

Document d'Enregistrement Universel 2021



INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL



Sommaire

Message de Benoît Potier, Président-Directeur Général	2
--	----------

Chiffres clés	4
----------------------	----------

1. Rapport intégré	15	4. États Financiers	227
Histoire du groupe Air Liquide	16	États Financiers Consolidés	229
Modèle d'affaires	19	Comptes sociaux	298
Stratégie et objectifs	35	5. Déclaration de performance extra-financière et reporting environnement et société	317
Performance	46	Introduction	318
Perspectives	73	Déclaration de performance extra-financière	320
Informations établies postérieurement au Conseil d'Administration du 15 février 2022	74	Relations avec les parties prenantes	359
2. Facteurs de risques et environnement de contrôle	75	Reporting annuel	383
Introduction	76	6. Assemblée Générale 2022	403
Facteurs de risques et mesures de gestion	76	Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022	404
Environnement de contrôle	90	Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022	413
Autres dispositifs de couverture	95	Rapports des Commissaires aux comptes	432
Plan de Vigilance	96	7. Informations complémentaires	439
3. Gouvernement d'entreprise	125	Capital social	440
Direction et contrôle	126	Renseignements de caractère général	443
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	129	Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	452
Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	155	Responsable du Document d'Enregistrement Universel	453
Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.	169	Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	454
Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance	213	Table de concordance du Rapport financier annuel	457
Épargne salariale et actionariat salarié	219	Table de concordance du Rapport de gestion	458
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	223	Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière	461
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	224	Glossaire	462
		Données consolidées sur 10 ans	466

2021

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le Rapport financier annuel



Le Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 7 mars 2022 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.



Rendez-vous
sur notre site www.airliquide.com

Un glossaire de termes boursiers, financiers et techniques est consultable à la fin du document – pages 462 à 465.

MESSAGE DE BENOÎT POTIER,

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



« **Notre présence mondiale, notre ADN d'inventeurs et la solidité de notre modèle nous permettent d'avoir une action déterminante sur les marchés essentiels pour l'avenir.** »

2021 a été une année marquée par la pandémie de covid-19, l'inflation et la forte hausse des prix de l'énergie. Comment qualifieriez-vous la performance d'Air Liquide ?

En un mot, je dirais : très bonne, compte tenu de l'environnement complexe dans lequel nous avons opéré. En effet, nous avons su répondre présents sur tous les fronts. Qu'il s'agisse de faire face à la crise de la covid-19, à la forte accélération de l'inflation ou encore au défi de la transition énergétique, les équipes d'Air Liquide, partout dans le monde, ont démontré une forte réactivité et une grande capacité d'adaptation. 2021 a été un nouveau test de résilience pour le Groupe et c'est aux 66 400 collaborateurs qui s'engagent au quotidien auprès de nos clients et de nos patients que le Groupe doit sa réussite. Je tiens à les remercier tout particulièrement et à leur exprimer encore une fois ma grande fierté.

Sur le plan financier, pouvez-vous nous en dire plus sur la performance du Groupe ?

2021 est une nouvelle année de croissance profitable. Le Groupe a enregistré une progression de ses ventes de 8,2 % ⁽¹⁾ pour atteindre 23,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et une hausse de son résultat net récurrent de 13,3 % ⁽²⁾. Toutes nos activités sont en croissance. Les activités Ingénierie & Construction et Marchés Globaux & Technologies bénéficient de projets liés à la transition énergétique. Au sein de l'activité Gaz & Services qui représente 95 % du chiffre d'affaires du Groupe, tous nos métiers et toutes les zones géographiques sont en hausse significative, notamment en Asie (+6 %), en Europe (+7 %) et dans la zone Amériques (+8 %).

Notre marge opérationnelle est en progression grâce à une politique de prix adaptée à l'inflation, des efficacités élevées atteignant 430 millions d'euros et une gestion dynamique de notre portefeuille d'activités.

