à une structure de représentation/dialogue/concertation	86 %	80,4 % ^(e)	81 %	82 %	86 %
% d'employés ayant participé à une enquête d'engagement interne (My Voice) au cours de l'année ^(f)	36 %	74 %	80 %	83 %	77 %
Participation des collaborateurs au capital					
% du capital détenu par des collaborateurs du Groupe ^(g)	1,7 %	1,7 %	1,7 %	1,9 %	2,0 %
% de collaborateurs du Groupe actionnaires de L'Air Liquide S.A.	43 %	40 %	40 %	48 %	46 %

(a) La part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres » est arrondie par tranche de 0,5 %.

(b) Soit 24 heures par an suivant la comptabilisation en heures (base : 1 journée = 7,5 heures), ne tient pas compte des formations si celles-ci ne totalisent pas un minimum d'une journée (par exemple, e-learning).

(c) Ce taux est calculé de la façon suivante : 100 % - (Nombre de démissions parmi les ingénieurs et cadres/Nombre total d'ingénieurs et cadres).

(d) Pour les pays où la réglementation permet de communiquer ces données.

(e) Baisse en 2019 liée à l'acquisition de nouvelles entités n'ayant pas de structures en place.

(f) Mise en place de My Voice en 2020. Les années antérieures représentent le pourcentage de collaborateurs qui ont participé à une enquête d'engagement sur les trois dernières années.

(g) Au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce de la législation française.

(h) Le chiffre rapporté en 2021 était erroné, un nouveau calcul a permis de le corriger.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

4. Réglementations

4.1. LES SYSTÈMES DE QUOTAS D'ÉMISSIONS DE GES

Air Liquide est présent dans plusieurs régions qui ont mis en place ou sont en train de mettre en place un système de quotas d'émissions de gaz à effet de serre. Ces évolutions réglementaires sont suivies par les équipes Air Liquide afin de s'assurer de la conformité des activités du Groupe avec les obligations liées à ces systèmes de quotas.

4.1.1. En Europe

Dans l'Union européenne, la directive européenne ETS (Emission Trading Scheme) a établi en 2005 un système de quotas d'émissions de gaz à effet de serre, conformément au Protocole de Kyoto et aux objectifs de l'Union européenne en matière de changement climatique. Après une première phase de 2005 à 2007, puis une deuxième phase de 2008 à 2012, une troisième phase, couvrant la période 2013 à 2020, a permis d'élargir le périmètre des installations industrielles soumises à l'ETS. L'ETS est entré dans sa phase IV, couvrant la période 2021-2030, avec en particulier une augmentation du facteur de réduction. Un accord provisoire datant de décembre 2022 sur la prochaine révision du système d'échange de quotas d'émissions (SCEQE) de CO₂ dans le cadre du paquet Fitfor55 prévoit la réduction des émissions de l'industrie stationnaire de 62 % d'ici à 2030 par rapport à 2005.

Pour Air Liquide, tous les sites de cogénération en Allemagne, en France et aux Pays-Bas, ainsi que tous les grands sites de production d'hydrogène du Groupe en Europe, ont été concernés par cette directive en 2022. En ce qui concerne les unités de production d'hydrogène, une partie des quotas d'émission de CO₂ est attribuée gratuitement, selon un référentiel établi pour les installations européennes les plus performantes. Air Liquide acquiert les quotas de CO₂ restants auprès du marché ou de ses clients afin de couvrir les émissions des sites de production d'hydrogène non couverts par les allocations gratuites et pour toutes les émissions des sites de cogénération. Comme l'hydrogène devrait être inclus dans les nouvelles règles appelées Mécanisme d'ajustement à la frontière pour le carbone (MAFC), les règles révisées du SCEQE entraîneront une suppression progressive des quotas gratuits, jusqu'à zéro en 2034, pour les installations d'hydrogène.

4.1.2. En Chine

À partir de 2013, le gouvernement chinois a lancé des programmes pilotes d'ETS dans sept provinces/villes (Guangdong, Hubei, Beijing, Tianjin, Shanghai, Chongqing et Shenzhen). Quatre entités Air Liquide ont participé au programme. Un marché national du carbone a été lancé le 16 juillet 2021. Au stade actuel, le marché national du carbone ne couvre qu'un seul secteur, celui de l'électricité. Cependant, les 2 162 entreprises qu'il regroupe produisent environ 4,5 milliards de tonnes d'émissions de carbone par an. En 2022, le marché inclura également les acteurs de l'acier et du ciment et, au cours des cinq prochaines années, d'autres industries devraient être incluses dans le système national (par exemple, l'industrie chimique). Pour l'instant, il n'y a pas de plafond absolu dans le marché carbone chinois. La Chine alloue à toutes les entreprises leur quota d'émissions. Cette allocation est basée sur une analyse comparative nationale, et ensuite chaque émetteur se verra attribuer des quotas égaux à ses émissions vérifiées, donc, sur la base de cette approche, la Chine n'est pas encore un système de Cap-and-Trade. Néanmoins, les entreprises qui parviennent à réduire l'intensité de carbone de leur production peuvent générer un surplus de quotas négociables. Fin 2022, le prix moyen du CO₂ était de 60 RMB/tonne (8,5 euros par tonne) et depuis le début, en juillet, 194 millions de tonnes ont été échangées.

4.1.3. Au Canada

Le système fédéral de tarification comporte deux parties : une redevance réglementaire sur les combustibles fossiles comme l'essence et le gaz naturel, connue sous le nom de redevance sur les carburants, et un système fondé sur le rendement pour les industries, connu sous le nom de Output-Based Pricing System (OBPS).

Le gouvernement du Canada a confirmé que les systèmes de tarification de la pollution par le carbone du Québec, de la Nouvelle-Écosse, de Terre-Neuve-et-Labrador, des Territoires du Nord-Ouest et de la Colombie-Britannique continuent de satisfaire aux exigences fédérales de rigueur, et, à compter de 2021, le Nouveau-Brunswick a un système de tarification de la pollution par le carbone qui satisfait également aux exigences de référence. À partir du 1^{er} janvier 2022, le système provincial de tarification basé sur la production de l'Ontario s'appliquera parallèlement à la redevance fédérale sur le carburant.

Air Liquide Canada est un participant au système de plafonnement et d'échange OBPS du Québec, un participant volontaire au système provincial de tarification en fonction de la production de l'Ontario et un participant obligatoire au système provincial de tarification en fonction de la production de l'Alberta.

4.1.4. Au Kazakhstan

Le plan national de répartition des quotas pour l'année 2021 est entré en vigueur le 13 janvier 2021. Une version révisée est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2022. Le système ETS s'applique à tous les émetteurs directs de plus de 20 000 tonnes de CO₂ par an.

4.1.5. En Californie

Le système californien de plafonnement et d'échange (Cap-and-Trade) des émissions de gaz à effet de serre (GHG) a été établi par l'Assembly Bill 32 (AB32) pour la période 2013-2020, la première période de conformité a commencé en 2013. En 2017, un nouveau projet de loi, AB398, autorise le California Air Resource Board (CARB) à continuer à appliquer la réglementation Cap-and-Trade pour la période 2021-2030. Les fondamentaux de l'AB32 restent inchangés avec l'AB398.

4.1.6. Synthèse

D'autres pays, comme la Corée, ont également mis en place un système national d'échange de quotas d'émissions. En 2018, un système de taxation du CO₂ a été mis en place à Singapour.

Systèmes (en milliers de tonnes de CO ₂)	2022	
	Allocations attribuées	Allocations achetées
Californie CaT	1 042	246 ^(a)
EU ETS ^(b)	2 554	2 946
Kazakhstan ETS	222	— ^(a)
Corée ETS	215	— ^(a)
Chine ETS ^(c)	1 428	8 ^(a)
Canada ETS	601	—

(a) Estimés en cours de validation par les autorités locales.

(b) En prenant en compte les Joint Ventures pour lesquelles les partenaires du Groupe sont responsables des achats des allocations.

(c) Sur les scopes 1 et 2.

4.2. RÉGLEMENTATION DES AUTORISATIONS DE MISE SUR LE MARCHÉ

La distribution des substances, produits et articles s'inscrit dans la démarche de gestion responsable des produits développée par l'industrie chimique.

Air Liquide est principalement concerné pour la mise sur le marché par quatre règlements : substances chimiques (REACH), Biocides (BPR), Produits de protection des plantes (PPP) et gaz fluorés (F-gas).

4.2.1. Règlement européen « REACH » – Règlement (CE) n° 1907/2006

REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of CHemicals) est un règlement de l'Union européenne qui concerne l'enregistrement, la notification, la restriction et l'autorisation des substances chimiques produites ou importées au sein de l'Union européenne. Air Liquide s'assure également de la conformité des matières premières utilisées et mises sur le marché par rapport à la réglementation REACH.

Enregistrement sous REACH des substances chimiques

Toute substance chimique importée ou fabriquée en Europe à plus d'une tonne par an doit faire l'objet d'un enregistrement auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA). Chaque fabricant ou importateur doit avoir son propre enregistrement.

Le Règlement européen REACH est entré en vigueur en 2007, et les procédures d'enregistrement pour les substances existantes fabriquées ou importées à plus d'une tonne par an se sont étalées jusqu'au 31 mai 2018. Après cette date, les obligations relatives à la tenue et à la mise à jour des dossiers se poursuivent en cas de production ou import dans une bande de tonnage supérieure, lors de la révision des dossiers d'enregistrement par les autorités, lors des mises à jour à caractère administratifs ainsi que lorsque des informations nouvelles sur les risques pour l'homme ou l'environnement sont portées à connaissance.

Les mêmes obligations s'appliqueront à toutes les nouvelles substances dès la première tonne produite ou importée en Europe.

Les principaux produits d'Air Liquide, comme l'oxygène, l'azote, l'hydrogène, le CO₂, l'hélium et les gaz rares sont exemptés de l'enregistrement sous REACH.

Air Liquide est déclarant principal pour plusieurs substances, en particulier des gaz spéciaux de l'activité Électronique (NF₃, CF₄, C₄F₈, SiF₄...). Air Liquide est déclarant ordinaire de plusieurs autres substances : monoxyde de carbone, acétylène, méthanol, chaux, protoxyde d'azote, combustibles ultra-purs ont été enregistrés dans le cadre de cette réglementation par chaque filiale concernée.

Par ailleurs, Seppic, fabricants d'ingrédients de spécialité pour la santé et la beauté, relève de la réglementation REACH pour certaines de ses substances. Seppic a anticipé la mise en place du Règlement européen REACH et s'assure du maintien de la conformité au règlement. En parallèle des dossiers européens soumis dans le cadre du Règlement REACH, Seppic veille également à la conformité par rapport aux réglementations du même type hors Europe.

En 2022, les ventes du Groupe soumises à enregistrement sous REACH représentent moins de 1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Restriction sous REACH de l'usage des substances chimiques

Air Liquide est essentiellement impacté par la restriction d'utilisations des solvants qui servent à la distribution d'acétylène. Le solvant DMF est soumis à restriction de par un Règlement européen de novembre 2021 qui impose un suivi de l'exposition des travailleurs lors des opérations de remplissage des cylindres. Le NMP, un substitut potentiel, est aussi soumis à usage restreint depuis mai 2020.

Autorisation sous REACH : autorisation transitoire de substances chimiques

Les autorisations transitoires avant arrêt définitif de l'usage en Europe s'appliquent aux substances SVHC (Substances of Very High Concern) incluses dans la liste candidate à autorisation.

Air Liquide ne distribue pas de substance soumise à autorisation. Ces SVHC sont essentiellement contenues dans les articles distribués pour la mise en service ou la production des gaz.

Notification sous REACH des articles fabriqués, importés ou distribués

La notification à l'Agence européenne des produits chimiques (ECHA) des SVHC (Substances of Very High Concern), listées dans la liste candidate, est obligatoire lorsque la concentration dans l'article est de plus de 0,1 % en masse et que la totalité importée ou produite dépasse une tonne par an.

De telles SVHC sont contenues dans les articles pour la mise en service des gaz ou la production des gaz.

Dans le cas des articles complexes, composés de plusieurs articles élémentaires, le seuil de 1 % s'applique à la pièce la plus élémentaire et non à l'ensemble complexe.

La présence de telles SVHC doit aussi faire l'objet d'une communication lors de toute distribution de ces articles aux professionnels ou à l'industrie. La communication aux particuliers n'est applicable que si un consommateur en fait la demande explicite.

Notification dans la base SCIP des articles mis sur le marché

La directive WFD (Waste Framework Directive) impose aux distributeurs d'articles contenant des SVHC, au sens de REACH, au-delà de 0,1 % en masse, de remplir une base de données dénommée SCIP, où l'article est décrit et l'emplacement de la substance SVHC est désigné. Il n'y a pas de seuil limite comme pour les notifications REACH.

Air Liquide, en tant que fournisseur d'articles et d'équipements, médicaux ou non médicaux (les tunnels de congélation, par exemple), est concerné.

Cette base de données SCIP servira en fin de vie de l'article lors de son démantèlement par les centres de traitement des déchets ou de recyclage dans le cadre de l'économie circulaire.

Air Liquide exige dorénavant de ses fournisseurs d'équipements de lui communiquer la présence et la localisation précise de toutes les pièces élémentaires contenant des SVHC.

4.2.2. Règlement Biocide (BPR-2012) et de produits de protection des plantes (PPP-2009)

Ces règlements anciens (2012 BPR et 2009 PPP), applicables dans toute l'Europe, sont souvent assortis de décrets nationaux sur les produits phytosanitaires. La vocation de l'utilisation de gaz tels que le CO₂ est souvent celle de pesticides ou de désinfectants, en substitution de produits chimiques interdits en Europe.

Ces deux règlements nécessitent une approbation de la substance au niveau européen, préalable à la demande d'autorisation nationale.

Reporting annuel

Air Liquide s'investit depuis 2016 dans les dossiers de renouvellement sous PPP de l'approbation du dioxyde de carbone (CO₂) utilisé comme insecticide et de l'éthylène (C₂H₄) dilué dans l'azote et utilisé comme agent de contrôle du mûrissement des fruits et tubercules. Ce renouvellement dont l'examen du dossier est retardé par la surcharge des services d'État sont maintenant à échéance de 2022 et 2023 respectivement.

Après approbation, les circuits de distribution, ou « supply chain », internes seront à revoir, car les sources de ces produits BPR et PPP nécessitent de s'approvisionner exclusivement aux sources référencées dans le dossier d'approbation ou ayant obtenu une équivalence technique sur présentation de dossier.

Sous BPR, l'examen du dossier d'approbation de l'ozone est toujours en cours. Après approbation, les demandes d'autorisation appropriées tant pour l'usage dans les installations industrielles que pour la mise sur le marché de son précurseur, l'oxygène, seront alors introduites. Sont concernées les applications de potabilisation de l'eau, de désinfection des contenants et de traitement des eaux industrielles.

Les règlements BPR et PPP imposent aussi des obligations d'étiquetage complémentaires.

4.2.3. Règlement F-GAS (2014) Règlement (UE) n° 517/2014

Ce règlement européen ne s'applique qu'aux gaz fluorés mis sur le marché au sein de l'Union. Il impose des quotas de mise sur le marché aux gaz de type HFC (hydrofluorocarbène), du fait de leur très fort potentiel de réchauffement climatique. Les autres gaz concernés par ce règlement sont sous surveillance et soumis de ce fait à une obligation de déclaration.

Air Liquide commercialise principalement ce type de gaz pour les secteurs électronique et médical. Les gaz fluorés utilisés dans le secteur électronique sont détruits avant rejet dans l'atmosphère et, de ce fait, leur utilisation est exemptée du système de quotas.

4.2.4. Système Général Harmonisé de classification et d'étiquetage des produits chimiques

Le Système Général Harmonisé de classification et d'étiquetage des produits chimiques plus connu sous le nom de « SGH » a été

développé par les Nations Unies. Ce système décrit la classification des produits chimiques en fonction des types de danger qu'ils présentent et propose des éléments harmonisés de communication sur ces dangers, y compris des étiquettes.

Cet étiquetage doit fournir les informations essentielles concernant la santé, la sécurité et la protection de l'environnement à tous ceux qui manipulent un produit dangereux ou pourraient y être exposés.

Dans les pays où le SGH est adopté par une réglementation locale, les filiales d'Air Liquide ont mis en application les principes du SGH concernant la conformité des produits selon les exigences des réglementations locales.

4.2.5. Notification aux Poison Centers (Règlement 1272/2008/CE, annexe VIII)

La notification aux services d'urgence nationaux (Poison Centers) de la composition et des numéros d'appel de tout mélange mis sur le marché est obligatoire au 1^{er} janvier 2021 en Europe pour les produits destinés aux consommateurs ou aux professionnels, et au 1^{er} janvier 2024 pour ceux à usage industriels.

Cette démarche nécessite l'obtention au niveau européen d'un numéro unique d'identification (UFI code) à reporter en supplément sur l'étiquette des bouteilles des produits. Le transit par un centre de dépôt nécessite aussi un UFI code dans le pays concerné.

4.2.6. Directive Seveso 3

Cette directive européenne concerne la prévention des risques industriels majeurs. Elle s'applique à tout établissement où certaines substances dangereuses sont présentes au-delà de certaines quantités. Ces établissements sont classés en deux catégories selon la quantité de substances présentes : Seveso 3 « seuil haut » et « seuil bas ». En Europe, 94 sites Air Liquide « seuil bas » et 28 sites « seuil haut » sont concernés, principalement en raison des stockages d'oxygène.

La réglementation Seveso est européenne, mais la transposition des critères Seveso « seuil haut » au niveau mondial ajouterait 83 autres sites du Groupe.

5. Méthodologie du reporting

5.1. RÉFÉRENTIEL ET DÉFINITIONS

En l'absence de référentiel public reconnu et pertinent pour les activités du domaine des gaz industriels, Air Liquide a formalisé son propre référentiel précisant les méthodes de reporting des indicateurs ressources humaines, sécurité et environnement. Ce référentiel rassemble l'ensemble des définitions, des procédures de mesure et des méthodes de collecte de ces informations. Engagé dans un processus d'amélioration continue, Air Liquide complète progressivement ce travail pour adapter son référentiel d'indicateurs de développement durable aux évolutions du Groupe.

Ce référentiel s'appuie sur les principes généraux définis par le Groupe en matière de périmètre, de responsabilités, de contrôles et de limites et précise, pour chaque indicateur, sa définition, la Direction responsable, les outils et les modes de remontée des informations utilisées. Ce document est mis à jour régulièrement.

De plus, ce référentiel s'appuie sur l'ensemble des procédures du Groupe formalisées dans le cadre du système de gestion industrielle IMS (Industrial Management System) et du référentiel global des politiques, codes et procédures du Groupe, appelé BlueBook. Ce référentiel de reporting permet de couvrir les informations listées aux articles L. 22-10-36 et R. 225-105 du Code de commerce, à l'exception de la lutte contre le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, des engagements en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable et la promotion de la pratique d'activités physiques et sportives. Par son activité industrielle, ces sujets ne sont pas jugés prioritaires par Air Liquide.

En 2021, suite à la publication d'objectifs de Développement Durable renforcés, de nouveaux indicateurs ont été développés afin d'assurer le suivi des plans d'actions correspondants ainsi que le degré d'atteinte de ces objectifs

5.2. PÉRIMÈTRE ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les indicateurs relatifs aux ressources humaines et à l'environnement sont consolidés au niveau mondial sur l'ensemble des sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation financière. Les entités mises en équivalence sont exclues du périmètre du reporting.

Les indicateurs sécurité sont consolidés au niveau mondial sur l'ensemble des sociétés sur lesquelles Air Liquide exerce un contrôle opérationnel ou a la responsabilité du management de la sécurité.

En dehors de ces règles générales, il existe certaines particularités :

- l'information concernant l'impact des transports (kilomètres parcourus, CO₂ émis) est calculée sur la base des informations collectées au sein des principaux pays où le Groupe est implanté ;
- l'information concernant les kilomètres évités et les émissions de CO₂ évitées grâce à la production de gaz de l'air par les unités on-site et grâce à l'efficacité concerne les filiales intégrées globalement dans le périmètre de consolidation financière ;
- les indicateurs environnementaux et énergie, concernant les principaux types d'unités de production exploitées par le Groupe, couvrent environ 99 % du chiffre d'affaires Gaz & Services et 98 % du chiffre d'affaires total du Groupe ;
- pour les indicateurs environnementaux et énergie, les unités de production sont intégrées dans le reporting à partir de leur mise en service industrielle ;
- les consommations d'énergie électrique et les émissions indirectes de CO₂ associées sont prises en compte uniquement lorsque Air Liquide paie le coût de cette énergie. Les consommations d'énergie des unités on-site ainsi que les consommations d'eau liées à la vente d'eau traitée (qui ne correspond pas au cœur de l'activité du Groupe) sont exclues du périmètre de consolidation des données. Lorsque le Groupe dispose d'unités de cogénérations dans un pays où il dispose d'ASU, les émissions indirectes d'électricité de ces unités sont ajustées pour prendre en compte l'autoconsommation ;
- la segmentation entre économies avancées et économies en développement, utilisée pour les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre, est la même que celle utilisée par la Direction Financière ;
- la base 2020 servant à suivre la performance de l'objectif de réduction de - 33 % des émissions de CO₂ en 2035 est amenée à être retraitée suite aux changements de périmètre significatifs concernant les unités de fabrication de gaz industriels ;
- les émissions de CO₂ évitées communiquées sur le bénéfice climatique de l'usage de l'hydrogène pour désulfurer les carburants du fait de moindres émissions de noir de carbone sont calculées en utilisant les méthodologies largement utilisées par les industriels qui communiquent ces bénéfices climatiques, et via des extrapolations aux données du Groupe.

5.3. COLLECTE DES DONNÉES ET RESPONSABILITÉS

Les indicateurs ressources humaines, sécurité et environnement sont issus de plusieurs systèmes de collecte de données au sein du Groupe, chacun étant placé sous la responsabilité d'une Direction particulière :

- les indicateurs ressources humaines, intégrés dans l'outil général de consolidation comptable du Groupe, sont placés sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines ;

- les indicateurs énergétiques et d'émissions de CO₂ des principales unités de séparation de l'air, des unités de cogénération et d'hydrogène et de monoxyde de carbone, sont suivis par la branche d'activité Grande Industrie au sein d'un outil dédié sur Intranet ;
- de manière complémentaire, la collecte des données environnementales et de sécurité est réalisée par la Direction Sécurité et Système Industriel à l'aide d'un outil dédié sur Intranet et rassemble :
 - pour l'ensemble des entités, les données d'accidentologie du Groupe,
 - pour les unités de la branche d'activité Grande Industrie, les autres indicateurs environnementaux (émissions dans l'air, consommation d'eau, rejets dans l'eau, etc.),
 - pour les plus petites unités (production d'acétylène, de protoxyde d'azote, de gaz carbonique, les activités Ingrédients de spécialité), pour les unités de l'activité Ingénierie & Construction, les sites de recherche et développement et les centres techniques, l'ensemble des indicateurs (énergie, émissions dans l'air, consommation d'eau, rejets dans l'eau, etc.) ;
- les indicateurs relatifs au transport Industriel Marchand sont placés sous la responsabilité de cette branche d'activité ;
- les indicateurs relatifs au transport des gaz médicaux et ceux concernant la santé à domicile sont placés sous la responsabilité de la branche d'activité Santé ;
- parmi les thèmes retenus par la loi française Grenelle 2, l'utilisation des sols et la prise en compte des nuisances sonores sont des thèmes non pertinents pour l'activité des gaz industriels étant donné la taille des sites du Groupe et les niveaux sonores générés. Ils n'ont donc pas été abordés dans ce Rapport.

5.4. CONTRÔLES

Chaque Direction en charge de la collecte des données est responsable des indicateurs fournis. Le contrôle s'effectue lors de la consolidation (revue des variations, comparaison inter-entités).

Le respect de la trajectoire CO₂ est assuré par la Direction Financière avec le support du Département Développement Durable via la gestion et le suivi des budgets CO₂, dans le cadre d'un processus de reporting avec des responsabilités clairement assignées aux différentes entités impliquées (opérations pour la collecte des données, équipes de gestion industrielle pour les vérifications et analyses de variance par la Direction Financière).

Les indicateurs sécurité et énergie font l'objet d'un suivi mensuel. En cas de donnée incohérente ou manquante, une valeur estimée par défaut peut être utilisée.

5.5. LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Les méthodologies relatives à certains indicateurs ressources humaines, sécurité et environnement peuvent présenter des limites du fait :

- de l'absence de définitions reconnues au niveau national ou international, en particulier les indicateurs relatifs aux ingénieurs et cadres et les indicateurs de performance sociale ;
- de la représentativité des mesures effectuées et des estimations nécessaires. Il s'agit en particulier des indicateurs concernant les émissions évitées de CO₂, les consommations d'eau, les kilomètres évités par les unités on-site et les indicateurs concernant la formation.

6. Rapport du vérificateur indépendant

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée Générale de la société L'Air Liquide

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société AIR LIQUIDE SA (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3- 1862, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir de façon volontaire des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer de façon volontaire une Déclaration conforme aux dispositions des articles pré-cités, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et le cas échéant les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées), fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) le cas échéant ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 10 personnes et se sont déroulés entre octobre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de 18 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 24 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions Direction du Développement Durable.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques, climat (impact physique sur les opérations), biodiversité, éthique et lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités SOKK – ASU, Pernis – Cogeneration, Sasol Secunda - T17 – ASU, El Segundo – HYCO, Rodeo – HYCO, LaPorte – HYCO, Bayport – Cogeneration, Bayport – HYCO, J10 – HYCO, ALTPCC – ASU, ALMPCC – ASU, ALSXYA – ASU, Antwerpen - HYCO - Jupiter 1 & 2, AL Colombia, AL UK IM, ALSF, AL Japan, Airgas IM, Voltaix, AL S-Africa, AL Sweden IM, IM France ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

Reporting annuel

- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir SOKK – ASU, Pernis – Cogeneration, Sasol Secunda - T17 – ASU, El Segundo – HYCO, Rodeo – HYCO, LaPorte – HYCO, Bayport – Cogeneration, Bayport – HYCO, J10 – HYCO, ALTPCC – ASU, ALMPCC – ASU, ALSXYA – ASU, Antwerpen - HYCO - Jupiter 1 & 2, AL Colombia, AL UK IM, ALSF, AL Japan, Airgas IM, Voltaix, AL S-Africa, AL Sweden IM, IM France, et couvrent entre 24% et 30% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} mars 2023

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Cédric Le Gal

Associé

Sylvain Lambert

Associé du Département Développement Durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance :

- Émissions directes de GES (scope 1) ;
- Émissions indirectes de GES (scope 2) ;
- Consommation d'eau ;
- Taux de fréquence des accidents et nombre d'accidents avec arrêt des salariés du Groupe et des intérimaires ;
- Part des collaborateurs ayant accès à une couverture sociale de base commune ;
- Part des salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation de performance ;
- Part de femmes ingénieures et cadres ;
- Taux de couverture du e-learning anticorruption ;
- Taux d'imposition effectif du Groupe.

Autres résultats quantitatifs :

- Émissions indirectes de GES (scope 3) ;
- Émissions de CO₂ évitées ;
- Déchets métalliques ;
- Évolution du volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée (efficacité énergétique ASU) ;
- Évolution de la production d'hydrogène par unité d'énergie consommée (efficacité énergétique HyCO) ;
- Kilomètres parcourus pour les livraisons de gaz sous forme liquide ou conditionnés en bouteilles ;
- Consommation annuelle d'électricité et d'énergie thermique ;
- Nombre de sites situés dans des zones de stress hydrique élevé ou extrêmement élevé ;
- Taux de fréquence des accidents graves évitables avec blessés ;
- Taux de fréquence des accidents et nombre d'accidents avec arrêt des sous-traitants ;
- Nombre de participants au Learning Festival ;
- Taux de réponse à l'enquête interne MyVoice ;
- Part de femmes dans les effectifs totaux ;
- Part de femmes parmi les ingénieures et cadres embauchés dans l'année ;
- Part des salariés considérés comme hauts potentiels qui sont des femmes ;
- Index moyen pondéré des effectifs de l'égalité femmes-hommes ;
- Recrutements de jeunes diplômés ingénieurs et cadres ;
- Nombre de nationalités représentées parmi les cadres dirigeants d'Air Liquide ;
- Taux d'emploi direct des personnes en situation d'handicap ;
- Note obtenue par Seppic au Sustainable Palm Index ;
- Part des sites du Groupe se situant dans un rayon de 50 km de Key Biodiversity Areas ;
- Part de salariés exposés aux risques de corruption et ayant suivi la formation en ligne dédiée à la prévention de la corruption ;
- Nombre de signalements remontés par le système d'alerte ;

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Exemple de clauses relatives à la sécurité dans les contrats ;
- Exemple de supports de communication, de sensibilisation et de formation aux règles vitales de sécurité mis à disposition des entités par la Direction Système Industriel et Sécurité ;
- Exemple de plans d'action dont l'objectif est de mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés industriels ;
- Des groupes de réflexion visant à favoriser l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle des salariés ;
- Feuille de route 2023-2025 pour atteindre l'objectif « proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025 » pour un Hub ;
- Exemples de projets soutenus et détails sur le soutien apporté par les collaborateurs Air Liquide dans le cadre du programme Citizen at Work ;
- Exemple de feuille de route diversité d'un pôle ou d'une activité ;
- Programme EVE pour les techniciens ;
- Exemple de plan de sensibilisation [sur le handicap] afin de renforcer le niveau d'information de tous les acteurs et de lutter contre les préjugés ;
- Éléments permettant de justifier des 150 000 tonnes de CO₂ évitées, par rapport aux procédés existants, annoncées grâce à la mise en place d'une technologie de captage de CO₂ Cryocap™ ;
- Exemple de scénario prospectif utilisé par le Groupe pour évaluer sa résilience et alimenter sa stratégie ;
- Exemples du plan de décarbonation d'un cluster ;
- Document présentant l'allocation du budget carbone du Groupe entre les différentes zones géographiques ;
- Éléments complémentaires sur le webinaire de deux jours organisé par les Climate Champions (ex. agenda, liste des participants) ;
- Air Liquide et EQIOM s'associent pour transformer l'usine EQIOM de Lumbres en l'une des premières cimenteries neutres en carbone d'Europe ;

Reporting annuel

- Les opérations du Groupe qui sont régulièrement exposées aux risques aigus disposent de systèmes de gestion du risque visant à adopter les mesures opérationnelles préventives adéquates ;
- Exemple de prise en compte des risques chroniques dans la conception des unités de production ;
- Un atelier rassemblant des experts de divers domaines techniques et de plusieurs zones géographiques a été réuni pour identifier les risques matériels liés au changement climatique ;
- Exemple d'évaluation des changements qui pourraient survenir en termes de disponibilité de l'eau au cours de la durée de vie des sites, pour l'activité de production d'hydrogène ;
- Nouveaux standards techniques concernant la surveillance et le contrôle des eaux rejetées ;
- En 2022, Air Liquide a investi dans et s'est associé à InOpsys, une scale-up belge qui a développé une nouvelle technologie pour traiter les flux d'eaux usées industrielles sans rejeter de matières dangereuses dans l'environnement ;
- Étude approfondie de l'impact de la chaîne de valeur du Groupe sur la biodiversité ;
- Plan d'action mis en place par Seppic pour réduire ses impacts sur la biodiversité ;
- Cartographie des risques de corruption ;
- Signature du « Partenariat Fiscal » avec l'administration fiscale française.

7. Annexe

Correspondance entre les principaux indicateurs de développement durable d'Air Liquide et les indicateurs de la Global Reporting Initiative (GRI)

Index du contenu de la norme GRI		
Déclaration d'utilisation	Air Liquide a communiqué les informations citées dans cet index du contenu de la norme GRI pour la période du 01 janvier au 31 décembre 2022 en référence aux normes GRI.	
GRI 1 utilisé	GRI 1 : Fondation 2021	
Norme GRI	Élément d'information	Localisation des informations dans le Document d'Enregistrement Universel 2022
GRI 2 : Informations générales 2021	2-1 Détails sur l'organisation	chapitre 7, p. 473
	2-2 Entités incluses dans le reporting de durabilité de l'organisation	chapitre 5, p. 434
	2-3 Période, fréquence et point de contact du reporting	chapitre 5, p. 436
	2-4 Reformulations d'informations	chapitre 5, p. 359
	2-5 Assurance externe	chapitre 5, p. 436 - 440
	2-6 Activités, chaîne de valeur et autres relations d'affaires	chapitre 1, p. 34 et 35
	2-7 Employés	chapitre 5, p. 430 et 431
	2-9 Structure et composition de la gouvernance	chapitre 3, p. 132
	2-10 Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	chapitre 3, p. 132
	2-11 Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	chapitre 3, p. 135
	2-12 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la supervision de la gestion des impacts	chapitre 3, p. 158 et 159
	2-13 Délégation de la responsabilité de la gestion des impacts	chapitre 3, p. 134
	2-14 Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de durabilité	chapitre 3, p. 158 et 159
	2-15 Conflits d'intérêts	chapitre 3, p. 139 - 144
	2-16 Communication des préoccupations majeures	chapitre 3, p. 158
	2-17 Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	chapitre 3, p. 132 et 133
	2-18 Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	chapitre 3, p. 148
	2-19 Politiques de rémunération	chapitre 3, p. 177 - 236
	2-20 Processus de détermination de la rémunération	chapitre 3, p. 156 - 158
	2-21 Ratio de rémunération totale annuelle	chapitre 3, p. 205 et 206
	2-22 Déclaration sur la stratégie de développement durable	chapitre 1, p. 38 et chapitre 5, p. 342
2-26 Mécanismes permettant de demander conseil et de soulever des préoccupations	chapitre 5, p. 388	
2-27 Conformité aux législations et aux réglementations	chapitre 5, p. 387	
2-28 Adhésions à des associations	chapitre 5, p. 421	
2-29 Approche de l'engagement des parties prenantes	chapitre 5, p. 395 et 396	
2-30 Négociations collectives	chapitre 5, p. 399	

GRI 3 : Thèmes pertinents 2021	3-1 Processus pour déterminer les thèmes pertinents	chapitre 5, p. 395 et 396
	3-2 Liste des thèmes pertinents	chapitre 5, p. 395 et 396
	3-3 Gestion des thèmes pertinents	chapitre 5, p. 395 et 396
GRI 201 : Performance économique 2016	201-1 Valeur économique directe générée et distribuée	chapitre 4, p. 251
	201-2 Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	chapitre 4, p. 309
	201-3 Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	chapitre 4, p. 265 et 289
	201-4 Aide financière publique	chapitre 4, p. 266
GRI 203 : Impacts économiques indirects 2016	203-1 Investissements dans les infrastructures et mécénat	chapitre 1, p. 69 et 70
	203-2 Impacts économiques indirects significatifs	chapitre 1, p. 66
GRI 205 : Lutte contre la corruption 2016	205-1 Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	chapitre 5, p. 387
	205-2 Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	chapitre 5, p. 387
	205-3 Cas avérés de corruption et mesures prises	chapitre 5, p. 388
GRI 206 : Comportement anticoncurrentiel 2016	206-1 Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	chapitre 4, p. 309
GRI 207 : Fiscalité 2019	207-1 Approche de la politique fiscale	chapitre 2, p. 84 et 388
	207-2 Gouvernance fiscale, contrôle et gestion des risques	chapitre 2, p. 84 et 85
	207-3 Implication des parties prenantes et gestion des questions liées à la politique fiscale	chapitre 2, p. 84
GRI 302 : Énergie 2016	302-1 Consommation énergétique au sein de l'organisation	chapitre 5, p. 429
	302-4 Réduction de la consommation énergétique	chapitre 5, p. 429
GRI 303 : Eau et effluents 2018	303-1 Interactions avec l'eau en tant que ressource partagée	chapitre 5, p. 368 - 371
	303-2 Gestion des impacts liés au rejet d'eau	chapitre 5, p. 369 et 370
	303-3 Prélèvement d'eau	chapitre 5, p. 370
	303-4 Rejet d'eau	chapitre 5, p. 370
	303-5 Consommation d'eau	chapitre 5, p. 370
GRI 304 : Biodiversité 2016	304-1 Sites d'activité détenus, loués ou gérés, situés dans ou bordant des aires protégées et des zones riches en biodiversité à l'extérieur des aires protégées	chapitre 5, p.373 et 374
	304-2 Impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité	chapitre 5, p. 372
GRI 305 : Émissions 2016	305-1 Émissions directes de GES (champ d'application 1)	chapitre 5, p. 354 et 425
	305-2 Émissions indirectes de GES (champ d'application 2)	chapitre 5, p. 354 et 425
	305-3 Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3)	chapitre 5, p. 355 et 426
	305-4 Intensité des émissions de GES	chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p.359 et 428
	305-5 Réduction des émissions de GES	chapitre 1, p. 65, chapitre 5, p. 359 et 428
GRI 306 : Déchets 2020	305-7 Émissions d'oxydes d'azote (NOx), d'oxydes de soufre (SOx) et autres émissions atmosphériques significatives	chapitre 5, p. 430
	306-1 Génération de déchets et impacts significatifs liés aux déchets	chapitre 5, p. 430
	306-2 Gestion des impacts significatifs liés aux déchets	chapitre 5, p. 430
	306-3 Déchets générés	chapitre 5, p. 430
	306-4 Déchets non destinés à l'élimination	chapitre 5, p. 430
GRI 308 : Évaluation environnementale des fournisseurs 2016	306-5 Déchets destinés à l'élimination	chapitre 5, p. 430
	308-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux	chapitre 2, p. 126 - 127, et chapitre 5, p. 414 - 415
GRI 401 : Emploi 2016	401-1 Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	chapitre 5, p. 430
	401-3 Congé parental	chapitre 5, p. 349

Reporting annuel

GRI 403 : Santé et sécurité au travail 2018	403-1 Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	chapitre 5, p. 346 - 348
	403-2 Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	chapitre 5, p. 347 et 348
	403-3 Services de santé au travail	chapitre 2, p. 108 - 114
	403-4 Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	chapitre 5, p. 347
	403-5 Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail	chapitre 5, p. 348
	403-6 Promotion de la santé des travailleurs	chapitre 5, p. 398
	403-7 Prévention et réduction des impacts sur la santé et la sécurité au travail directement liés aux relations d'affaires	chapitre 5, p. 348
	403-8 Travailleurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	chapitre 5, p. 350
	403-9 Accidents du travail	chapitre 5, p. 423
GRI 404 : Formation et éducation 2016	404-1 Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	chapitre 5, p. 402 et 431
	404-2 Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	chapitre 5, p. 402 et 403
	404-3 Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	chapitre 5, p. 431
GRI 405 : Diversité et égalité des chances 2016	405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés	chapitre 5, p. 351 - 353 et p. 430 - 431
GRI 406 : Lutte contre la discrimination 2016	406-1 Cas de discrimination et mesures correctives prises	chapitre 5, p. 352
GRI 414 : Évaluation sociale des fournisseurs 2016	414-1 Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	chapitre 2, p. 126 - 127, et chapitre 5, p. 414 - 415
GRI 415 : Politiques publiques 2016	415-1 Contributions politiques	chapitre 5, p. 421



Assemblée Générale 2023

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 3 MAI 2023 **444**

Résultats de l'exercice	444
Informations sur le capital social	444
Prise de participation et de contrôle	444
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	445
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	449

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 3 MAI 2023 **451**

Assemblée Générale Ordinaire	451
Assemblée Générale Extraordinaire	459
Assemblée Générale Ordinaire	463

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES **464**

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	464
Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	465
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	466
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe	467
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires	468

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 3 MAI 2023

Résultats de l'exercice

Les comptes annuels de L'Air Liquide S.A. établis en application des dispositions légales et du Plan Comptable Général figurent en annexe au présent Rapport – pages 322 à 323.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2022 s'élève à 97,5 millions d'euros contre 96,7 millions d'euros en 2021, en hausse de +0,8 %.

Le revenu des titres de participation français et étrangers s'élève à 414,1 millions d'euros contre 795,3 millions d'euros en 2021.

Le résultat net social de l'exercice 2022 s'élève à 924,7 millions d'euros contre 950,9 millions d'euros en 2021.

En 2021 et en 2022, le résultat net de L'Air Liquide S.A. est impacté par des produits exceptionnels.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'année 2022 s'élève à 29 934,0 millions d'euros, contre 23 334,8 millions d'euros en 2021, en hausse de +28,3 %. Sur des bases retraitées des effets cumulés de change, la hausse est de +22,5 %. Les effets de change proviennent principalement de la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro.

Le résultat net consolidé après déduction des intérêts minoritaires est de 2 758,8 millions d'euros contre 2 572,2 millions d'euros en 2021, en hausse de +7,3 % (en hausse de +1,0 % hors change).

Ces résultats sont détaillés dans le Rapport de gestion et les États financiers.

Informations sur le capital social

MONTANT DU CAPITAL SOCIAL DÉTENU PAR LES SALARIÉS

Se reporter au chapitre « Informations complémentaires » du présent Document d'Enregistrement Universel – page 469.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS DE CAPITAL ET DE DROITS DE VOTE EN 2022

Se reporter au chapitre « Informations complémentaires » du présent Document d'Enregistrement Universel – page 469.

Prise de participation et de contrôle

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, L'Air Liquide S.A. :

- a reçu les titres de la société Seppic (Société d'Exploitation de Produits pour les Industries Chimiques) suite à la dissolution sans liquidation de sa filiale Chemoxal dans L'Air Liquide S.A. ;
- a procédé au cours de l'exercice à l'acquisition de 100 % du capital de la société Air Liquide Biogas Solutions International ;

- a reçu 16,45 % des titres de la société Air Liquide Maritime suite à l'apport fait sous le régime de faveur des articles 210A et B du Code général des impôts (CGI) par la société Air Liquide France Industrie (ALFI) à Air Liquide Maritime. En application de l'article 115-2 du CGI, les titres reçus par la société apporteuse (ALFI) ont fait l'objet d'une attribution gratuite auprès de L'Air Liquide S.A. en rémunération de cet apport.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Nous vous demandons, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration ;
- des comptes annuels de la Société, compte de résultat, bilan et annexes ;
- des comptes consolidés du Groupe ;
- des Rapports des Commissaires aux comptes,

d'approuver les comptes de la Société ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces Rapports.