Dans un contexte d'augmentation des prix de l'énergie, le Groupe a plus particulièrement démontré la force de son modèle, qui lui a permis de faire face notamment à la forte hausse des coûts. Enfin, l'année 2021 a été marquée par un niveau élevé de décisions d'investissement pour atteindre 3,6 milliards d'euros. En 2021, la performance financière du Groupe est donc tout à fait remarquable.

Au mois de mars 2021, vous avez annoncé d'ambitieux Objectifs de Développement Durable. Qu'est-ce que cela change pour le Groupe ?

Il s'agit d'une évolution en profondeur de notre modèle. Notre performance doit non seulement prendre en compte les intérêts de nos collaborateurs, de nos clients et de nos actionnaires, mais aussi ceux de la société au sens large.

⁽¹⁾ En comparable.

⁽²⁾ À change constant.

« Nous visons une performance globale.

La croissance n'a de sens que si elle a un impact positif sur l'environnement et la société au sens large. »

Avec ces objectifs, nous nous donnons un cap très concret en matière de développement durable. Le Groupe vise désormais une performance globale, qui allie performance financière et extra-financière. Je suis convaincu que la croissance n'a de sens que si elle a un impact positif sur l'environnement et la société au sens large.

La décarbonation tient une place centrale dans vos engagements. Quels sont vos leviers d'action dans ce domaine ?

Concrètement, nous avons deux champs d'action majeurs pour faire face au réchauffement climatique. Le premier, c'est la décarbonation de l'industrie. Nous en sommes aujourd'hui un acteur incontournable grâce à un ensemble de solutions intégrant des technologies autour de l'hydrogène, du captage et du stockage de carbone ou encore du biométhane. Ces solutions que nous mettons en place chez nos clients leur permettent de réduire de façon significative leurs émissions de CO₂. Nous agissons aussi pour décarboner nos propres opérations à travers différentes initiatives telles que l'achat d'électricité renouvelable avec des exemples récents aux Pays-Bas et en Belgique, ou la construction d'unités de production plus économes en énergie et moins émettrices de CO₂. Avec en ligne de mire notre engagement de réduire nos émissions de CO₂ de 33 % d'ici à 2035 et d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. Notre deuxième champ d'action, en lien avec le premier, c'est bien sûr l'hydrogène, en tant que levier majeur de la transition énergétique.

En matière d'hydrogène justement, quels sont les grands progrès accomplis ?

Ils sont nombreux et nous en sommes particulièrement fiers. Aujourd'hui, un grand nombre d'entreprises s'intéressent à l'hydrogène et tout s'accélère notamment dans l'industrie et la mobilité lourde. Sur ces marchés, nous avons déjà signé de nombreux partenariats avec de grands noms de l'industrie mondiale. C'est un signe de la maturité de nos technologies. En quatre ans, nous avons multiplié par 20 nos dépenses annuelles dans les technologies de l'hydrogène et ce sont 10 fois plus de collaborateurs qui y travaillent aujourd'hui. Et ce n'est qu'un début. Les perspectives sont très prometteuses. Nous allons, d'ici 2035, investir au moins 8 milliards d'euros dans la chaîne de valeur de l'hydrogène bas carbone avec l'ambition de tripler nos ventes pour passer de 2 à 6 milliards d'euros à ce même horizon.

À titre plus personnel, 2022 est une année charnière pour vous avec l'annonce d'une nouvelle gouvernance et le lancement d'un nouveau programme stratégique.