Les résultats de votre Société permettent au Conseil de proposer la distribution d'un dividende de 2,95 euros à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé que, en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 523 450 271 actions composant le capital social au 31 décembre 2022, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence, et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Le dividende proposé s'élève à 2,95 euros par action, représentant une croissance de +12,2 % par rapport à l'année précédente. Le niveau de ce dividende est à apprécier en tenant compte de l'attribution d'une action gratuite pour 10 détenues, réalisée le 8 juin 2022.

Le détachement du coupon interviendra le 15 mai 2023. La mise en paiement du dividende interviendra le 17 mai 2023.

Il est précisé que les dividendes ordinaires et majorés versés à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France sont de plein droit soumis à la taxation forfaitaire au taux unique de 12,8 %, conformément à l'article 117 quater du Code général des

impôts. Toutefois, en cas d'option expresse, irrévocable et globale, ces dividendes pourront être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu et seront alors éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions. En toute hypothèse, ces dividendes ordinaires et majorés seront par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

En complément, les Actionnaires détenant leurs titres sous la forme nominative depuis au moins deux ans au 31 décembre 2022 et qui conserveront ces titres sous cette forme jusqu'à la date de mise en paiement du dividende bénéficieront, pour ces titres (soit un nombre à la date du 31 décembre 2022 de 149 161 232 actions), d'une majoration de dividende de 10 % par rapport au dividende payé aux autres actions, soit un dividende complémentaire de 0,29 euro par action.

L'écart entre le dividende majoré calculé sur le nombre d'actions connu à la date du 31 décembre 2022 et le dividende majoré réellement payé sera imputé au compte de report à nouveau.

Nous vous demandons également de constater le bénéfice distribuable de l'exercice, constitué du bénéfice de l'exercice 2022 arrêté à 924 659 026 euros et augmenté du report à nouveau disponible au 31 décembre 2022 de 4 356 827 596 euros, soit 5 281 486 622 euros.

Nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable au titre de l'exercice 2022, soit 5 281 486 622 euros, de la façon suivante :

Réserve légale	26 487 579 euros
Report à nouveau	3 667 563 986 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 587 435 057 euros

Distribution

Conformément à la loi, nous rappelons que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	Total des sommes distribuées ^(a) (en euros)	Nombre d'actions concernées ^(b)	Dividende distribué éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts ^(c) (en euros)
Exercice 2019			
Dividende ordinaire	1 277 384 888	473 105 514	2,70
Dividende majoré	36 221 817	134 154 877	0,27
Exercice 2020			
Dividende ordinaire	1 302 566 991	473 660 724	2,75
Dividende majoré	35 573 380	131 753 261	0,27
Exercice 2021			
Dividende ordinaire	1 378 344 007	475 291 037	2,90
Dividende majoré	39 148 116	134 993 503	0,29

(a) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31 décembre de chaque exercice.

(b) Nombre d'actions en données historiques au 31 décembre de chaque exercice.

Les montants effectivement versés après ajustement s'élèvent à :

– exercice 2019 – dividende ordinaire : 1 273 544 632 euros pour 471 683 197 actions ; dividende majoré : 36 437 830 euros pour 134 954 926 actions ;

– exercice 2020 – dividende ordinaire : 1 298 589 273 euros pour 472 214 281 actions ; dividende majoré : 37 480 931 euros pour 138 818 263 actions ;

– exercice 2021 – dividende ordinaire : 1 372 465 400 euros pour 473 263 931 actions ; dividende majoré : 39 396 398 euros pour 135 849 648 actions.

L'ajustement résulte notamment de la variation du nombre de titres auto-détenus, de la fixation définitive de la majoration de dividende en fonction des cessions d'actions intervenues entre le 1^{er} janvier et la date de détachement du dividende, des levées d'options réalisées pendant cette même période et de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

(c) Applicable, sous certaines conditions, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Achat par la Société de ses propres actions

A. Éléments sur la réalisation du programme de rachat d'actions (conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 a autorisé le Conseil, pour une période de 18 mois, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du Règlement de la Commission européenne n° 596/2014 du 16 avril 2014, à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de plan d'options d'achat d'actions ou (ii) de plan d'attribution gratuite d'actions ou (iii) d'opération d'actionnariat salarié réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée par cession des actions acquises préalablement par la Société ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ou (iv) d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, selon les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition par la Société de ses propres actions était également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum d'achat a été fixé à 250 euros par action, et le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social au 31 décembre 2021, soit 47 529 103 actions, pour un montant maximal de 11 882 275 750,00 euros, sous réserve des limites légales.

L'acquisition de ces actions pouvait être effectuée à tous moments, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, sur tout marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société dans les conditions prévues par les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Faisant usage de l'autorisation et de la précédente délégation autorisée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021,

- dans le cadre du contrat de liquidité, les mouvements suivants sont intervenus :
 - 856 875 actions ont été achetées pour un prix total de 120 801 707 euros, soit à un cours moyen de 140,98 euros,
 - 854 080 actions ont été vendues pour un prix total de 120 776 178 euros, soit à un cours moyen de 141,41 euros ;
- le 23 mars 2022, dans le cadre du programme de rachat, il a été procédé au rachat de 1 200 000 actions pour un prix total de 190 783 440,00 euros, soit un cours moyen de 158,99 euros représentant 0,25 % du capital au 31 décembre 2021.

La Société n'a réalisé aucun autre achat jusqu'à la fin de l'exercice 2022.

Le coût total des rachats se limite donc à 190 783 440,00 euros.

Le montant total hors taxes des frais de négociation s'est élevé à 0,2 million d'euros.

- Par ailleurs, la Société a procédé au cours de l'exercice à la remise d'actions auto-détenues aux bénéficiaires des plans d'actions de performance comme suit :
 - 251 577 actions attribuées définitivement dans le cadre du plan d'actions de performance 2018 (Plan « Monde ») ;
 - 105 462 actions attribuées définitivement dans le cadre du plan d'actions de performance 2019 (Plan « France »).

Au 31 décembre 2022, la Société détient directement 951 833 actions, valorisées à un prix moyen de 121,07 euros, soit une valeur au bilan de 115 241 373 euros. Ces actions, d'une valeur nominale de 5,50 euros, représentent 0,18 % du capital de la Société.

Les actions ainsi détenues sont affectées à hauteur de 951 833 actions, soit en totalité, à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance.

Au 31 décembre 2022, dans le cadre du contrat de liquidité, 10 500 actions figurent au bilan pour une valeur nette de 1 404 536 euros.

B. Projet de résolution

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2022 ayant été partiellement utilisée, le Conseil propose de lui substituer une nouvelle autorisation de faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation, sous réserve de l'adoption de la dix-huitième résolution ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de plans d'options d'achat d'actions ou (ii) de plans d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisées dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, ou (iv) d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition par la Société de ses propres actions serait également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération qui serait conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses Actionnaires par voie de communiqué.

Le prix maximum d'achat sera fixé à 250 euros (hors frais d'acquisition) par action de 5,50 euros de nominal et le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social au 31 décembre 2022, soit 52 345 027 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 13 086 256 750 euros, sous réserve des limites légales.

Comme les années antérieures, la résolution prévoit que l'autorisation ne s'applique pas en période d'offre publique. L'acquisition de ces actions pourra ainsi être effectuée à tous moments, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, sur tout marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de l'Entreprise dans les conditions prévues par les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Les actions acquises pourront être échangées, cédées ou transférées par tous moyens sur tout marché, hors marché ou de gré à gré, y compris par cession de blocs, conformément à la réglementation applicable.

Les actions auto-détenues n'ouvrant pas droit à dividende, la somme correspondant aux dividendes non versés sera affectée au compte report à nouveau.

Cette autorisation sera donnée pour une période de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prendra effet à la date du Conseil d'Administration appelé à se prononcer sur la mise en œuvre du programme de rachat et, au plus tard, le 4 novembre 2023. Elle se substituera à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2022 dans sa quatrième résolution, pour la partie non utilisée.

Nomination de quatre Administrateurs et ratification de la nomination faite à titre provisoire d'un Administrateur

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de douze membres : neuf Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et une Administratrice cooptée par le Conseil, dont quatre sont de nationalité étrangère et cinq sont des femmes (soit 50 %), et deux Administrateurs représentant les salariés. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 80 %.

Les mandats de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Le Conseil a pris acte, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, du souhait de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger de ne pas être candidates au renouvellement de leur mandat respectif. Madame Siân Herbert-Jones a été très vivement remerciée pour sa contribution, au cours de ses 12 années de mandat, aux travaux du Conseil d'Administration et pour son très fort engagement au sein du Comité d'audit et des comptes, dont elle a été membre dès 2013 et qu'elle préside depuis mai 2015. Madame Geneviève Berger a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration depuis 2015 ainsi que pour sa participation au Comité environnement et société, dont elle a été membre dès la création de ce dernier en 2017.

Votre Conseil d'Administration a également décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, conformément à la procédure de sélection conduite par ce dernier, de vous proposer la nomination de quatre nouveaux Administrateurs. Ces propositions s'inscrivent dans la politique de diversité au Conseil, visant notamment à refléter le caractère international du Groupe et sa diversité de cultures et de nationalités, une complémentarité de compétences et d'expertises, tant sectorielles que transverses (notamment financières et RSE). Ainsi, au titre des 5^e, 6^e, 7^e et 8^e résolutions, il vous est proposé de nommer en qualité d'Administrateurs, pour une durée de quatre ans, Mesdames Catherine Guillouard et Christina Law et Messieurs Alexis Perakis-Valat et Michael H. Thaman.

Madame Catherine Guillouard, ancienne Présidente-Directrice Générale de la RATP jusqu'en septembre 2022, précédemment Directrice Financière et Directrice Générale Déléguée de Rexel, Directrice financière d'Eutelsat et d'Air France, elle apportera au Conseil ses grandes compétences financières ainsi que son expérience de dirigeante d'un grand groupe de transports publics dont elle a mené le plan de transformation et de décarbonation.

Madame Christina Law, de nationalité chinoise (Hong Kong) et basée à Singapour, apportera au Conseil sa connaissance approfondie des marchés asiatiques, et son expérience managériale dans de grands groupes internationaux spécialisés notamment dans les domaines de la santé et du soin.

Directeur Général de la Division Produits Grand Public du groupe L'Oréal, principale division du groupe, Monsieur Alexis Perakis-Valat apportera au Conseil sa connaissance des marchés de produits destinés aux consommateurs et son expérience managériale au sein d'un groupe international de premier plan dont il a été l'un des acteurs des transformations majeures opérées au cours des dernières années.

De nationalité américaine, Monsieur Michael H. Thaman a une grande connaissance des marchés industriels nord-américains ainsi qu'un profil international marqué. Il apporte son expérience de près de 30 ans, dont 13 ans en qualité de Président-Directeur Général et 18 ans en qualité de Président Exécutif d'Owens Corning, leader mondial des matériaux de construction et l'un des groupes américains les mieux notés sur des critères environnementaux et sociétaux, et son expérience d'Administrateur dans d'autres grands groupes cotés américains de dimension mondiale, notamment dans le domaine des énergies renouvelables.

Par ailleurs, votre Conseil a pris acte de la démission, en date du 3 janvier 2023, de Madame Anette Bronder, Administrateur depuis mai 2020, en raison de son souhait de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A. Le Comité des nominations et de la gouvernance a conduit un processus de sélection avec le support d'un cabinet extérieur. À l'issue de ce processus, le Conseil du 15 février 2023, sur recommandation du Comité, a nommé, par voie de cooptation (au sens de l'article 225-24 du Code de commerce) pour la durée restant courir du mandat de Madame Anette Bronder, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2024, Madame Monica de Virgiliis ⁽¹⁾ en qualité d'Administrateur de la Société. De nationalité italienne et française, Madame Monica de Virgiliis apportera au Conseil son expérience de plus de 15 ans dans le domaine de l'électronique, ses compétences dans le domaine des technologies et de l'énergie, et son engagement dans le domaine de la transition énergétique. Aux termes de la 9^e résolution, il vous est proposé de ratifier cette cooptation.

Le Conseil considère que les membres proposés au vote sont indépendants et ont la disponibilité requise. À l'issue de la présente Assemblée Générale, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de l'ensemble des résolutions, le Conseil d'Administration serait donc composé de 14 membres : 12 membres nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit 83 % d'Administrateurs indépendants), dont cinq femmes (soit 42 %) et cinq membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés.

⁽¹⁾ Afin de se conformer à la politique de certains investisseurs, Mme Monica de Virgiliis, Présidente de la SNAM, et dont la nomination au Conseil d'Administration de la société cotée Georg Fischer sera proposée en avril 2023, a annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance d'ASM à l'expiration de celui-ci, en mai 2024 (voir fiche individuelle p 176).

NB : À toutes fins utiles, il est rappelé que Mme Catherine Guillouard, qui est Administrateur et Présidente du Comité d'Audit d'Airbus (et, par ailleurs, présidente d'Ingenico, désormais non cotée) n'aura quant à elle qu'un autre mandat dans une société cotée au 3 mai 2023 (son mandat de membre du Conseil de Surveillance de KPN devant prendre fin en avril 2023)(voir fiche individuelle p 172).

Conventions réglementées

Au cours de l'exercice 2022, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions autorisées et conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La 10^e résolution vous propose de prendre acte du fait que le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ne fait état d'aucune convention nouvelle.

Ce Rapport spécial est disponible dans le chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé :

- à la 11^e résolution d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président-Directeur Général. Il est précisé qu'aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022.
- à la 12^e résolution d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur François Jackow, en qualité de Directeur Général. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022 ;
- à la 13^e résolution d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président du Conseil d'Administration. Il est précisé qu'**aucune rémunération variable**, aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2023. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la 14^e résolution portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Président-Directeur Général pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, Directeur Général pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, Président du Conseil d'Administration pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Ces informations contiennent notamment des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (au titre de la période concernée) et la performance de la Société ainsi que la communication de ratios de rémunération à la fois sur le périmètre légal et sur un périmètre élargi.

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Les éléments de cette politique, qui comprennent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, leur application à chaque dirigeant et la politique applicable aux Administrateurs, sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux » et résumés dans l'Avis de convocation 2023.

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la 15^e résolution pour le **Directeur Général** (applicable à Monsieur François Jackow), de la 16^e résolution pour le **Président du Conseil d'Administration** (applicable à Monsieur Benoît Potier) et de la 17^e résolution pour les **Administrateurs** de la Société.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Comme chaque année, nous vous demandons dans la 18^e résolution d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions et à réduire le capital selon certaines conditions pour permettre notamment, le cas échéant, de compenser la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur les postes de réserves ou de primes.

La durée de l'autorisation conférée au Conseil d'Administration est de 24 mois.

Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, il est proposé dans la 19^e résolution de renouveler la délégation permettant au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant en nominal de 470 millions d'euros correspondant à environ 16 % du capital social au 31 décembre 2022, en procédant, en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les Actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Le Groupe n'a pas fait usage de la précédente délégation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021.

Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois.

Sur ce plafond de 470 millions d'euros s'impute également le montant total des augmentations de capital qui seraient réalisées en vertu de la 20^e résolution ci-après et des résolutions permettant aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de bénéficier d'actions (20^e et 21^e résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022) et des résolutions permettant la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié (21^e et 22^e résolutions soumises à la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation).

Comme en 2021, et afin de donner aux Actionnaires le droit de se prononcer sur les émissions objet de la présente délégation en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

En cas de demandes excédentaires, la 20^e résolution permet d'augmenter jusqu'à +15 % (limite légale) la taille de l'émission initialement prévue, dans la limite du plafond de 470 millions d'euros.

Augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires

Conformément à la loi, un projet de résolutions est à nouveau soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale. Les deux résolutions proposées à l'Assemblée Générale présentent des dispositifs identiques à ceux votés le 4 mai 2022.

Il est ainsi demandé à l'Assemblée Générale, connaissance prise du présent Rapport et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, de déléguer au Conseil sa compétence pour décider d'augmentations du capital social de la Société, réalisées en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires de la Société ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservées :

- d'une part (21^e résolution), aux adhérents, au sein de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables). Cette délégation sera valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;
- d'autre part (22^e résolution), à une catégorie de bénéficiaires, définis comme tout établissement financier ou toute filiale d'un tel établissement mandaté par la Société, qui souscrirait des actions, ou d'autres titres de capital émis par la Société en application de la 22^e résolution, dans le but exclusif de permettre à des salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères, liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, de bénéficier d'un dispositif présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 21^e résolution de la présente Assemblée Générale, compte tenu du cadre réglementaire et fiscal et/ou social applicable dans les pays de résidence des salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères précitées. Cette délégation sera valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration aura compétence pour déterminer, à l'intérieur de ces catégories, les bénéficiaires de ces augmentations de capital.

Le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de ces deux résolutions ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions. Par ailleurs, le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur le fondement de ces deux résolutions s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la 19^e résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire. Au cas où il en serait fait usage, les résolutions proposées entraîneront de plein droit la suppression du Droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des bénéficiaires susvisés.

Le prix de souscription des actions à émettre en application des deux résolutions proposées ne pourra être ni supérieur à la moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des premiers cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée sur le fondement de la 21^e résolution, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorisera expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération,

notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant. Par ailleurs, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires visés par la 21^e résolution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de Groupe et/ou (ii) le cas échéant de la décote.

Dans le cas où les bénéficiaires visés par la 21^e résolution n'auraient pas souscrit dans le délai imparti à la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau aux bénéficiaires concernés dans le cadre d'une augmentation de capital ultérieure.

Enfin, l'Assemblée donnera tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, dans les limites ci-dessus, fixer les diverses modalités de la mise en œuvre des deux résolutions proposées.

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 3 MAI 2023

Assemblée Générale Ordinaire

Résolutions 1 et 2 Approbation des comptes de l'exercice

Objectif

Les **1^{re} et 2^e résolutions** vous permettent d'approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés d'Air Liquide de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels que présentés dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes annuels de la Société, compte de résultat, bilan et annexes,

approuve les comptes sociaux de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces Rapports.

Elle arrête le montant du bénéfice net de l'exercice à la somme de 924 659 026 euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance :

- des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes ;
- des comptes consolidés du Groupe,

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui ont été présentés.

Résolution 3 Affectation du bénéfice et fixation du dividende

Objectif

Par la **3^e résolution**, le Conseil d'Administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de **2,95 euros par action**. À la suite de l'attribution aux Actionnaires d'une action gratuite pour 10 détenues réalisée le 8 juin 2022, le dividende proposé représente une forte croissance de **+12,2 %** par rapport à l'année précédente.

Une majoration de 10 % du dividende, soit **0,29 euro** par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020 et qui le resteront sans interruption jusqu'au 17 mai 2023, date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2022, 28,50 % des actions composant le capital sont susceptibles de bénéficier de ce dividende majoré.

Avec un taux de distribution estimé de 58 % du résultat net publié du Groupe, le dividende proposé à l'Assemblée s'inscrit pleinement dans la politique d'Air Liquide de rémunérer et valoriser l'épargne de ses Actionnaires dans la durée.

Le détachement du coupon interviendra le **15 mai 2023**. La mise en paiement du dividende interviendra le **17 mai 2023**.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 3 mai 2023

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2022 ; fixation du dividende)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir constaté que, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2022 arrêté à 924 659 026 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2022 de 4 356 827 596 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 5 281 486 622 euros, approuve les propositions du Conseil d'Administration concernant l'affectation du bénéfice. Elle décide en conséquence d'affecter le bénéfice distribuable comme suit :

Réserve légale	26 487 579 euros
Report à nouveau	3 667 563 986 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 587 435 057 euros

En conséquence, un dividende de 2,95 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé que, en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 523 450 271 actions composant le capital social au 31 décembre 2022, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence, et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

La mise en paiement du dividende interviendra le 17 mai 2023 :

- pour les actions inscrites en compte nominatif pur : directement par la Société ;
- pour les actions inscrites en compte nominatif administré, ainsi que pour les actions au porteur faisant l'objet d'une inscription en compte : par les intermédiaires habilités auxquels la gestion de ces titres a été confiée.

Il est rappelé que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	Total des sommes distribuées ^(a) (en euros)	Nombre d'actions concernées ^(b)	Dividende distribué éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts ^(c) (en euros)
Exercice 2019			
Dividende ordinaire	1 277 384 888	473 105 514	2,70
Dividende majoré	36 221 817	134 154 877	0,27
Exercice 2020			
Dividende ordinaire	1 302 566 991	473 660 724	2,75
Dividende majoré	35 573 380	131 753 261	0,27
Exercice 2021			
Dividende ordinaire	1 378 344 007	475 291 037	2,90
Dividende majoré	39 148 116	134 993 503	0,29

(a) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31 décembre de chaque exercice.

(b) Nombre d'actions en données historiques au 31 décembre de chaque exercice.

Les montants effectivement versés après ajustement s'élèvent à :

– exercice 2019 – dividende ordinaire : 1 273 544 632 euros pour 471 683 197 actions ; dividende majoré : 36 437 830 euros pour 134 954 926 actions ;

– exercice 2020 – dividende ordinaire : 1 298 589 273 euros pour 472 214 281 actions ; dividende majoré : 37 480 931 euros pour 138 818 263 actions ;

– exercice 2021 – dividende ordinaire : 1 372 465 400 euros pour 473 263 931 actions ; dividende majoré : 39 396 398 euros pour 135 849 648 actions.

L'ajustement résulte notamment de la variation du nombre de titres auto-détenus, de la fixation définitive de la majoration de dividende en fonction des cessions d'actions intervenues entre le 1^{er} janvier et la date de détachement du dividende, des levées d'options réalisées pendant cette même période et de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

(c) Applicable, sous certaines conditions, en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

En application des dispositions statutaires, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,29 euro par action de 5,50 euros de nominal, sera attribuée aux actions qui étaient inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 17 mai 2023, date de mise en paiement du dividende.

Il est précisé que les dividendes ordinaires et majorés versés à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France sont de plein droit soumis à la taxation forfaitaire au taux unique de 12,8 %, conformément à l'article 117 quater du Code général des impôts. Toutefois, en cas d'option expresse, irrévocable et globale, ces dividendes pourront être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu et seront alors éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, applicable sous certaines conditions. En toute hypothèse, ces dividendes ordinaires et majorés seront par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Le montant total de la majoration du dividende, pour les 149 161 232 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2020, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2022, s'élève à 43 256 757 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 149 161 232 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2023 et le 17 mai 2023, date de mise en paiement du dividende.

Résolution 4 Achat par la Société de ses propres actions

Objectif

La 4^e résolution renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de 18 mois, de faire acheter par la Société ses propres actions (y compris dans le cadre d'un contrat de liquidité). Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés ci-dessous dans la 4^e résolution et dans le descriptif du programme de rachat figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2022, disponible sur le site Internet de la Société, www.airliquide.com, préalablement à l'Assemblée Générale.

En 2022, le programme de rachat mis en place s'est traduit par l'achat de 1 200 000 actions, représentant 0,25 % du capital au 31 décembre 2021 et l'annulation de 1 098 900 actions. Au cours des 10 dernières années, les rachats d'actions ont représenté moins de 0,5 % du capital par an en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 856 875 actions ont été achetées et 854 080 actions ont été vendues au cours de l'exercice 2022. Au 31 décembre 2022, 10 500 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2022, la Société détient directement 951 833 actions, affectées en totalité à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance. Ces actions représentent 0,18 % du capital de la Société. Elles n'ont pas le droit de vote, et les dividendes leur revenant sont affectés au compte de report à nouveau.

L'autorisation visée à la 4^e résolution prévoit que le prix maximum d'achat est fixé à 250 euros, et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises est limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2022, soit 52 345 027 actions, pour un montant maximum total de 13 086 256 750 euros.

Dans la continuité des pratiques antérieures, le Conseil d'Administration envisage d'utiliser cette autorisation dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié, en particulier pour servir les plans d'actions de performance attribuées aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux. Sous réserve de l'adoption de la 18^e résolution, les actions auto-détenues pourront également notamment être annulées afin de compenser, dans la durée, la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

Le Conseil envisage également de poursuivre le contrat de liquidité, conformément aux règles de l'Autorité des marchés financiers.

Comme les années antérieures, la résolution prévoit que l'autorisation ne s'applique pas en période d'offre publique.

Quatrième résolution

(Autorisation donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du Règlement de la Commission européenne n° 596/2014 du 16 avril 2014, autorise le Conseil d'Administration à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation, sous réserve de l'adoption de la dix-huitième résolution ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de plans d'options d'achat d'actions ou (ii) de plans d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisées dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société dans le cadre de la présente résolution, ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, ou (iv) d'allocation d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition par la Société de ses propres actions serait également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération qui serait conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses Actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 250 euros (hors frais d'acquisition) par action de 5,50 euros de nominal et fixe le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social au 31 décembre 2022, soit 52 345 027 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 13 086 256 750 euros, sous réserve des limites légales.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tous moments, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, en une ou plusieurs fois et par tous moyens, sur tout marché, hors marché, de gré à gré, y compris par acquisition de blocs, ou par utilisation d'instruments financiers dérivés, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société dans les conditions prévues par les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce.

Les actions acquises peuvent être échangées, cédées ou transférées par tous moyens sur tout marché, hors marché ou de gré à gré, y compris par cession de blocs, conformément à la réglementation applicable.

Les actions auto-détenues n'ouvrant pas droit à dividende, la somme correspondant aux dividendes non versés sera affectée au compte report à nouveau.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 3 mai 2023

La présente autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prendra effet à la date du Conseil d'Administration appelé à se prononcer sur la mise en œuvre du programme de rachat et, au plus tard, le 4 novembre 2023. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2022 dans sa quatrième résolution pour la partie non utilisée.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente

autorisation, pour passer tout ordre de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, et, généralement, faire ce qui est nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation conformément à la réglementation applicable.

Résolutions 5 à 9 Nomination de quatre Administrateurs ; Ratification de la nomination faite à titre provisoire d'un Administrateur

Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de douze membres : neuf Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires et une Administratrice cooptée par le Conseil d'Administration du 15 février 2023, dont quatre sont de nationalité étrangère et dont cinq sont des femmes (soit 50 %), et deux Administrateurs représentant les salariés. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 80 %.

Les mandats de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Le Conseil a pris acte, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, du souhait de Mesdames Siân Herbert-Jones et Geneviève Berger de ne pas être candidates au renouvellement de leur mandat respectif. Madame Siân Herbert-Jones a été très vivement remerciée pour sa contribution, au cours de ses 12 années de mandat, aux travaux du Conseil d'Administration et pour son très fort engagement au sein du Comité d'audit et des comptes, dont elle a été membre dès 2013 et qu'elle préside depuis mai 2015. Madame Geneviève Berger a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration depuis 2015 ainsi que pour sa participation au Comité environnement et société, dont elle a été membre dès la création de ce dernier en 2017.

Votre Conseil d'Administration a également décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, conformément à la procédure de sélection conduite par ce dernier, de vous proposer la nomination de quatre nouveaux Administrateurs. Ces propositions s'inscrivent dans la politique de diversité au Conseil, visant notamment à refléter le caractère international du Groupe et sa diversité de cultures et de nationalités, une complémentarité de compétences et d'expertises, tant sectorielles que transverses (notamment financières et RSE). Ainsi, au titre des 5^e, 6^e, 7^e et 8^e résolutions, il vous est proposé de nommer en qualité d'Administrateurs, pour une durée de quatre ans, Mesdames Catherine Guillouard et Christina Law et Messieurs Alexis Perakis-Valat et Michael H. Thaman :

Madame Catherine Guillouard, ancienne Présidente-Directrice Générale de la RATP jusqu'en septembre 2022, précédemment Directrice Financière et Directrice Générale Déléguée de Rexel, Directrice financière d'Eutelsat et d'Air France, elle apportera au Conseil ses grandes compétences financières ainsi que son expérience de dirigeante d'un grand groupe de transports publics dont elle a mené le plan de transformation et de décarbonation.

Madame Christina Law, de nationalité chinoise (Hong Kong) et basée à Singapour, apportera au Conseil sa connaissance approfondie des marchés asiatiques, et son expérience managériale dans de grands groupes internationaux spécialisés notamment dans les domaines de la santé et du soin.

Directeur Général de la Division Produits Grand Public du groupe L'Oréal, principale division du groupe, Monsieur Alexis Perakis-Valat apportera au Conseil sa connaissance des marchés de produits destinés aux consommateurs et son expérience managériale au sein d'un groupe international de premier plan dont il a été l'un des acteurs des transformations majeures opérées au cours des dernières années.

De nationalité américaine, Monsieur Michael H. Thaman a une grande connaissance des marchés industriels nord-américains ainsi qu'un profil international marqué. Il apporte son expérience de près de 30 ans, dont 13 ans en qualité de Président-Directeur Général et 18 ans en qualité de Président Exécutif d'Owens Corning, leader mondial des matériaux de construction et l'un des groupes américains les mieux notés sur des critères environnementaux et sociétaux, et son expérience d'Administrateur dans d'autres grands groupes cotés américains de dimension mondiale, notamment dans le domaine des énergies renouvelables.

Par ailleurs, votre Conseil a pris acte de la démission, en date du 3 janvier 2023, de Madame Anette Bronder, Administrateur depuis mai 2020, en raison de son souhait de prendre une fonction exécutive au sein d'un cabinet d'audit, laquelle est incompatible avec le maintien de son mandat d'Administrateur de L'Air Liquide S.A. Le Comité des nominations et de la gouvernance a conduit un processus de sélection avec le support d'un cabinet extérieur. À l'issue de ce processus, le Conseil du 15 février 2023, sur recommandation du Comité, a nommé, par voie de cooptation (au sens de l'article 225-24 du Code de commerce) pour la durée restant courir du mandat de Madame Anette Bronder, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2024, Madame Monica de Virgiliis ⁽¹⁾ en qualité d'Administrateur de la Société. De nationalité italienne et française, Madame Monica de Virgiliis apportera au Conseil son expérience de plus de quinze ans dans le domaine de l'électronique, ses compétences dans le domaine des technologies et de l'énergie, et son engagement dans le domaine de la transition énergétique. Aux termes de la 9^e résolution, il vous est proposé de ratifier cette cooptation.

⁽¹⁾ Afin de se conformer à la politique de certains investisseurs, Mme Monica de Virgiliis, Présidente de la SNAM, et dont la nomination au Conseil d'Administration de la société cotée Georg Fischer sera proposée en avril 2023, a annoncé qu'elle ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat de membre du Conseil de Surveillance d'ASM à l'expiration de celui-ci, en mai 2024 (voir fiche individuelle p 176).

NB : A toutes fins utiles, il est rappelé que Mme Catherine Guillouard, qui est Administrateur et Présidente du Comité d'Audit d'Airbus (et, par ailleurs, présidente d'Ingenico, désormais non cotée) n'aura quant à elle qu'un autre mandat dans une société cotée au 3 mai 2023 (son mandat de membre du Conseil de Surveillance de KPN devant prendre fin en avril 2023) (voir fiche individuelle p 172).

Le Conseil considère que les membres proposés au vote sont indépendants et ont la disponibilité requise. À l'issue de la présente Assemblée Générale, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de l'ensemble des résolutions, le Conseil d'Administration serait donc composé de 14 membres : 12 membres nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit 83 % d'Administrateurs indépendants), dont cinq femmes (soit 42 %) et cinq membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés.

Cinquième résolution

(Nomination de Madame Catherine Guilloard en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Catherine Guilloard en qualité d'Administrateur, pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Sixième résolution

(Nomination de Madame Christina Law en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Christina Law en qualité d'Administrateur, pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Septième résolution

(Nomination de Monsieur Alexis Perakis-Valat en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Alexis Perakis-Valat en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Huitième résolution

(Nomination de Monsieur Michael H. Thaman en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Michael H. Thaman en qualité d'Administrateur pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Neuvième résolution

(Ratification de la nomination faite à titre provisoire de Madame Monica de Virgiliis en qualité d'Administrateur de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de ratifier la nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 15 février 2023 de Madame Monica de Virgiliis en qualité d'Administrateur, en remplacement de Madame Anette Bronder, pour la durée du mandat de cette dernière restant à courir. Ce mandat prendra donc fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

Résolution 10 Conventions réglementées

Objectif

Au cours de l'exercice 2022, aucune nouvelle convention réglementée n'a été soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.

Conformément à la loi, le Conseil d'Administration a procédé au réexamen annuel des conventions autorisées et conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La **10^e résolution** vous propose de prendre acte du fait que le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ne fait état d'aucune convention nouvelle.

Ce Rapport spécial est disponible dans le chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Dixième résolution

(Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, prend acte qu'il lui a été soumis, sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, le Rapport spécial des Commissaires aux comptes prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, qui ne fait mention d'aucune convention nouvelle au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Résolutions 11 à 13 Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé :

- à la **11^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président-Directeur Général. Il est précisé qu'aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022 ;
- à la **12^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur François Jackow, en qualité de Directeur Général. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022 ;
- à la **13^e résolution** d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) à Monsieur Benoît Potier, en qualité de Président du Conseil d'Administration. Il est précisé qu'**aucune rémunération variable**, aucun LTI ni aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2022.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2023. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Onzième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, Président-Directeur Général (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur Benoît Potier (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

Douzième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur François Jackow, Directeur Général, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou

attribués au titre du même exercice à Monsieur François Jackow, Directeur Général (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur François Jackow (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

Treizième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration, pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, Président du Conseil d'Administration (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022), tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », au paragraphe « Éléments de la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur Benoît Potier (pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) et sur lesquels l'Assemblée Générale du 3 mai 2023 est invitée à statuer ».

Résolution 14 Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux figurant dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise en application de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la **14^e résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Président-Directeur Général pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, Directeur Général pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, Président du Conseil d'Administration pour la période courant du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Ces informations contiennent notamment des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (au titre de la période concernée) et la performance de la Société ainsi que la communication de ratios de rémunération à la fois sur le périmètre légal et sur un périmètre élargi.

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

Quatorzième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du même Code qui sont comprises dans le Rapport du Conseil

d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A. », aux paragraphes « Rémunération des dirigeants mandataires sociaux (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) » et « Rémunération des Administrateurs non exécutifs (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) ».

Résolutions 15 à 17 Approbation de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Les éléments de cette politique, qui comprennent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, leur application à chaque dirigeant et la politique applicable aux Administrateurs, sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2022, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux » et résumés dans l'Avis de convocation 2023.

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la **15^e résolution** pour le **Directeur Général** (applicable à Monsieur François Jackow), de la **16^e résolution** pour le **Président du Conseil d'Administration** (applicable à Monsieur Benoît Potier) et de la **17^e résolution** pour les **Administrateurs** de la Société.

Quinzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération applicable au Directeur Général tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

Seizième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ».

Dix-septième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux Administrateurs)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 de la Société, au chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux », au paragraphe « Politique de rémunération des Administrateurs ».

Assemblée Générale Extraordinaire

Résolution 18 Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Objectif

Comme chaque année, nous vous demandons dans la **18^e résolution** d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions et à réduire le capital selon certaines conditions pour permettre notamment, le cas échéant, de compenser la dilution éventuelle résultant des augmentations de capital liées aux opérations d'actionnariat salarié.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur les postes de réserves ou de primes.

La durée de l'autorisation conférée au Conseil d'Administration est de 24 mois.

Dix-huitième résolution

(Autorisation donnée pour 24 mois au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'Administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société, par période de 24 mois, tout ou partie des actions acquises dans le cadre de l'autorisation votée par la présente Assemblée Générale Ordinaire dans sa quatrième résolution et de celles acquises dans le cadre de l'autorisation votée par les Assemblées Générales Ordinaires des 4 mai 2021 et 4 mai 2022, et à réduire le capital à due concurrence.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes.

La présente autorisation est donnée pour une période de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 dans sa dix-huitième résolution pour la fraction non utilisée à ce jour.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, et accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction de capital qui sera décidée conformément à la présente résolution et modifier corrélativement les statuts.

Résolutions 19 et 20 Augmentation de capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Objectif

Pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, il est proposé dans la **19^e résolution** de renouveler la délégation permettant au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant en nominal de 470 millions d'euros correspondant à environ 16 % du capital social au 31 décembre 2022, en procédant, en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les Actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Le Groupe n'a pas fait usage de la précédente délégation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021.

Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois.

Sur ce plafond de 470 millions d'euros s'impute également le montant total des augmentations de capital qui seraient réalisées en vertu de la 20^e résolution ci-après et des résolutions permettant aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de bénéficier d'actions (20^e et 21^e résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022) et des résolutions permettant la mise en œuvre d'opérations d'actionnariat salarié (21^e et 22^e résolutions soumises à la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation).

Comme en 2021, et afin de donner aux Actionnaires le droit de se prononcer sur les émissions objet de la présente délégation en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

En cas de demandes excédentaires, la **20^e résolution** permet d'augmenter jusqu'à +15 % (limite légale) la taille de l'émission initialement prévue, dans la limite du plafond de 470 millions d'euros.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires pour un montant maximum de 470 millions d'euros en nominal)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 22-10-49 et L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'émission, en France et à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;

- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra être supérieur à 470 millions d'euros en nominal, sur lequel s'imputera (i) le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la vingtième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), (ii) le montant des émissions d'actions résultant d'options ou d'actions de performance attribuées en vertu des vingtième et vingt-et-unième résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 (ou toutes résolutions substituées ultérieurement), et (iii) le montant total des augmentations de capital social réalisées en vertu des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée Générale sous réserve de leur approbation (ou toutes résolutions qui leur seraient substituées ultérieurement), cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ; le montant nominal maximum (ou sa contre-valeur en euros à la date de décision d'émission en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies) des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation ne pourra pas dépasser un plafond de 3 milliards d'euros, sur lequel s'imputeront le cas échéant les

émissions, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la vingtième résolution ci-après (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;

- décide que les Actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises en vertu de la présente résolution ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, si le Conseil d'Administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, chacune des facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles seulement ;
- constate et décide, en tant que de besoin, que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, renonciation des Actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement et/ou à terme ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - déterminer le prix, les modalités et les dates des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer,
 - fixer les montants à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et le cas échéant contractuelles, procéder le cas échéant à toute imputation sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des valeurs mobilières à émettre, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous les accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet la délégation consentie par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 en sa quinzième résolution.

Vingtième résolution

(Autorisation donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue d'augmenter, en cas de demandes excédentaires, le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription telle que visée à la dix-neuvième résolution :

- autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à augmenter, dans les conditions fixées par la loi, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre avec droit préférentiel de souscription des Actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne sera pas autorisé à en faire usage pendant toute période d'offre publique sur le capital de la Société ;
- décide que le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'imputera sur le premier, et le cas échéant en cas d'émission de titres de créances, sur le second plafond prévu à la dix-neuvième résolution ;
- décide que l'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

Résolutions 21 et 22 Augmentation de capital réservée aux salariés

Objectif

Conformément à la loi, la résolution autorisant l'augmentation du capital au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022, vous est de nouveau soumise. Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées au titre de cette résolution est fixé à 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, soit 0,76 % du capital au 31 décembre 2022. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 16 % du capital social, prévu par la 19^e résolution de la présente Assemblée Générale, relatif à la limite globale des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

La **21^e résolution** précise les conditions des augmentations de capital réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ; elle est accompagnée dans la **22^e résolution** d'un dispositif comparable pour les salariés et mandataires sociaux de sociétés du Groupe à l'étranger qui ne pourraient bénéficier du dispositif d'actionnariat qui serait mis en place en application de la 21^e résolution.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la 21^e résolution et pour une durée de 18 mois pour la 22^e résolution. Elles entraînent la suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des bénéficiaires concernés.

Le Groupe souhaite continuer à associer davantage les salariés à son développement. Les opérations d'actionnariat salarié contribuent d'une manière appréciable à renforcer la motivation des salariés et à accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe.

Fin 2022, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,76 %, dont 1,95 % correspondant aux titres souscrits par les salariés dans le cadre des augmentations de capital qui leur sont réservées ou détenus dans le cadre d'une gestion collective.