En effet, le 1^{er} juin 2022, François Jackow va me succéder à la Direction Générale tandis que je demeurerai Président du Conseil d'administration, un rôle que je connais bien pour l'avoir exercé pendant une quinzaine d'années. Cette transition, nous l'avons orchestrée sereinement avec l'ensemble du Conseil d'administration. J'ai une très grande confiance en François, en ses qualités de leader, en son expérience et en sa parfaite connaissance du Groupe. Je suis convaincu qu'il continuera, avec l'équipe du Comité Exécutif, les transformations déjà engagées et qu'il les mènera encore plus loin, grâce notamment au nouveau plan stratégique. Ce plan à horizon 2025, qui sera annoncé le 22 mars 2022, est une étape importante pour le Groupe car il nous positionne sur la trajectoire d'une performance globale, c'est-à-dire financière et extra-financière.

Quelle est votre vision du Groupe pour l'avenir ?

Nous sommes à un moment très particulier de l'histoire du monde, marqué par des bouleversements à la fois sanitaires, géopolitiques, économiques et environnementaux. Ces deux dernières années ont profondément transformé notre société, comme nous l'avons tous constaté et vécu. Plus récemment, la guerre en Ukraine et ses terribles conséquences humanitaires et économiques, ont changé la donne géopolitique et bousculé l'ordre mondial. Ce que je pense, c'est que le monde doit continuer d'avancer, et qu'il faut d'autant plus croire en l'avenir et le bâtir avec conviction. Du point de vue du Groupe, notre capacité d'adaptation et de résilience sont autant d'atouts. Une force qu'Air Liquide n'a jamais cessé de cultiver en 120 ans : celle d'appréhender, voire d'anticiper les mutations profondes de la société et de savoir les accompagner.

Nous sommes aussi à un vrai tournant de l'histoire du Groupe. Malgré le contexte actuel qui reste incertain, je reste confiant dans la capacité d'Air Liquide à y faire face. Les opportunités pour Air Liquide restent nombreuses. Notre présence internationale, notre ADN d'inventeurs, notre savoir-faire technologique et la diversité de nos activités, portés par la solidité de notre modèle, nous permettent de poursuivre notre trajectoire de croissance, tout en ayant une action véritablement déterminante sur des marchés essentiels pour l'avenir : l'hydrogène bien sûr, qui s'inscrit dans un monde de l'énergie en pleine mutation, mais aussi la santé, l'électronique ou encore les hautes technologies. Peu d'entreprises ont un spectre aussi large. Nous nous réjouissons de pouvoir agir sur tant de marchés.

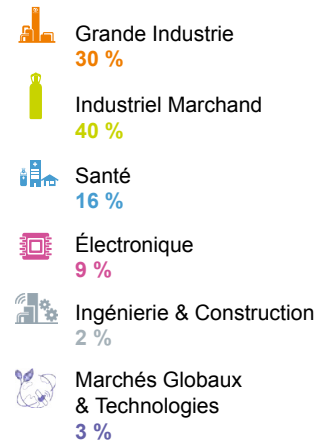
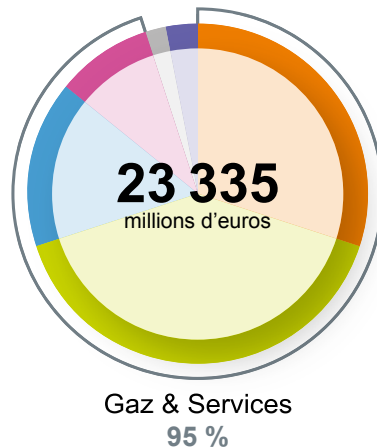
UNE PRÉSENCE GLOBALE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 DU GROUPE PAR ACTIVITÉ