Vingt-et-unième résolution

(Délégation de compétence donnée pour 26 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du Droit préférentiel de souscription réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires de la Société ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements,

pour préserver les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital, et que le montant cumulé des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente résolution et de la vingt-deuxième résolution ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;

- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide que les bénéficiaires de ces augmentations de capital seront directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, les adhérents, au sein de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;
- décide de supprimer le Droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions nouvelles ou autres titres de capital, et titres de capital auxquels donneraient droit ces titres de capital, qui seront émis en application de la présente résolution en faveur des adhérents précités à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ;

- décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à la moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des premiers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
- décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres de capital ou donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) le cas échéant de la décote ;
- décide également que, dans le cas où les bénéficiaires n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau aux bénéficiaires concernés dans le cadre d'une augmentation de capital ultérieure ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, dans les limites ci-dessus, fixer les diverses modalités de l'opération, et notamment :
 - fixer les critères auxquels devront répondre les sociétés dont les salariés pourront bénéficier des augmentations de capital,
 - déterminer la liste de ces sociétés,
 - arrêter les conditions et modalités d'émission, les caractéristiques des actions et, le cas échéant, des autres titres de capital, déterminer le prix de souscription calculé selon la méthode définie ci-dessus, fixer les modalités et le délai de libération des actions souscrites ; imputer sur le poste « primes d'émission » le montant des frais relatifs à ces augmentations de capital et y prélever, s'il le juge opportun, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ; et, généralement, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social réalisées en application de la présente résolution, notamment faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation,
 - arrêter les dates d'ouverture et de clôture de souscription, constater la réalisation de l'augmentation de capital correspondante et modifier les statuts en conséquence ;
- décide que la présente délégation conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Vingt-deuxième résolution

(Délégation de compétence donnée pour 18 mois au Conseil d'Administration en vue de procéder à des augmentations de capital avec suppression du Droit préférentiel de souscription réservées à une catégorie de bénéficiaires)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2 et de l'article L. 225-138 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter, en une ou plusieurs fois à l'époque ou aux époques qu'il fixera et dans les proportions qu'il appréciera, le capital social de la Société par émission d'actions ordinaires ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, réservée à la catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application de la présente résolution ne pourra être supérieur à un montant nominal maximal de 22 millions d'euros, correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres ajustements, pour préserver les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital, et que le montant cumulé des augmentations de capital réalisées au titre de la présente résolution et de la vingt-et-unième résolution ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide de supprimer le Droit préférentiel de souscription des Actionnaires aux actions ou autres titres de capital, et aux titres de capital auxquels donneraient droit ces titres de capital, qui seraient émis en application de la présente résolution et de réserver le droit de les souscrire à la catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : tout établissement financier ou filiale d'un tel établissement mandaté par la Société et qui souscrirait des actions, ou d'autres titres de capital émis par la Société en application de la présente résolution, dans le but exclusif de permettre à des salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères, liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, de bénéficier d'un dispositif d'actionnariat ou d'investissement présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la vingt-et-unième résolution soumise au vote de la présente Assemblée Générale, compte tenu du cadre réglementaire et fiscal et/ou social applicable dans les pays de résidence des salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères précitées ;

- décide que le prix unitaire d'émission des actions à émettre en application de la présente résolution sera fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de bourse de l'action de la Société ; ce prix d'émission sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée sur le fondement de la vingt-et-unième résolution, cette moyenne pouvant être éventuellement diminuée d'une décote maximum de 20 % ; le montant d'une telle décote sera déterminé par le Conseil d'Administration dans la limite précitée ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, dans les conditions prévues par la loi et dans les limites fixées ci-dessus, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment à l'effet de :
 - fixer la date et le prix d'émission des actions ou autres titres de capital à émettre en application de la présente résolution ainsi que les autres modalités de l'émission,
 - arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du Droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions à souscrire par celui-ci ou chacun d'eux,
- le cas échéant, arrêter les caractéristiques des autres titres de capital donnant accès au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires applicables,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations de capital social et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises, faire le cas échéant toute démarche en vue de l'admission aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris des actions émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que la présente délégation conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Assemblée Générale Ordinaire

Résolution 23 Pouvoirs

Objectif

La **23^e résolution** est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Vingt-troisième résolution

(Pouvoirs en vue des formalités)

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour procéder à toutes publications et formalités requises par la loi et les règlements.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'Assemblée Générale de la société L'Air Liquide,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivi au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec M. Benoît Potier, Président-Directeur Général jusqu'au 31 mai 2022

Contrat d'assurance-vie

Nature, objet et modalités

Les dirigeants mandataires sociaux n'étant plus bénéficiaires du régime de retraite à cotisations définies, « cadres dirigeants », M. Benoît Potier bénéficie, pour la partie de la Rémunération de référence comprise entre zéro et vingt-quatre fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, d'un contrat d'assurance-vie. La Rémunération de référence comprend la rémunération fixe et la rémunération variable dans la limite de 100 % de la rémunération fixe.

Les droits résultant des cotisations versées sont définitivement acquis à M. Benoît Potier et constituent une épargne disponible à tout moment.

Cette convention a été autorisée en dernier lieu par le Conseil d'Administration du 20 novembre 2014 et approuvée par l'Assemblée Générale du 6 mai 2015.

Le montant des cotisations versées au titre de ce régime en 2022 s'élève à 222 134 euros pour M. Benoît Potier.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG S.A

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

Valérie Besson

Laurent Genin

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital (Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023 – résolution n° 18)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG S.A.	
Olivier Lotz	Cédric La Gal	Valérie Besson	Laurent Genin

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription (Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023 – résolutions n° 19 et 20)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une émission d'actions et différentes valeurs mobilières, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider et fixer les conditions définitives d'une émission avec maintien du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles.

Le montant nominal global des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra être supérieur à 470 millions d'euros en nominal, sur lequel s'imputera (i) le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières, en cas de demandes excédentaires, réalisées en vertu de la vingtième résolution (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), (ii) le montant des émissions d'actions résultant d'options ou d'actions de performance attribuées en vertu des vingtième et vingt-et-unième résolutions de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2022 (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) et (iii) le montant total des augmentations de capital social réalisées en vertu des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée Générale (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement).

Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives des titres de créance donnant accès au capital de la société susceptibles d'être émises ne pourra excéder 3 milliards d'euros.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée à la dix-neuvième résolution, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingtième résolution.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant cette opération, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG S.A.

Olivier Lotz

Cédric La Gal

Valérie Besson

Laurent Genin

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023 – résolution n° 21)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents au sein de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra être supérieur à 22 millions d'euros (correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions), étant précisé que :

- le montant cumulé des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée Générale Extraordinaire ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;
- le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement).

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG S.A.

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

Valérie Besson

Laurent Genin

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital réservée à une catégorie de bénéficiaires (Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023 – résolution n° 22)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à la catégorie de bénéficiaire définie ci-après, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est réservée à tout établissement financier ou filiale d'un tel établissement mandaté par la Société et qui souscrirait des actions, ou d'autres titres de capital émis par la Société, dans le but exclusif de permettre à des salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères, liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, de bénéficier d'un dispositif d'actionnariat ou d'investissement présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la vingt-et-unième résolution soumise au vote de la présente Assemblée Générale, compte tenu du cadre réglementaire et fiscal et/ou social applicable dans les pays de résidence des salariés et mandataires sociaux des sociétés étrangères précitées.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra être supérieur à 22 millions d'euros (correspondant à l'émission d'un maximum de 4 millions d'actions), étant précisé que :

- le montant cumulé des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente Assemblée Générale Extraordinaire ne pourra excéder le montant nominal précité de 22 millions d'euros ;
- le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée Générale (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement).

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de dix-huit mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 1^{er} mars 2023

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

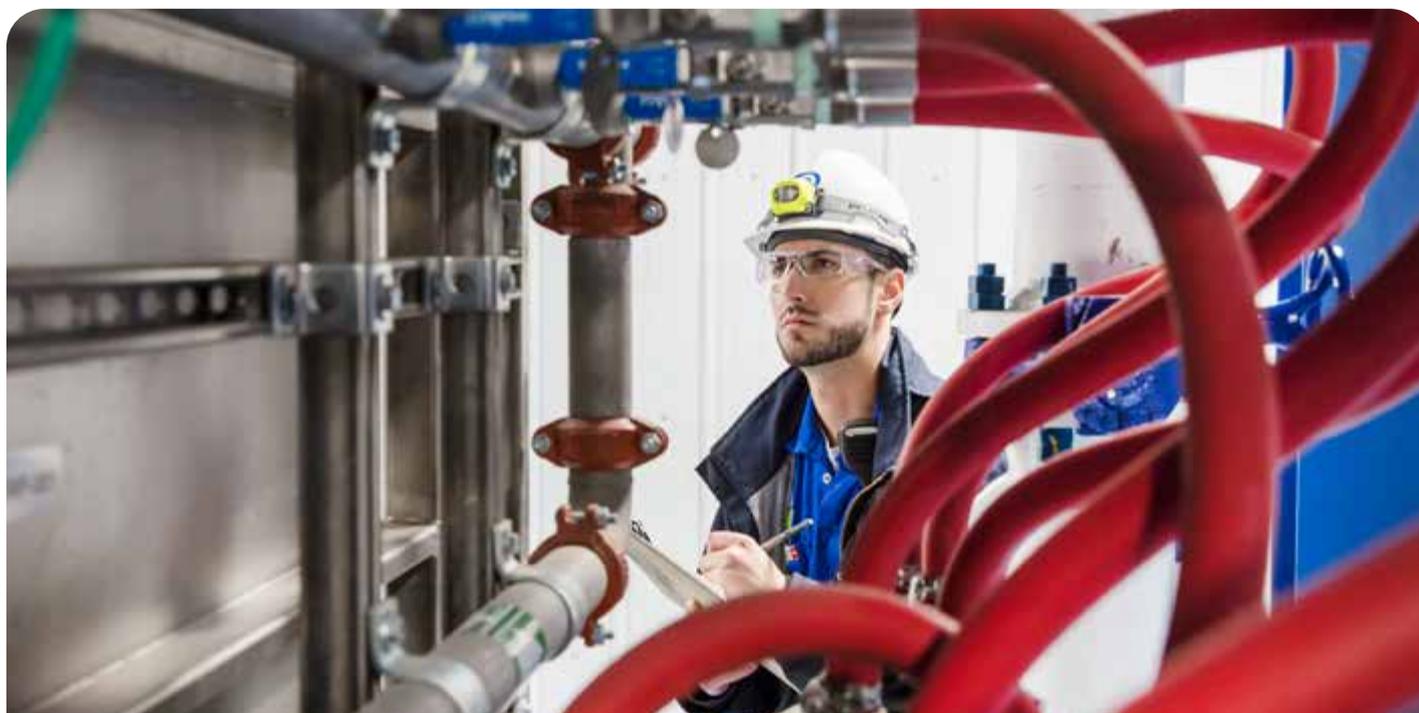
KPMG S.A.

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

Valérie Besson

Laurent Genin



7

Informations complémentaires

CAPITAL SOCIAL

Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	470
Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années	471
Capital social et droits de vote des trois dernières années	471
Montant du capital social détenu par les salariés	471
Délégations de compétences de l'Assemblée Générale	472

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Renseignements de caractère général	473
Statuts	473
Dividendes	480
Propriétés immobilières, usines et équipements	480
Documents accessibles au public	480
Incorporation par référence	481

INFORMATIONS RELATIVES AUX DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

482

RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Responsable du Document d'Enregistrement Universel	483
Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel	483

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

484

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

487

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

488

TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

491

GLOSSAIRE

492

Glossaire boursier et financier	492
Glossaire technique	495

CAPITAL SOCIAL

1. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date de décision du Conseil	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées	Nombre d'actions cumulé	Augmentation de capital	Primes d'émission et réserves	Montant du capital
<i>(en euros, excepté pour le nombre d'actions)</i>						
10 février 2020	Levée d'options de souscription d'actions	115 253	473 133 784	633 891,50	7 759 729,53	2 602 235 812,00
20 novembre 2020	Levée d'options de souscription d'actions	455 663	473 589 447	2 506 146,50	28 924 432,96	2 604 741 958,50
9 février 2021	Levée d'options de souscription d'actions	71 277	473 660 724	392 023,50	4 597 221,29	2 605 133 982,00
28 juillet 2021	Annulation d'actions	(165 000)	473 495 724	(907 500,00)	(21 275 034,00)	2 604 226 482,00
29 septembre 2021	Levée d'options de souscription d'actions	279 134	473 774 858	1 535 237,00	18 608 910,90	2 605 761 719,00
9 décembre 2021	Augmentation de capital réservée aux salariés	1 098 738	474 873 596	6 043 059,00	119 172 394,74	2 611 804 778,00
15 février 2022	Levée d'options de souscription d'actions	417 441	475 291 037	2 295 925,50	27 665 701,69	2 614 100 703,50
31 mai 2022	Levées d'options de souscription d'actions	179 795	475 470 832	988 872,50	12 383 510,94	2 615 089 576,00
31 mai 2022	Attribution d'actions gratuites (1/10)	47 547 083	523 017 915	261 508 956,50	(261 508 956,50)	2 876 598 532,50
31 mai 2022	Attribution d'actions gratuites (1/100)	1 358 416	524 376 331	7 471 288,00	(7 471 288,00)	2 884 069 820,50
27 juillet 2022	Annulation d'actions	(1 098 900)	523 277 431	(6 043 950,00)	(152 783 263,80)	2 878 025 870,50

Note : Entre le 1^{er} juin et le 31 décembre 2022, 172 840 options ont été levées portant ainsi le capital en circulation au 31 décembre 2022 à 2 878 976 490,50 euros répartis en 523 450 271 actions.

2. Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années

	2020	2021	2022
Actionnaires individuels	33 %	33 %	35 % ^(a)
Institutionnels français	16 %	15 %	14 %
Institutionnels étrangers	51 %	52 %	51 %
Actions auto-détenues	> 0 %	> 0 %	> 0 %

(a) Une partie de la hausse de la part du capital détenue par les Actionnaires individuels entre fin 2021 (33 %) et fin 2022 (35 %) tient au changement de l'outil de recensement des Actionnaires en application de la directive européenne « Droit des Actionnaires » (SRD2). Les résultats obtenus fournissent ainsi une information plus précise sur la structure de l'actionariat, en particulier s'agissant des Actionnaires individuels à l'étranger.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Aucun franchissement de seuil n'a été déclaré en au cours des exercices 2021 et 2022.

Le 29 septembre 2020, la Société BlackRock a déclaré un franchissement de seuil à la hausse. Avec 23 784 446 actions, cette société détenait 5,02 % du capital et des droits de vote.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre Actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

3. Capital social et droits de vote des trois dernières années

	Nombre d'actions composant le capital	Nombre théorique des droits de vote (y compris actions auto-détenues)	Nombre réel de droits de vote (déduction faite des actions auto-détenues)
2020	473 660 724	473 660 724	472 132 579
2021	475 291 037	475 291 037	474 064 902
2022	523 450 271	523 450 271	522 224 620

Il n'existe pas de droits de vote double. À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'Actionnaires ou d'action de concert. La part du capital de L'Air Liquide S.A. détenue par les principaux Actionnaires au nominatif pur faisant l'objet de nantissement est non significative.

4. Montant du capital social détenu par les salariés

Depuis 1986, L'Air Liquide S.A. a consenti aux salariés de certaines sociétés du Groupe la possibilité de souscrire à plusieurs augmentations de capital réservées. Fin 2022, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,8 %, dont 2,0 % (au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce) soit 10 218 398 actions correspondant aux titres souscrits par les salariés dans le cadre des augmentations de capital qui leur sont réservées ou détenus dans le cadre d'une gestion collective.

5. Délégations de compétences de l'Assemblée Générale

Nature de la délégation	Validité de la délégation	Montant autorisé	Utilisation en 2022
Rachat d'actions	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (4 ^e) * Pour une durée de : 18 mois Prix maximum : 250 euros	10 % du capital, soit 47 529 103 actions, pour un montant maximal de 11 882 275 750,00 euros	Actions auto-détenues Au 31 décembre 2022, la Société détenait 951 833 actions valorisées à un prix moyen de 121,07 euros, soit une valeur au bilan de 115 241 373 euros. Mouvements sur le contrat de liquidité Au 31 décembre 2022, dans le cadre du contrat de liquidité, 10 500 actions au bilan pour une valeur nette de 1 404 536 euros. Pour plus de détails, voir pages 446-447 du présent Document d'Enregistrement Universel.
Annulation d'actions	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (18 ^e) * Pour une durée de : 24 mois	10 % du capital	1 098 900 actions ont été annulées en juillet 2022 pour une valeur comptable de 158 827 214 euros (voir Éléments sur la réalisation du programme de rachat d'actions, page 446).
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des Actionnaires	Accordée par : AGM du 4 mai 2021 (15 ^e) * Pour une durée de : 26 mois	470 millions d'euros en nominal (plafond global) Montant nominal maximum des valeurs mobilières : 3 milliards d'euros Montants susceptibles d'être augmentés de 15 % maximum, en cas de demandes excédentaires (16 ^e résolution AGM du 4 mai 2021)	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (19 ^e) Pour une durée de : 26 mois	Pour un montant maximum de 300 millions d'euros en nominal	En 2022, incorporation d'une somme de 268 millions d'euros prélevée sur le poste « Prime d'émission » au moyen de la création de 47 547 083 actions nouvelles attribuées gratuitement aux Actionnaires à raison d'une action nouvelle pour 10 actions anciennes, et de 1 358 416 actions nouvelles attribuées gratuitement aux actionnaires correspondant à l'attribution majorée de 10 %.
Augmentation de capital réservée aux salariés : ■ dans le cadre d'un plan d'épargne Groupe ■ dans le cadre d'un dispositif comparable à l'étranger	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (22 ^e) * Pour une durée de : 26 mois Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (23 ^e) * Pour une durée de : 18 mois	22 millions d'euros en nominal et 4 millions d'actions, ce montant s'impute sur le plafond global de 470 millions d'euros précité	Néant
Options de souscription d'actions	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (20 ^e) Pour une durée de : 38 mois	2 % du capital au jour de l'attribution des options 0,2 % du capital au jour de l'attribution des options pour les dirigeants mandataires sociaux	Néant
Actions de performance	Accordée par : AGM du 4 mai 2022 (21 ^e) Pour une durée de : 38 mois	0,5 % du capital au jour de l'attribution des actions 0,1 % du capital au jour de l'attribution des actions pour les dirigeants mandataires sociaux	460 415 actions de performance ont été attribuées par le Conseil du 29 septembre 2022.

* Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2023.

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

1. Renseignements de caractère général

Législation applicable à L'Air Liquide S.A.

Législation française

Dates de constitution et d'expiration

La Société a été créée le 8 novembre 1902, et sa durée est fixée jusqu'au 4 mai 2119.

Immatriculation de la Société

552 096 281 RCS Paris

Code APE : 7112B

LEI : 969500MMPQVHK671GT54

Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées Générales et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et s'achève le 31 décembre de la même année.

Adresse, numéro de téléphone et site Internet du Siège social

75, quai d'Orsay, 75007 Paris

+33 (0)1 40 62 55 55

<https://www.airliquide.com>

Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du Document d'Enregistrement Universel sauf si ces informations y sont incorporées par référence.

2. Statuts

Titre premier

DÉNOMINATION – OBJET – SIÈGE – DURÉE

Article 1 : Forme et dénomination

La Société est de forme anonyme, à Conseil d'Administration. Cette Société sera régie par les lois et règlements en vigueur et par les présents statuts.

La dénomination de la Société est : « L'Air Liquide, société anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des procédés Georges Claude ».

Article 2 : Objet

La Société a pour objet :

- l'étude, l'exploitation, la vente des brevets ou inventions de MM. Georges et Eugène Claude, relatifs à la liquéfaction des gaz, à la production industrielle du froid, de l'air liquide et de l'oxygène, à leurs applications ou utilisations ;
- la production industrielle du froid, de l'air liquide, leurs applications ou utilisations, la production et la liquéfaction des gaz, notamment de l'oxygène, de l'azote, de l'hélium et de l'hydrogène, leurs applications ou utilisations sous toutes formes, à l'état pur, en mélanges et en combinaisons, sans distinction d'état ni de provenance, dans tous domaines d'applications de leurs propriétés physiques, thermodynamiques, chimiques, thermo-chimiques et biologiques, et notamment dans les domaines de la propulsion, de la mer, de la santé, de l'agroalimentaire et de la pollution ;
- l'achat, la fabrication, la vente, l'utilisation de tous produits se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus, ainsi que tous sous-produits résultant de leur fabrication ou de leur emploi, de toutes machines ou appareils servant à les utiliser ou à les appliquer, et, plus particulièrement, l'achat, la fabrication, la vente, l'utilisation de tous produits, métaux ou alliages, dérivant ou résultant d'une utilisation de l'oxygène, de l'azote et de l'hydrogène à l'état pur, mélangé ou combiné, notamment de tous produits oxygénés ou azotés ;
- l'étude, l'acquisition, l'exploitation directe ou indirecte ou la vente de tous brevets, inventions ou procédés ayant trait aux mêmes objets ;

- l'exploitation, par voie directe ou par voie de constitution de société, de tout ce qui se rattache, directement ou indirectement, au but de la Société ou est susceptible de contribuer au développement de son industrie ;
- la prestation de tous services ou la fourniture de tous produits susceptibles de développer sa clientèle dans le domaine de l'industrie ou de la santé.

La Société peut demander ou acquérir toutes concessions, faire toutes constructions, acquérir ou prendre en location toutes carrières, mines et tous immeubles et reprendre toutes exploitations se rattachant à son objet, céder ces concessions, les affermer, fusionner ou s'allier avec d'autres sociétés par voie d'acquisition de titres ou droits sociaux, d'avances ou de telle manière qu'il appartiendra. Elle peut entreprendre ces opérations soit seule, soit en participation.

Enfin, plus généralement, elle peut faire toutes opérations industrielles, commerciales, immobilières, mobilières, financières, se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus spécifiés.

Article 3 : Siège social

Le siège de la Société est à Paris, quai d'Orsay, n° 75.

Il pourra être transféré, par décision du Conseil d'Administration, en tout autre endroit de Paris ou d'un département limitrophe, sous réserve de ratification de cette décision par la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire, et partout ailleurs en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Article 4 : Durée

La durée de la Société, fixée initialement à 99 ans à partir du 18 février 1929, est prorogée à compter de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 5 mai 2020 pour une durée de 99 ans, soit jusqu'au 4 mai 2119, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

Titre II

CAPITAL SOCIAL – ACTIONS – IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

Article 5 : Capital social

Le capital social est fixé à 2 878 976 490,50 euros divisé en 523 450 271 actions au nominal 5,50 euros, entièrement libérées.

Le capital social est augmenté dans les conditions prévues par la loi soit par émission d'actions ordinaires ou d'actions de préférence, soit par majoration du montant nominal des titres de capital existants. Il peut également être augmenté par l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans les conditions prévues par la loi.

Conformément aux dispositions légales en vigueur, sauf décision contraire de l'Assemblée Générale, les Actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit de préférence à la souscription des actions de numéraire émises pour réaliser une augmentation de capital.

Le capital social pourra également être réduit dans les conditions prévues par la loi, notamment par réduction de la valeur nominale des actions, par remboursement ou rachat en bourse et annulation d'actions, par échange des actions anciennes contre des actions nouvelles d'un nombre équivalent ou moindre, ayant ou non le même nominal, avec ou sans soulte à payer ou à recevoir. L'Assemblée Générale pourra toujours obliger les Actionnaires à céder ou à acheter des actions anciennes pour permettre l'échange d'actions anciennes contre des nouvelles, avec ou sans soulte à payer ou à recevoir, alors même que la réduction décidée ne serait pas consécutive à des pertes.

Article 6 : Actions

Lorsque les actions nouvelles ne seront pas intégralement libérées lors de leur émission, les appels de versements, aux dates fixées par le Conseil d'Administration, auront lieu au moyen d'annonces insérées, un mois à l'avance, dans un des journaux de Paris désignés pour la publication légale des actes de la Société.

Les actions non entièrement libérées feront l'objet d'une inscription en compte sous la forme nominative jusqu'à leur entière libération.

Chaque versement sur toutes actions souscrites sera constaté par une mention portée au compte nominatif ouvert au nom du souscripteur.

Tout versement en retard porte intérêt de plein droit, en faveur de la Société, à compter de l'exigibilité, sans mise en demeure ni demande en justice, au taux de l'intérêt légal, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'Actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la loi.

Article 7 : Forme des actions

Les actions entièrement libérées font l'objet d'une inscription en compte soit sous la forme nominative, soit sous la forme au porteur, au choix de l'Actionnaire.

Les dispositions de l'alinéa ci-dessus sont également applicables aux autres titres de toute nature émis par la Société.

Article 8 : Droits et obligations attachés aux actions

Les Actionnaires ne seront pas engagés au-delà de leur souscription.

La propriété d'une action entraîne de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Sous réserve des restrictions légales et réglementaires, le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix. Conformément à la faculté offerte par l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, il ne sera pas conféré de droit de vote double aux actions entièrement libérées et pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même Actionnaire.

Toute action donne droit, en cours de société, comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement.

Les actions sont librement négociables dans les conditions prévues par la loi.

Article 9 : Identification des actionnaires

La Société peut faire usage à tout moment des dispositions légales et réglementaires en vigueur, permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'Actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux.

Outre les obligations légales de déclaration à la Société, toute personne venant à posséder, directement ou indirectement, seul ou de concert, une fraction de capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 2 % ou à un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote (y compris au-delà du seuil de 5 %), est tenue d'informer la Société dans le délai de 15 jours à compter de la date de franchissement du seuil, et ce indépendamment le cas échéant de la date du transfert effectif de la propriété des titres. Le déclarant devra indiquer le nombre de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital qu'il a en sa possession à la date de sa déclaration. Tout franchissement à la baisse du seuil de 2 % ou d'un multiple de 2 % du capital ou des droits de vote devra être déclaré de la même manière.

Pour la détermination des seuils en capital et en droits de vote dont le franchissement est à déclarer au titre du paragraphe précédent, il est fait application des règles d'assimilation prévues à l'article L. 233-9 du Code de commerce.

En cas de non-respect de cette obligation statutaire d'information, un ou plusieurs Actionnaires, détenant une fraction de capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 2 %, pourront, à l'occasion d'une Assemblée Générale, demander que les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, soient privées du droit de vote pour toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. La demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

Article 10 : Indivision et usufruit

Toute action étant indivisible à l'égard de la Société, tous les copropriétaires indivis d'une action sont obligés de se faire représenter auprès de la Société par l'un d'entre eux, ou par un mandataire unique dans les conditions prévues par la loi.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier tant dans les Assemblées Générales Ordinaires que dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Toutefois, le nu-proprétaire sera en droit de participer à toutes les Assemblées Générales. Il peut également représenter l'usufruitier en Assemblée Générale.

Les héritiers, créanciers, syndics ou ayants cause d'un actionnaire ne peuvent, pour quelque motif que ce soit, provoquer l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la Société, en demander le partage, ni s'immiscer en aucune façon dans son administration.

Ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Titre III

ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

Article 11 : Composition du Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration, de trois membres au moins et de quatorze membres au plus (sauf dérogation temporaire prévue en cas de fusion), personnes physiques ou morales.

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Par exception à cette règle, les membres du premier Conseil d'Administration qui exerçaient les fonctions de membres du Conseil de Surveillance dans la Société sous son ancien mode d'administration seront nommés pour une période égale à la durée qui restait à courir de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance.

Les membres du Conseil d'Administration sont rééligibles.

Chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions inscrites sous la forme nominative pendant toute la durée de ses fonctions. Si, au jour de sa nomination, un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai prévu par la réglementation en vigueur.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'Administrateur, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Les nominations effectuées par le Conseil d'Administration sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Lorsque le nombre des Administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les Administrateurs restant doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil.

Aucune personne physique ayant passé l'âge de 70 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'Administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant dépassé cet âge. Si en cours de mandat, le nombre des membres du Conseil d'Administration ayant passé l'âge de 70 ans devient supérieur au tiers des membres du Conseil, le membre le plus âgé du Conseil d'Administration n'ayant pas exercé de fonctions de Direction Générale dans la Société est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle suivant la survenance de cet événement.

En cours de vie sociale, les Administrateurs sont nommés et renouvelés dans les conditions prévues par la loi.

Ils sont révocables à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Administrateur(s) représentant les salariés

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à huit, il est procédé à la désignation d'un Administrateur représentant les salariés par le comité de Groupe France.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, est supérieur à huit, et sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de la désignation, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité d'entreprise européen.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'Administration, calculé conformément à l'article L. 225-27-1-II du Code de commerce, initialement supérieur à huit membres, devient inférieur ou égal à huit membres, le mandat de l'Administrateur nommé par le Comité d'entreprise européen est maintenu jusqu'à son échéance.

Par exception aux dispositions du présent article, l'Administrateur représentant les salariés nommé en vertu du présent article n'est pas tenu d'être propriétaire d'au moins 500 actions inscrites sous forme nominative pendant la durée de ses fonctions.

L'Administrateur représentant les salariés est nommé pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Le mandat de l'Administrateur représentant les salariés est renouvelable.

Le mandat de l'Administrateur représentant les salariés prend fin par anticipation dans les conditions prévues par la loi et le présent article, et notamment en cas de rupture de son contrat de travail ; si les conditions d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce ne sont plus remplies, le mandat du ou des Administrateurs représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil d'Administration constate la sortie de la Société du champ d'application de l'obligation.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'Administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un Administrateur représentant les salariés par l'organe désigné aux présents statuts, en application de la loi et du présent article, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'Administration.

Renseignements de caractère général**Article 12 : Organisation et direction du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président. Il détermine sa rémunération et fixe la durée de ses fonctions qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Le Président est rééligible.

Le Président du Conseil d'Administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi. Il préside le Conseil d'Administration, organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil peut nommer également parmi ses membres un ou plusieurs Vice-Présidents dont il détermine la durée des fonctions dans la limite de celle de leur mandat d'Administrateur et qui ont pour fonction, sans préjudice des dispositions légales applicables en cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, de convoquer et présider les réunions du Conseil ou de présider les Assemblées Générales conformément aux présents statuts lorsque le Président est empêché.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'Administration, lorsque ce dernier n'assure pas la Direction Générale, s'il est âgé de plus de 70 ans (ou 72 ans si le Conseil décide à son appréciation de déroger à cette limite en cas de circonstances exceptionnelles). Lorsqu'en cours de mandat cette limite d'âge aura été atteinte, les fonctions du Président prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel est atteinte la limite d'âge.

Lorsque le Président du Conseil d'Administration exerce également la Direction Générale, la limite d'âge applicable est celle applicable au Directeur Général (sauf en cas de circonstances exceptionnelles si le Conseil décide à son appréciation d'appliquer, temporairement, la limite d'âge du Président visée à l'alinéa ci-dessus).

Le Président et le ou les Vice-Présidents sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration. Ils sont également rééligibles.

Le Conseil peut nommer un secrétaire qui peut être choisi en dehors des Actionnaires et de ses membres.

Article 13 : Direction Générale**Modalités d'exercice**

Conformément à la loi, la Direction Générale de la Société est assumée sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique, Administrateur ou non, nommée par le Conseil d'Administration et qui prend le titre de Directeur Général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la Direction Générale est effectué par le Conseil d'Administration. La délibération du Conseil d'Administration relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction Générale est prise dans les conditions de quorum et de majorité visées à l'article 14 des présents statuts. Le choix du Conseil d'Administration est porté à la connaissance des Actionnaires et des tiers dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration doit désigner, parmi ses membres qualifiés d'indépendants par le Conseil d'Administration, un Administrateur Référent. Les conditions de désignation, les missions et pouvoirs de l'Administrateur Référent (notamment celui, le cas échéant, de demander la convocation du Conseil d'Administration), sont fixés dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

L'option retenue par le Conseil d'Administration reste valable jusqu'à décision contraire de sa part.

Le Conseil d'Administration examinera, en tant que de besoin, le maintien de la formule choisie à chaque fois que le mandat du Président du Conseil d'Administration ou du Directeur Général viendra à renouvellement.

Directeur Général

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions qui suivent, relatives au Directeur Général, lui sont applicables (à l'exception du cas visé à l'article 12 alinéa 5).

Le Conseil d'Administration fixe la durée du mandat et détermine la rémunération du Directeur Général.

Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il a dépassé la limite d'âge fixée par la loi. Lorsqu'en cours de mandat, cette limite d'âge aura été atteinte, les fonctions du Directeur Général prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le Directeur Général aura atteint la limite d'âge fixée par la loi.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. La révocation du Directeur Général non-Président peut donner lieu à des dommages et intérêts si elle est décidée sans juste motif.

Le Directeur Général est toujours rééligible.

Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Le Directeur Général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, des présents statuts et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Il appartiendra au Conseil d'Administration de définir les décisions du Directeur Général pour lesquelles l'accord préalable du Conseil d'Administration sera requis. L'accord préalable du Conseil d'Administration devra notamment être obtenu en cas d'opérations externes d'acquisitions ou de cessions de participations ou d'actifs, ainsi qu'en cas d'engagements d'investissement, dans chacun de ces cas dans les conditions et au-delà de montants correspondant à une gestion efficace de la Société fixés par le Conseil d'Administration. Il devra également être obtenu en cas d'opérations de financement d'un montant susceptible de modifier substantiellement la structure financière de la Société ainsi que pour toute décision de nature à modifier substantiellement les orientations stratégiques de l'Entreprise déterminées par le Conseil d'Administration.

Directeurs Généraux Délégués

Sur proposition du Directeur Général, que cette fonction soit assurée par le Président du Conseil d'Administration ou par une autre personne, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeurs Généraux Délégués.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux Délégués est fixé à trois.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués et fixe leur rémunération.

À l'égard des tiers, le Directeur Général Délégué ou les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'Administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.

Les Directeurs Généraux Délégués sont révocables par le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général, à tout moment. Ils sont soumis à la limite d'âge légale.

Les Directeurs Généraux Délégués sont rééligibles.

Article 14 : Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du Président ou en cas d'empêchement de ce dernier, sur convocation du plus âgé des Vice-Présidents si un ou plusieurs Vice-Présidents ont été nommés, au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

L'ordre du jour est arrêté par le Président et peut n'être fixé qu'au moment de la réunion.

Les Administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration, peuvent en indiquant précisément l'ordre du jour de la réunion, demander au Président de convoquer le Conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

De même, le Directeur Général, lorsqu'il n'exerce pas la présidence du Conseil d'Administration, peut demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé.

Le Président est lié par les demandes qui lui sont adressées.

En cas d'empêchement ou de carence du Président dans l'exécution des tâches précitées, le Vice-Président le plus âgé, si un ou plusieurs Vice-Présidents ont été nommés, sera compétent pour procéder à la convocation du Conseil et fixer l'ordre du jour de la réunion à la demande du tiers au moins des membres du Conseil d'Administration ou du Directeur Général selon le cas. En l'absence de Vice-Président, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration ou le Directeur Général, selon le cas, seront compétents pour procéder à la convocation du Conseil et fixer l'ordre du jour de la réunion.

Les convocations sont faites par tout moyen, même verbalement.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié des Administrateurs sont présents.

Les décisions du Conseil d'Administration sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président est prépondérante.

Le Conseil d'Administration se dotera d'un règlement intérieur qu'il pourra modifier sur sa simple décision.

Le Conseil d'Administration pourra prévoir dans son règlement intérieur que seront réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil d'Administration qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, pour toutes les décisions où la loi n'exclut pas cette possibilité.

Le Conseil d'Administration peut prendre par consultation écrite des Administrateurs certaines décisions dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Article 15 : Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Sous réserve des pouvoirs que la loi et les présents statuts attribuent expressément aux Assemblées d'Actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il peut procéder à la création en son sein de Comités chargés d'étudier les questions que le Conseil d'Administration ou son Président lui soumet. Le Conseil fixe la composition et les attributions des Comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Les questions relatives à la performance, à la rémunération et, le cas échéant, à la reconduction du mandat du Président-Directeur Général ou du Directeur Général feront l'objet de délibérations du Conseil d'Administration en tant que de besoin, et au moins une fois par an, après examen par le(s) Comité(s) du Conseil d'Administration chargé(s) des questions de nomination et de rémunération.

Article 16 : Rémunération

L'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer aux membres du Conseil d'Administration, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle. Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées. Il peut notamment allouer aux Administrateurs membres de Comités créés en son sein une part supérieure à celle des autres Administrateurs.

Il peut être alloué par le Conseil des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des membres de ce Conseil.

Titre IV

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Article 17 : Contrôle de la Société

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires nomme les Commissaires aux comptes titulaires pour la durée, dans les conditions et avec les missions fixées par la loi.

Titre V

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Article 18 : Tenue des Assemblées Générales

L'Assemblée Générale se compose de tous les Actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles soient libérées des versements exigibles et ne soient pas privées du droit de vote.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales de la Société par l'inscription en compte des actions au nom de l'Actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les délais et les conditions prévus par la loi.

Les propriétaires d'actions nominatives ou au porteur devront en outre, trois jours au moins avant la réunion, avoir déposé une formule de procuration ou de vote par correspondance, ou le document unique en tenant lieu, ou, si le Conseil d'Administration en a ainsi décidé, une demande de carte d'admission. Toutefois, le Conseil d'Administration aura toujours, s'il le juge convenable, la faculté d'abrégé ce délai. Il aura aussi la faculté d'autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies au second alinéa de l'article 1367 du Code civil.

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des Actionnaires.

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires, et le cas échéant les Assemblées Spéciales sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les présents statuts.

Les réunions auront lieu au siège social ou en tout autre lieu défini par l'auteur de la convocation, même en dehors du siège social ou du département du siège social.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou le plus âgé des Vice-Présidents du Conseil d'Administration si un ou plusieurs Vice-Présidents ont été nommés ou par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil dans le cas contraire.

En cas d'empêchement du ou des Vice-Présidents lorsqu'il en a été nommé ou si le Conseil n'a pas délégué un Administrateur, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Sont scrutateurs de l'Assemblée Générale les deux membres de ladite Assemblée disposant du plus grand nombre de voix et acceptant cette fonction. Le bureau de l'Assemblée en désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des Actionnaires.

En cas de convocation par un Commissaire aux comptes ou par un mandataire de justice, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

Sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'Avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les Actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Article 19 : Pouvoir des Assemblées Générales

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires, et le cas échéant les Assemblées Spéciales, ont les pouvoirs définis par la loi et les présents statuts.

Titre VI

INVENTAIRE – FONDS DE RÉSERVE – RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Article 20 : Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre.

Article 21 : Inventaire, répartition des bénéfices

Les produits nets de la Société, constatés par l'inventaire annuel, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions, constituent le bénéfice net.

Sur ce bénéfice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait en premier lieu un prélèvement de 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours si la réserve vient à être entamée.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, il est prélevé la somme nécessaire pour payer aux Actionnaires, à titre de premier dividende, 5 % des sommes dont leurs actions sont libérées et non amorties et 5 % des sommes provenant de primes sur actions émises en numéraire et figurant à un compte « primes d'émission » sans que, si les bénéfices d'une année ne permettent pas ce paiement, les Actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes.

Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale peut affecter telle portion dudit bénéfice distribuable qu'elle avisera à la constitution de fonds de prévoyance et de réserves générales ou spéciales, sous quelque dénomination que ce soit ou même simplement comme report à nouveau.

Le solde constitue une masse qui est destinée à la répartition du second dividende et de la somme prévisionnellement nécessaire pour attribuer aux actions nominatives remplissant les conditions ci-après la majoration de 10 %.

Depuis le 1^{er} janvier 1996, les actions inscrites au 31 décembre de chaque année sous la forme nominative depuis au moins deux ans, et qui le restent jusqu'à la date de mise en paiement du dividende, donnent le droit à leurs titulaires de percevoir un dividende par action majoré de 10 %, arrondi si nécessaire au centime inférieur, par rapport au dividende par action distribué au titre des autres actions, pour autant que le dividende par action avant majoration soit au moins égal au dividende par action avant majoration distribué l'année précédente ajusté pour tenir compte de la variation du nombre d'actions d'une année sur l'autre résultant d'une augmentation de capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ou d'une division des actions.

Au cas où, à compter du 1^{er} janvier 1996, le Conseil d'Administration, sur autorisation de l'Assemblée Générale, déciderait d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes, les actions inscrites au 31 décembre précédant l'opération sous la forme nominative depuis au moins deux ans, et qui le restent jusqu'à la veille de la date d'attribution d'actions, donneront droit à leurs titulaires à une attribution d'actions majorée de 10 % par rapport à celle effectuée au bénéfice des autres actions et selon les mêmes modalités.

Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Les majorations définies dans chacun des deux alinéas précédents pourront être modifiées ou supprimées par simple décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire selon les modalités que celle-ci déterminera.

En application de la loi, le nombre de titres éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même Actionnaire, 0,5 % du capital de la Société.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque Actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividendes en numéraire ou en actions.

Titre VII

LIQUIDATION

Article 22 : Liquidation

À l'expiration de la Société ou en cas de dissolution anticipée, l'Assemblée Générale règle, dans les conditions prévues par la loi le mode de liquidation. Elle nomme un ou plusieurs liquidateurs dont elle détermine les pouvoirs.

Les liquidateurs peuvent, en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale, faire l'apport à une autre société ou la cession à une société ou à toute autre personne, de tout ou partie des biens, droits et obligations de la société dissoute.

L'Assemblée Générale régulièrement constituée conserve pendant la liquidation les mêmes attributions que durant le cours de la Société ; elle a notamment le pouvoir d'approuver les comptes de la liquidation et de donner quitus.

Après le règlement des engagements de la Société, le produit net de la liquidation est employé d'abord à l'amortissement complet des actions, le surplus est ensuite réparti également entre elles.

Titre VIII

CONTESTATIONS

Article 23 : Contestations

Toutes contestations qui peuvent s'élever pendant le cours de la Société ou de sa liquidation, soit entre les Actionnaires et la Société, soit entre les Actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont jugées conformément à la loi et sont soumises à la juridiction des tribunaux compétents.

À cet effet, en cas de contestations, tout Actionnaire doit faire élection de domicile à Paris et toutes assignations et significations sont régulièrement données à ce domicile.

À défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au Parquet de M. le procureur de la République près le Tribunal judiciaire de Paris.

Renseignements de caractère général

3. Dividendes

Exercice	Mise en paiement	Dividende ordinaire ^(a) Dividende majoré ^(b)		Nombre d'actions	Distribution (en euros)
2020 ^(e)	19 mai 2021	2,75 ^(a)	472 214 281	1 298 589 273	
		0,27 ^(b)	138 818 263	37 480 931	
				1 336 070 204	
2021 ^(e)	18 mai 2022	2,90 ^(a)	473 263 931	1 372 465 400	
		0,29 ^(b)	135 849 648	39 396 398	
				1 411 861 798	
2022 ^{(c) (d)}	17 mai 2023	2,95 ^(a)	523 450 271	1 544 178 299	
		0,29 ^(b)	149 161 232	43 256 757	
				1 587 435 057	

(a) Dividende ordinaire versé à toutes les actions.

(b) Dividende majoré versé aux seules actions inscrites au nominatif depuis deux exercices complets sans interruption.

(c) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 3 mai 2023.

(d) Pour 2022, valeur théorique de distribution calculée sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2022.

(e) Pour 2020 et 2021, montants effectivement versés.

4. Propriétés immobilières, usines et équipements

L'ensemble des usines et établissement du Groupe est réparti sur 73 pays ⁽¹⁾ dans le monde, avec des tailles et des caractéristiques de production très diversifiées.

Il n'existe pas d'immobilisations corporelles d'une taille significative à l'échelle du Groupe.

Le nombre d'usines principales par type d'unité est décrit dans le Reporting environnement et société, page 424.

5. Documents accessibles au public

Les documents, ou copie de ces documents, listés ci-dessous peuvent être consultés, pendant la durée de validité du Document d'Enregistrement Universel auprès du Service Actionnaires situé au siège social d'Air Liquide (75, quai d'Orsay, 75007 Paris) et le cas échéant également sur le site Internet de la Société (<https://www.airliquide.com/fr/actionnaires/investisseurs-analystes/information-reglementee>), sans préjudice des documents mis à disposition au Siège social ou sur le site Internet de la Société au titre des lois et règlements applicables :

- les statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'Enregistrement Universel ;
- les informations financières historiques du Groupe pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent Document d'Enregistrement Universel.

⁽¹⁾ Hors Russie où les entités sont en cours de cession. Ces entités sont hors périmètre de consolidation, suite à la perte de contrôle constatée au 1^{er} septembre 2022.

6. Incorporation par référence

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel :

- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice 2020, accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes sociaux qui figurent respectivement aux pages 273 à 276, et aux pages 290 à 292 du Document d'Enregistrement Universel 2020 déposé le 3 mars 2021 auprès de l'AMF sous le n° D.21-0091 ;
- les informations financières figurant aux pages 16 à 72 du Document d'Enregistrement Universel 2020 déposé le 3 mars 2021 auprès de l'AMF sous le n° D.21-0091 ;
- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice 2021, accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes sociaux

qui figurent respectivement aux pages 294 à 297, et aux pages 311 à 313 du Document d'Enregistrement Universel 2021 déposé le 7 mars 2022 auprès de l'AMF sous le n° D.22-0070 ;

- les informations financières figurant aux pages 16 à 74 du Document d'Enregistrement Universel 2022 déposé le 7 mars 2022 auprès de l'AMF sous le n° D.22-0070.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par ailleurs dans le présent Document d'Enregistrement Universel. Par ailleurs, les informations figurant sur les sites Internet mentionnés par les liens hypertextes dans le présent Document d'Enregistrement Universel n'en font pas partie sauf si ces informations y sont incorporées par référence.

INFORMATIONS RELATIVES AUX DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS

En application des dispositions de l'article D. 441-4 du Code de commerce et du décret n° 2015-1553 du 25 novembre 2015, la décomposition du solde des dettes fournisseurs et des créances clients de L'Air Liquide S.A. au 31 décembre 2022 est la suivante :

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	371					1 346
Montant total des factures concernées (toutes taxes comprises) (en millions d'euros)	7,5	3,9	1,1	0,6	9,5	15,1
Pourcentage du montant total des achats hors taxes de l'exercice	2,0 %	1,1 %	0,3 %	0,2 %	2,5 %	4,1 %
B) Factures exclues de (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						
Montant total des factures exclues (en millions d'euros)						
C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 0 à 60 jours					

Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	89					117
Montant total des factures concernées (toutes taxes comprises) (en millions d'euros)	1,1	1,2	0,0	0,2	0,6	2,0
Pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice	1,1 %	1,1 %	0,0 %	0,2 %	0,7 %	2,0 %
B) Factures exclues de (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						
Montant total des factures exclues (en millions d'euros)						
C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 0 à 60 jours					

RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

1. Responsable du Document d'Enregistrement Universel

François JACKOW, Directeur Général de L'Air Liquide S.A.

2. Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la table de concordance figurant au chapitre 7 du présent Document d'Enregistrement Universel aux pages 488 à 490 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 1^{er} mars 2023

François Jackow

Directeur Général

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement délégué (UE) numéro 2019/980 de la Commission européenne du 14 mars 2019 (le « Règlement ») et renvoie aux pages du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Elle renvoie également, le cas échéant, aux pages du Document d'Enregistrement Universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021 et déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 7 mars 2022 sous le numéro D.22-0070 (le « DEU 2021 ») et du Document d'Enregistrement Universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2020 et déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 mars 2021 sous le numéro D.21-0091 (le « DEU 2020 »), qui sont incorporées par référence au présent document.

N°	Rubriques figurant dans les annexes 1 et 2 du Règlement	Pages
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1	Indication des personnes responsables	483
1.2	Déclaration des personnes responsables	483
1.3	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A
1.4	Informations provenant d'une tierce partie	N/A
1.5	Déclaration de dépôt auprès de l'autorité compétente	1
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	316
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A
3.	Facteurs de risque	76 à 88, 301 à 306
4.	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	473
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique de l'émetteur	473
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	473
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège et son site web	473
5.	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	
5.1.1	Natures des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	6, 7, 22 à 35, 48 à 56, 271 à 273 4, 5, 20 à 33, 46 à 53, 249 à 251 du DEU 2021 5, 6, 20 à 34, 44 à 51, 229 à 231 du DEU 2020
5.1.2	Nouveau produit	67 à 72
5.2	Principaux marchés	6, 7, 22 à 35, 48 à 56, 271 à 273 4, 5, 20 à 33, 46 à 53, 249 à 251 du DEU 2021 5, 6, 20 à 34, 44 à 51, 72, 229 à 231 du DEU 2020
5.3	Évènements importants dans le développement des activités de l'émetteur	18 à 20, 50 à 54, 58, 67 à 72
5.4	Stratégie et objectifs	37 à 47
5.5	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	81
5.6	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	36
5.7	Investissements	
5.7.1	Principaux investissements réalisés	18 à 20, 57 à 58, 254 6, 16 à 18, 54, 232 du DEU 2021 7, 16 à 18, 52, 212 du DEU 2020
5.7.2	Principaux investissements en cours et engagements futurs	57 à 58, 308 à 309
5.7.3	Informations concernant les coentreprises et les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif/passif, de sa situation financière ou de ses résultats	313 à 315, 334
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	38 à 40, 64 à 66, 309 à 311, 353 à 386, 424 à 430

N°	Rubriques figurant dans les annexes 1 et 2 du Règlement	Pages
6.	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	22 à 36
6.2	Liste des filiales importantes	313 à 315
7.	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	
7.1.1	Évolution et résultat des activités de l'émetteur	6 à 7, 9, 48 à 63, 251 à 256, 496 à 497 4 à 5, 8, 46 à 59, 229 à 234, 466 à 467 du DEU 2021 5 à 6, 9, 44 à 59, 209 à 214, 406 à 407 du DEU 2020
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et ses activités de recherche et développement	67 à 72
7.2	Résultat d'exploitation	
7.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	49 à 54, 273
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	49 à 54, 273
8.	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux de l'émetteur	46, 59, 255, 286 à 288, 296 à 301, 496 à 497
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	56 à 57, 254
8.3	Informations sur les besoins et la structure de financement	46, 59, 296 à 301
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	285
8.5	Sources de financement attendues	46, 59, 296 à 301
9.	Environnement réglementaire	88, 432 à 434
10.	Information sur les tendances	
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente et changement significatif de performance financière depuis la fin du dernier exercice	73, 312
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou évènements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	73
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
11.1	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A
11.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
12.1	Composition – déclarations	132 à 134, 135 à 138, 143, 160 à 176
12.2	Conflits d'intérêts	135 à 145, 148, 198
13.	Rémunération et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages en nature	177 à 186, 191 à 200, 204 à 205, 208 à 209, 210 à 214, 217 à 222, 226, 307 à 308, 333
13.2	Retraites et autres avantages	186 à 189, 201 à 202, 215 à 216, 224 à 225, 232 à 233, 307 à 308, 333
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	
14.1	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	132 à 134, 160 à 176
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de Direction	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	151 à 154, 156 à 158, 159
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	135 à 138, 143, 159
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	135 à 138, 155 à 156, 172 à 176, 454 à 455
15.	Salariés	
15.1	Nombre de salariés	6, 14, 66, 274, 334, 397, 430 à 431
15.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	185 à 186, 196 à 200, 214, 221 à 222, 228 à 230, 232 et 237 à 245
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	237 à 244, 286 à 288, 471
16.	Principaux actionnaires	
16.1	Identification des principaux actionnaires	471
16.2	Existence de droits de vote différents	471
16.3	Contrôle de l'émetteur	471
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	246 à 247

Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

N°	Rubriques figurant dans les annexes 1 et 2 du Règlement	Pages
17.	Transactions avec des parties liées	307 à 308
18.	Information financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	6 à 7, 9, 48 à 63, 251 à 339, 496 à 497 4 à 5, 8, 46 à 59, 228 à 316, 466 à 467 du DEU 2021 5 à 6, 9, 44 à 59, 209 à 294, 406 à 407 du DEU 2020
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	
18.3.1	Rapport d'audit	318 à 321, 335 à 337 294 à 297, 311 à 313 du DEU 2021 273 à 276, 290 à 292 du DEU 2020
18.3.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	436 à 440, 464 à 468
18.3.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A
18.4	Informations financières pro forma	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes et montant des dividendes	9, 48, 56, 277, 338 à 339, 445, 451 à 454, 478 à 479, 496 à 497
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	88, 289, 309
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	312
19.	Informations complémentaires	
19.1	Capital social	
19.1.1	Montant du capital souscrit	255, 286 à 288, 330, 338 à 339, 470 à 471, 496 à 497
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	255, 286 à 288, 471
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	449 à 450, 459 à 463, 471 à 472, 474 à 475
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	185 à 186, 196 à 200, 214, 221 à 222, 237 à 243, 286 à 288, 307 à 308
19.1.7	Historique du capital social	255 à 256, 470, 471, 496 à 497 233 à 234, 440, 441, 466 à 467 du DEU 2021 213 à 214, 380, 381, 406 à 407 du DEU 2020
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	473
19.2.2	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	474
19.2.3	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	246 à 247
20.	Contrats importants	308 à 309
21.	Documents disponibles	480

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'Enregistrement Universel, les informations qui constituent le Rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

N°	Élément requis	Chapitre/Pages
1.	Comptes annuels	Chapitre 4/p. 322 à 334
2.	Comptes consolidés	Chapitre 4/p. 251 à 317
3.	Rapport de gestion (au sens du Code de commerce)	Cf. table de concordance du Rapport de gestion en pages 488 à 490
4.	Déclaration des personnes responsables du Rapport financier annuel	Chapitre 7/p. 483
5.	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	Chapitre 4/p. 318 à 321, 335 à 337

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du Rapport de gestion, selon les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration.

Élément requis	Code de commerce	Chapitre/Pages
1. Situation et activité du Groupe		
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	L. 225-100-1, I-1°, L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	Chiffres clés/p. 6 à 15 Chapitre 1/p. 18 à 33, 36, 48 à 63
Indicateurs clés de performance de nature financière	L. 225-100-1, I-2° du Code de commerce	Chiffres clés/p. 6, 7, 9, 10 Chapitre 1/p. 48 à 63
Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe	L. 225-100-1, I-2° du Code de commerce	Chiffres clés/p. 11 à 15 Chapitre 1/p. 64 à 66
Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 4/p. 312
Identité des principaux Actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	L. 233-13 du Code de commerce	Chiffres clés/p. 10 Chapitre 5/p. 403 Chapitre 7/p. 471
Succursales existantes	L. 232-1, II du Code de commerce	N/A
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	Chapitre 6/p. 444
Aliénations de participations croisées	L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce	N/A
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1/p. 37 à 47, 73
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	D. 441-4 du Code de commerce	Chapitre 7/p. 482
Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	R. 225-102 du Code de commerce	Chapitre 4/p. 338 à 339
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1/p. 67 à 72
Montants des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	N/A
2. Contrôle interne et gestion des risques		
Description des principaux risques et incertitudes et indication sur l'utilisation des instruments financiers pour la Société et le Groupe	L. 225-100-1, I-3° et 4° du Code de commerce	Chapitre 2/p. 76 à 88 Chapitre 4/p. 301 à 306
Description et gestion des risques environnementaux et climatiques	L. 22-10-35, 1° du Code de commerce	Chapitre 2/p. 86 à 87
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et le Groupe	L. 22-10-35, 2° du Code de commerce	Chapitre 2/p. 89 à 93
Dispositif anticorruption	Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2/p. 84, 88 Chapitre 5/p. 387 à 389
Plan de Vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	L. 225-102-4 du Code de commerce	Chapitre 2/p. 95 à 130

Élément requis	Code de commerce	Chapitre/Pages
3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Informations sur les rémunérations		
Politique de rémunération des mandataires sociaux	L. 22-10-8, I, al. 2 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 227 à 236
Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	L. 22-10-9, I-1° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 180 à 209
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	L. 22-10-9, I-2° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 180 à 181, 191, 208 et 209
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	L. 22-10-9, I-3° du Code de commerce	N/A
Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	L. 22-10-9, I-4° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 186 à 191, 201 à 204
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	L. 22-10-9, I-5° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 209
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	L. 22-10-9, I-6° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 205 à 207
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	L. 22-10-9, I-7° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 207
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	L. 22-10-9, I-8° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 180 à 209
Manière dont le vote de la dernière Assemblée Générale Ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce a été pris en compte	L. 22-10-9, I-9° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 180 à 181
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	L. 22-10-9, I-10° du Code de commerce	N/A
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce	L. 22-10-9, I-11° du Code de commerce	N/A
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	L. 225-185 du Code de commerce L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 185 à 186, 196 à 200
Informations sur la gouvernance		
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 132 et 134, 160 à 171
Conventions conclues entre un dirigeant ou un Actionnaire significatif et une filiale	L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	N/A
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital	L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	Chapitre 7/p. 472
Modalités d'exercice de la Direction Générale	L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 135 à 138
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 135 à 159
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 135 et 138 à 139
Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général	L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 135 à 138
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 135, 159
Modalités particulières de participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 159 Chapitre 7/p. 474 et 478
Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 149 et 153
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 246 à 247

Table de concordance du Rapport de gestion

Élément requis	Code de commerce	Chapitre/Pages
4. Actionariat et capital		
Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	L. 233-13 du Code de commerce	Chiffres clés/p. 10 Chapitre 5/p. 403 Chapitre 7/p. 470, 471
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	L. 225-211 du Code de commerce	Chapitre 6/p. 446, 447, 453, 454 Chapitre 7/p. 472
État de la participation des salariés au capital social	L. 225-102 al. 1 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 237 à 244 Chapitre 7/p. 471
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 238 à 243
Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	Chapitre 3/p. 245
Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	243 bis du Code général des impôts	Chapitre 6/p. 445 Chapitre 7/p. 480
5. Déclaration de performance extra-financière		Cf. table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière p. 491
6. Autres informations		
Informations fiscales complémentaires	223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts	N/A
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	L. 464-2 du Code de commerce	N/A

TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Élément requis	Texte de référence	Chapitre/Pages
Modèle d'affaires	L. 225-102-1 et R. 225-105, I du Code de commerce	Chapitre 1/p. 21 à 36
Description des principaux risques liés à l'activité du Groupe	L. 225-102-1 et R. 225-105, I-1° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 345 à 391
Informations sur la manière dont le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	L. 225-102-1, III et R. 225-104, I-2° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 346 à 391
Résultats des politiques appliquées par le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance	L. 225-102-1 et R. 225-105, I-3° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 345 à 391
Informations sociales	L. 225-102-1 et R. 225-105 II-A-1° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 346 à 353
Informations environnementales	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-A-2° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 353 à 386
Informations sociétales	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-A-3° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 387 à 391
Informations relatives à la lutte contre la corruption	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-B-1° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 387 à 388
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'Homme	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-B-2° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 389 à 391
Informations spécifiques pour les sociétés exploitant au moins un site classé Seveso « seuil haut »	L. 225-102-2 du Code de commerce	Chapitre 5/p. 434
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	L. 225-102-1, III et R. 225-105 du Code de commerce	Chapitre 5/p. 398 à 399
Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	L. 225-102-1, III et R. 225-105-2 du Code de commerce	Chapitre 5/p. 436 à 440

GLOSSAIRE

1. Glossaire boursier et financier

A

Action

Titre négociable représentant une fraction du capital d'une société. L'action donne à son titulaire, l'actionnaire, le titre d'associé et lui confère certains droits. L'action peut être détenue au nominatif ou au porteur.

Action au nominatif

Action inscrite dans les registres d'Air Liquide.

Action au porteur

Action conservée sur un compte-titres chez l'intermédiaire financier de l'actionnaire.

AMF (Autorité des marchés financiers)

Ses missions comprennent la fixation des règles de fonctionnement et de déontologie des marchés, la surveillance des marchés et la protection des investisseurs et actionnaires.

Action(s) de performance

Moyen de rémunération qui permet d'attribuer sous conditions de performance des actions de la Société à tous les collaborateurs ou à une catégorie d'entre eux. Le collaborateur ne devient propriétaire des titres qu'après une période d'acquisition donnée et selon les conditions du plan. Selon la durée de la période d'acquisition, la loi impose de fixer une période additionnelle de conservation des actions.

Les actions de performance correspondent aux attributions gratuites d'actions (AGA) selon les termes des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce.

Attribution d'actions gratuites

Opération par laquelle une société crée des actions nouvelles en incorporant dans le capital des résultats non distribués et les attribue gratuitement aux actionnaires en proportion des titres déjà détenus. Air Liquide procède régulièrement à de telles attributions.

B

Bénéfice net par action (BNPA)

Bénéfice net consolidé part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation. Le terme comptable équivalent est « résultat net par action ».

Bénéfice net par action dilué (BNPA dilué)

Bénéfice net consolidé part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions qui seraient en circulation dans l'hypothèse d'une conversion de toutes les actions potentielles (levées d'options de souscription d'actions, attributions définitives d'actions gratuites, etc.). Le terme comptable équivalent est « résultat net dilué par action ».

BlueBook

Manuel de référence global, le BlueBook réunit les codes, les politiques et les procédures d'Air Liquide et constitue le socle du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

C

CAC 40 (cotation assistée en continu)

Indice phare d'Euronext à Paris, le CAC 40 mesure l'évolution d'un échantillon de 40 valeurs cotées sur ce marché. Dans le but de maintenir sa représentativité, un comité d'experts d'Euronext procède à une révision régulière de sa composition. Air Liquide est dans la composition du CAC 40 depuis son lancement, en 1988.

Capacité d'autofinancement ou autofinancement

Cet indicateur donne la mesure exacte du flux de trésorerie que l'entreprise a la capacité de générer par son activité au cours de l'exercice, indépendamment des variations des éléments du besoin en fonds de roulement qui peuvent parfois comporter un caractère saisonnier ou erratique. Cet indicateur est présenté avant paiement des intérêts de la dette nette et des intérêts sur les dettes de loyers et après paiement des impôts.

Capitalisation boursière

Valeur donnée par le marché à une société, à un instant donné. Cette valeur est égale au cours de bourse multiplié par le nombre total d'actions en circulation.

Capitaux utilisés/Capitaux employés

Capitaux du bilan, correspondant aux ressources financières mobilisées par l'entreprise pour assurer son développement. Ils représentent la somme des capitaux propres, des intérêts minoritaires et de la dette nette.

Carnet d'ordres

Le carnet d'ordres regroupe l'ensemble des ordres d'achat et de vente concernant une valeur, ainsi que les derniers ordres exécutés. Les investisseurs ne peuvent avoir accès qu'aux cinq meilleures offres (soit les ventes) et aux cinq meilleures demandes (soit les achats).

Cours ajusté

Cours d'une action tenant compte des opérations ayant modifié le nombre d'actions composant le capital (création d'actions nouvelles, division du titre...). L'ajustement permet la comparaison de l'évolution des cours dans le temps.

D

Dividende net par action (DNPA)

Part du résultat net d'une société distribuée aux actionnaires. Son montant est voté par les actionnaires en Assemblée Générale, après approbation des comptes annuels et de l'affectation du résultat proposé par le Conseil d'Administration.

Dividende majoré

Dividende majoré de 10 % accordé selon les statuts d'Air Liquide aux actionnaires fidèles détenant des actions au nominatif de manière continue pendant au moins deux années civiles pleines au jour de la distribution.

Division du nominal

Division de la valeur nominale d'une action en vue d'en améliorer sa liquidité. La division du nominal conduit, dans les mêmes proportions, à la division de la valeur boursière du titre et à la multiplication du nombre d'actions composant le capital. La valeur du portefeuille reste identique.

Droits de garde

Frais prélevés par l'intermédiaire financier pour la tenue du compte-titres. Ils représentent généralement un pourcentage du portefeuille ou un forfait par ligne détenue. Dans le cas d'Air Liquide, le Service Actionnaires assure gratuitement la garde des titres inscrits en compte nominatif pur.

Droit préférentiel de souscription

En cas d'appel public à l'épargne, ce droit confère à l'actionnaire la priorité de participer à l'augmentation de capital, proportionnellement au nombre d'actions détenues. Ce droit est négociable en bourse. Dans certains cas, la Société peut demander à ses actionnaires lors d'une Assemblée Générale Extraordinaire de renoncer exceptionnellement à ce droit de souscription.

E

Écart d'acquisition

Différence constatée entre le prix d'acquisition d'une entreprise et la juste valeur de ses actifs et passifs identifiables existants à la date d'entrée dans le périmètre du Groupe.

ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance)

L'environnement, le sociétal et la gouvernance d'entreprise sont les trois principaux domaines évalués par les analystes ISR. Une évaluation positive de ces critères est un gage de qualité. Elle illustre la capacité de l'entreprise à se développer durablement.

Euronext Paris

Entreprise de marché qui organise, gère et développe le marché des valeurs mobilières de Paris. Elle exerce une fonction de régulation du marché (opérations financières, suivi des sociétés de bourse) par délégation de l'AMF.

Euro Stoxx 50

Indice boursier comprenant 50 valeurs cotées dans les pays de la zone Euro, sélectionnées parmi les valeurs les plus fortement capitalisées et les plus actives.

F

Flottant

Partie du capital mise à la disposition du public et donnant lieu à des échanges en bourse. Plus le flottant est grand, plus la liquidité des titres est grande. Près de 100 % du capital d'Air Liquide est flottant.

Fonds propres ou capitaux propres

Capitaux appartenant aux actionnaires comprenant les souscriptions en capital, les bénéfices laissés en réserves et les résultats de la période.

I

IFRS (International Financial Reporting Standards)

Normes comptables internationales, mises en application à partir du 1^{er} janvier 2005, élaborées par le Bureau des standards comptables internationaux (International Accounting Standards Board ou IASB en anglais) destinées aux entreprises cotées ou faisant appel à des investisseurs afin d'harmoniser la présentation et améliorer la clarté de leurs états financiers.

ISR (Investissement Socialement Responsable)

L'Investissement Socialement Responsable intègre, au-delà de critères financiers usuels, des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans ses processus d'analyse et de choix d'investissement.

L

Liquidité

Rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre total d'actions composant le capital.

N

Nominatif pur

Les actions détenues au nominatif pur sont inscrites dans les registres d'Air Liquide qui prend en charge leur gestion. Les actions sont conservées sur un compte-titres ouvert chez Air Liquide.

Nominatif administré

Les actions détenues au nominatif administré sont inscrites dans les registres d'Air Liquide et conservées sur un compte-titres chez l'intermédiaire financier de l'actionnaire.

O

Obligation

Titre de créance négociable émis par une société publique ou privée, une collectivité ou un État, versant un intérêt fixe pendant une période spécifique et comportant une promesse de remboursement à l'échéance.

OPCVM (organisme de placement collectif en valeurs mobilières)

Produit d'épargne qui permet de détenir une partie d'un portefeuille collectif investi en valeurs mobilières, dont la gestion est assurée par un professionnel, comme les SICAV ou les FCP.

Option de souscription

Appelée en anglais stock-option, une option de souscription donne le droit de souscrire, à un prix fixé à l'avance, pendant une période déterminée, à des actions d'une société.

P

PER (Price Earning Ratio)

Rapport entre le cours de l'action et le résultat net par action.

Plus-value

Gain obtenu sur la vente d'un titre, correspondant à l'écart entre sa valeur de cession et sa valeur d'acquisition.

Prime de fidélité

Ce dispositif permet d'apporter une rémunération complémentaire aux actionnaires fidèles. Il donne droit à une majoration de 10 % du dividende versé et de 10 % du nombre d'actions gratuites attribuées, pour les actions inscrites sous la forme nominative et conservées pendant au moins deux années civiles pleines selon les conditions prévues par les statuts d'Air Liquide.

Q

Quorum

Pourcentage minimal d'actions présentes ou représentées et ayant le droit de vote, nécessaire pour que l'Assemblée Générale puisse valablement délibérer.

R

Rachat d'actions

Opération d'achat en bourse par une société de ses propres actions, dans la limite de 10 % de son capital et après autorisation de ses actionnaires donnée en Assemblée Générale. Les actions rachetées n'interviennent pas dans le calcul du bénéfice net par action et ne reçoivent pas de dividende.

Glossaire

Rendement

Ratio correspondant au rapport entre le montant du dividende par action et le cours de bourse de l'action.

ROCE (rentabilité des capitaux employés après impôts)

La rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée à partir des États financiers consolidés du Groupe, en effectuant le ratio suivant pour la période considérée :

Au numérateur : résultat net - coût de la dette nette après impôts pour la période considérée.

Au dénominateur : moyenne de (total des capitaux propres + dette nette) à la fin des trois derniers semestres.

ROCE (rentabilité des capitaux employés après impôts) récurrent

Le ROCE récurrent est calculé de la même façon que le ROCE en utilisant le résultat net récurrent hors IFRS 16 au numérateur.

ROE (rentabilité des fonds propres)

Ratio correspondant au rapport entre le résultat net et les fonds propres. Il représente la rentabilité des fonds investis par les actionnaires.

Réserves

Bénéfice non distribué, conservé par l'entreprise jusqu'à décision contraire.

Résultat net – part du Groupe

Bénéfice ou perte de l'entreprise obtenu par addition du résultat opérationnel courant, des autres produits et charges opérationnelles, du coût de la dette nette, des autres produits et charges financières, de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence, du résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession et par déduction des impôts sur les sociétés et de la part des minoritaires.

Résultat net dilué par action

Voir bénéfice net par action dilué.

Résultat net par action

Voir bénéfice net par action.

Résultat net récurrent

Résultat net récurrent correspond au résultat net retraité des opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant.

Résultat net récurrent hors IFRS 16

Résultat net récurrent hors IFRS 16 correspond au résultat net récurrent retraité de l'impact IFRS 16. L'impact IFRS 16 comprend la réintégration des charges de loyers diminuée des amortissements et des autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS 16.

Résultat opérationnel courant

Différence entre le chiffre d'affaires et les coûts liés à la fabrication des produits, à leur distribution, à leur vente et aux amortissements des investissements de l'entreprise. C'est un indicateur de performance opérationnelle (avant autres produits et charges opérationnels, financement et impôts), établi selon la recommandation de l'ANC n° 2020-01.

Roadshow

Voyage organisé où l'entreprise cotée, représentée par ses dirigeants ou par l'équipe Relations Investisseurs, se déplace pour rencontrer les investisseurs institutionnels chez eux, dans leurs bureaux.

Rompu

Fraction de l'action ne pouvant être distribuée lors d'une opération d'attribution gratuite ou de souscription, si le nombre d'actions détenues par l'actionnaire est différent de la parité de l'opération d'attribution. Exemple : lors d'une opération d'attribution gratuite de 1 action nouvelle pour 10 actions anciennes, l'actionnaire possédant 68 actions se verra attribuer six actions nouvelles et huit rompus.

S**SRD (service à règlement différé)**

Service payant permettant, pour les valeurs les plus liquides, de différer le paiement des ordres ou la livraison des titres au dernier jour de bourse du mois. L'action Air Liquide est éligible au SRD.

Stock-option

Voir Option de souscription.

U**Usufruit**

Le droit légal d'utiliser et de tirer un profit ou un avantage d'un bien appartenant à une autre personne, tant que le bien n'est pas endommagé. Le titulaire d'un usufruit a le droit d'utiliser et de jouir de la propriété, ainsi que le droit de percevoir des bénéfices sur les fruits de la propriété.

V**Valeur nominale**

Valeur initiale d'une action fixée dans les statuts d'une société. Le capital social d'une société est le produit de la valeur nominale de l'action par le nombre total d'actions.

Volatilité

Amplitude de variation d'une action sur une période donnée. C'est un indicateur de risque : plus la volatilité est élevée, plus le risque est important.

2. Glossaire technique

ASU (Air Separation Unit)

Unité de production principalement d'oxygène et d'azote par séparation des gaz de l'air.

Biogaz

Énergie renouvelable produite lors de la méthanisation de la biomasse (traitement des ordures ménagères, des déchets industriels ou agricoles et des boues d'épuration), puis transformé grâce aux technologies d'épuration et de liquéfaction d'Air Liquide.

Bio-GNV (Bio-Gaz Naturel Véhicules)

Carburant propre, produit à partir du biogaz.

Cogen

La cogénération est la production simultanée d'électricité et de vapeur. Ce procédé est vertueux sur le plan environnemental car il y évite la déperdition d'énergie, puisque la chaleur émise lors de la production d'électricité est récupérée pour produire la vapeur.

Commandes en cours

Elles correspondent à la valeur des commandes venant du Groupe et de clients tiers, gérées par les entités Ingénierie & Construction, hors projets sous garantie, depuis leur date de signature.

Cryogénie

Très basses températures, nécessaires à la liquéfaction des gaz de l'air, de l'hydrogène ou de l'hélium. Concerne des températures inférieures à -150 °C.

Émission de gaz à effet de serre (GES) :

- Rejet de GES dans l'atmosphère. Les GES sont les six gaz énumérés dans le protocole de Kyoto ;
- Émissions directes de GES : émissions provenant de sources possédées ou contrôlées par la société déclarante. Ces émissions sont reportées en scope 1 ;
- Émissions indirectes de GES : émissions qui sont une conséquence des activités de la société déclarante, mais qui proviennent de sources appartenant à une autre société ou contrôlées par elle. Les émissions indirectes induites par la production d'électricité et de vapeur achetées par le Groupe sont reportées en scope 2, les autres émissions indirectes pertinentes sont reportées en scope 3 ;
- Les émissions de GES évitées : réductions d'émissions réalisées par des activités, produits ou services qui émettent moins de GES qu'il en aurait été émis dans un scénario de référence.

Énergies alternatives

Énergies qui représentent une alternative aux énergies traditionnelles, produites par transformation à partir du gaz naturel ou du charbon grâce à des techniques de gazéification et/ou de purification des gaz.

Énergies renouvelables

Formes d'énergies dont la production ne génère pas de diminution de ressources à l'échelle humaine, par exemple les énergies solaire, éolienne, géothermique, hydroélectrique...

Énergies traditionnelles

Par opposition aux énergies renouvelables, énergies dont la production épuise des ressources en les consommant plus rapidement que leur vitesse de création, produites directement à partir des énergies fossiles : charbon, pétrole, gaz naturel.

Fab

Usine de fabrication des clients du secteur électronique.

Fellow

Le deuxième plus haut des quatre niveaux d'expertise de la Technical Career Ladder d'Air Liquide. Les fellows sont reconnus comme autorité mondiale dans leur domaine d'expertise. Ils agissent comme consultants pour la Direction Générale de la Société, notamment dans la planification stratégique sur le long terme.

Gaz vecteurs

Les gaz vecteurs (azote, oxygène, hydrogène...) servent à véhiculer et à diluer les gaz de procédé ou à protéger les semi-conducteurs des infimes particules de poussières.

On-site

Les installations on-site (sur site) sont des unités de production de gaz installées directement chez les clients Industriel Marchand ou Électronique. Ils permettent d'éviter des trajets de camions de livraison.

Matériaux avancés

Remplace la gamme ALOHA™ et les précurseurs avancés et englobe ALOHA™ et Voltaix.

NACE

La Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne, ou NACE, désigne la classification des activités économiques en vigueur dans l'Union européenne (UE).

Prises de commandes

Elles correspondent à la valeur des commandes d'Ingénierie & Construction venant du Groupe et de tiers, entrées en vigueur au cours de la période.

Syngas

Le syngas ou gaz de synthèse est un mélange gazeux composé essentiellement d'hydrogène et de monoxyde de carbone, et dans certains cas de dioxyde de carbone.

Substrat

Matériau sur lequel ou dans lequel sont fabriqués les éléments d'un dispositif ou d'un circuit microélectronique.

Take-or-pay

Terme anglais désignant les clauses d'achat ferme des contrats de Grande Industrie.

Technologies chaudes / non cryogéniques

Ensemble des technologies produisant de la chaleur, comme les procédés de combustion. Pour Air Liquide, le reformage à la vapeur du méthane pour produire de l'hydrogène et du monoxyde de carbone et les unités de cogénération sont des technologies chaudes.

Technologies froides / cryogéniques

Ensemble des technologies relatives à la cryogénie, utilisées notamment pour la production des gaz de l'air.

Unité HyCO

Unité produisant simultanément de l'hydrogène (H₂) et du monoxyde de carbone (CO).

DONNÉES CONSOLIDÉES SUR 10 ANS

	2013	2014	2015 retraité ⁽ⁱ⁾
Données globales (en millions d'euros)			
Compte de résultat consolidé			
Chiffre d'affaires	15 225,2	15 358,3	15 818,5
dont Gaz & Services	13 837,0	13 800,1 ⁽ⁱ⁾	14 752,3
Résultat opérationnel courant	2 580,6	2 633,8	2 856,2
Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires	16,9 %	17,1 %	18,1 %
Résultat net – part du Groupe	1 640,3	1 665,0	1 756,4
Tableau des flux de trésorerie			
Capacité d'autofinancement	2 948,5	2 942,7	3 149,5
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 156,1	1 901,7	2 027,7
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles/chiffre d'affaires	14,2 %	12,4 %	12,8 %
Acquisitions d'immobilisations financières	391,9	179,0	384,4
Ratio investissements totaux/chiffre d'affaires ^(a)	16,7 %	13,5 %	15,2 %
Distributions au titre de l'exercice et payées au cours de l'exercice suivant ^(b)	814,6	897,8	920,3
Bilan consolidé			
Capitaux propres du Groupe en fin d'exercice	10 625,1	11 536,5	12 405,7
Dette nette en fin d'exercice	6 061,9	6 306,3	7 238,7
Taux de dette nette sur fonds propres (y compris intérêts minoritaires)	55,7 %	53,3 %	56,7 %
Capitaux employés en fin d'exercice ^(c)	16 950,0	18 133,2	20 009,5
Capital			
Nombre d'actions composant le capital en fin d'exercice	312 831 676	344 872 883	344 163 001
Nombre ajusté moyen pondéré d'actions ^(d)	471 785 462	472 541 588	471 994 824
Données par action (en euros)			
Bénéfice net par action ^(e)	3,48	3,52	3,72
Dividende versé à chaque action	2,55	2,55	2,60
Dividende ajusté par action ^(f)	1,68	1,85	1,89
Ratios			
Rentabilité des capitaux propres (ROE) ^(g)	16,0 %	15,3 %	14,7 %
Rentabilité des capitaux employés après impôts (ROCE) ^(h)	11,1 %	10,8 %	10,3 %

Majoration du dividende :

Depuis 1995, une majoration de 10 % du dividende est attribuée aux actions nominatives inscrites depuis au moins deux ans au 31 décembre qui précède l'année de la distribution et détenues jusqu'à la date de mise en paiement du dividende.

Le dividende proposé à l'Assemblée Générale, au titre de l'exercice 2022, s'élève à 2,95 euros par action et le dividende majoré à 0,29 euro par action, représentant une distribution totale de 1 587,4 millions d'euros.

(a) Les investissements totaux comprennent les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et les investissements à long terme. Les paiements sur investissements industriels et financiers et les transactions avec les actionnaires minoritaires sont inclus.

(b) Y compris dividendes majorés de 43,3 millions d'euros en 2022, 39,1 millions d'euros en 2021, 37,4 millions d'euros en 2019, 32,7 millions d'euros en 2018, 29,6 millions d'euros en 2017, 26,6 millions d'euros en 2016, 26,8 millions d'euros en 2015, 25,7 millions d'euros en 2014 et 23,2 millions d'euros en 2013.

(c) Capitaux employés en fin d'exercice : capitaux propres du Groupe + intérêts minoritaires + dette nette.

(d) Ajusté pour tenir compte, en moyenne pondérée, des augmentations de capital par incorporation de réserves et de primes (2021, 2019, 2017, 2014, 2012), de la souscription en numéraire de 2016 et des actions propres.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	18 134,8	20 349,3	21 011,1	21 920,1	20 485,2	23 334,8	29 934,0
	17 331,0	19 641,9	20 106,9	21 040,0	19 655,5	22 267,3	28 573,0
	3 023,9	3 363,8	3 448,5	3 793,8	3 789,6	4 160,3	4 861,8
	16,7 %	16,5 %	16,4 %	17,3 %	18,5 %	17,8 %	16,2 %
	1 844,0	2 199,6	2 113,4	2 241,5	2 435,1	2 572,2	2 758,8
	3 523,2	4 133,0	4 138,2	4 859,4	4 932,4	5 292,1	6 255,2
	2 258,6	2 182,5	2 249,2	2 636,4	2 630,2	2 916,8	3 273,0
	12,5 %	10,7 %	10,7 %	12,0 %	12,8 %	12,5 %	10,9 %
	12 165,3	140,4	129,2	536,9	129,1	659,8	135,8
	79,5 %	11,4 %	11,3 %	14,5 %	13,5 %	15,3 %	11,4 %
	1 031,3	1 160,2	1 163,8	1 309,6	1 335,6	1 412,0	1 587,4 ^(k)
	16 741,8	16 317,9	17 783,1	18 870,4	18 542,3	21 462,3	23 736,4
	15 368,1	13 370,9	12 534,9	12 373,3	10 609,3	10 448,3	10 261,3
	89,7 %	80,0 %	68,8 %	64,0 %	55,8 %	47,5 %	41,8 %
	32 493,1	30 089,3	30 742,3	31 697,7	29 613,9	32 447,1	34 833,3
	388 875 761	428 397 550	429 423 434	473 105 514	473 660 724	475 291 037	523 450 271
	483 780 016	518 641 180	518 963 476	519 682 719	520 111 115	520 828 581	522 069 020
	3,81	4,24	4,07	4,31	4,68	4,94	5,28
	2,60	2,65	2,65	2,70	2,75	2,90	2,95
	1,94	2,18	2,18	2,45	2,49	2,63	2,95
	13,5 %	13,5 %	12,6 %	12,5 %	13,2 %	13,1 %	12,8 %
	7,8 %	8,2 %	8,0 %	8,4 %	9,0 %	9,3 %	9,1 %

(e) Calculé en fonction du nombre ajusté moyen pondéré d'actions en circulation durant l'année, sous déduction des actions propres.

(f) Ajusté pour tenir compte des opérations sur le capital.

(g) Rentabilité des capitaux propres : (résultat net - part du Groupe)/(capitaux propres du Groupe moyens sur l'exercice). Ces éléments sont retraités des impacts de la norme IFRS 16.

(h) Rentabilité des capitaux employés après impôts : ((résultat net après impôts et avant déduction des intérêts minoritaires et hors impact de la norme IFRS 16 - coûts de la dette nette après impôts) sur la période 2022)/(moyenne de (capitaux propres hors impact de la norme IFRS 16 + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2021, S1 2022 et S2 2022)).

(i) Retraitement lié à la branche d'activité Marchés Globaux & Technologies.

(j) Retraitement lié au classement selon IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

(k) Le montant des dividendes distribués au titre de 2022 est estimé en tenant compte des mouvements de rachats et d'annulations d'actions.

Avertissement portant sur les déclarations prospectives

Le présent Document d'Enregistrement Universel contient des indications sur les perspectives, objectifs et axes de développement du Groupe. Ces déclarations prospectives sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « envisager », « avoir l'intention », « anticiper », « croire », « estimer », « planifier », « prévoir », « penser », « avoir pour objectif », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les perspectives et objectifs énoncés seront réalisés. Ces déclarations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. Elles peuvent être affectées par des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe soient significativement différents des objectifs décrits. Ces informations sont par conséquent susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire ou en raison de la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel. Ces informations sont données uniquement à la date du présent Document d'Enregistrement Universel. Toutes les déclarations prospectives contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont qualifiées dans leur intégralité par cet avertissement.

Réalisation : Ruban Blanc

Conception, création et réalisation de la couverture : Angie

Crédits photos : Adrien Daste – Ben Bergh –
Mourad Mokrani – Antoine Doyen – Air Liquide – DR.



SITE INTERNET

Retrouvez nos publications de l'année :
Rapport annuel, Document d'Enregistrement Universel,
Rapport de Développement Durable, Livret de l'Actionnaire...
www.airliquide.com



YOUTUBE

Chaîne Air Liquide Corp



TWITTER

@AirLiquideGroup



LINKEDIN

linkedin.com/company/airliquide

SERVICE ACTIONNAIRES

0 800 166 179 Service & appel
gratuits

ou **+33 (0)157 05 02 26**
depuis l'international

ÉCRIVEZ-NOUS

directement sur le site :
airliquide.com/fr/actionnaires/nous-contacter

CARRÉ DES ACTIONNAIRES

Espace visiteurs
75, quai d'Orsay - 75 007 Paris

RELATIONS INVESTISSEURS

+33 (0)1 40 62 51 50

ÉCRIVEZ-NOUS

directement à l'adresse :
IRteam@airliquide.com

L'Air Liquide - société anonyme pour l'Étude et l'Exploitation des procédés Georges Claude au capital de 2 878 976 490,50 euros