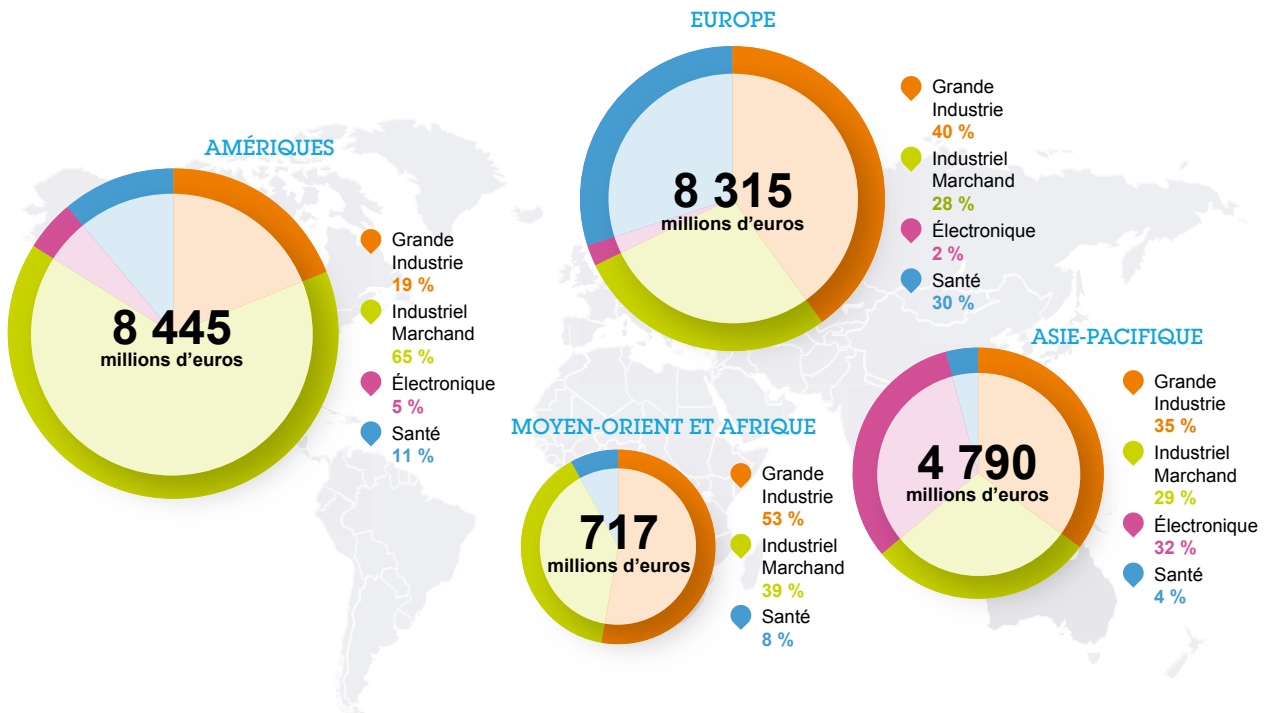
Présent dans
75 pays

~ **66 400**
Collaborateurs

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



CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 DU GROUPE PAR ZONE ET PAR ACTIVITÉ POUR GAZ & SERVICES (G&S)



UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MARCHÉS ET UN MODÈLE ÉCONOMIQUE SOLIDE

ÉLÉMENTS CLÉS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ ^(a)



GRANDE INDUSTRIE

30 % des revenus du Groupe
6 978 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

40 % des revenus du Groupe
9 487 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

16 % des revenus du Groupe
3 706 millions d'euros

Gaz, équipements et services à domicile, en hôpital, et cabinets médicaux
1,8 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
2 096 millions d'euros

Solutions technologiques avec des gaz ultra-purs et des matériaux avancés
Contrats longue durée pour les gaz vecteurs, 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
387 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
681 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.

UNE ÉVOLUTION CONSTANTE DEPUIS PLUS DE 100 ANS

1902

LES ORIGINES

Air Liquide est le 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.

1913

INTRODUCTION EN BOURSE

Le rôle essentiel des Actionnaires s'est concrétisé dès les premières années du développement de la Société.

1952

1960

RÉVOLUTION DES STRATÉGIES DE DISTRIBUTION

Au début des années 50 le conditionnement du gaz sous forme liquide en citerne cryogénique permet le transport routier et ferroviaire en grande quantité. Dans les années 60 Air Liquide relie ses unités de production les unes aux autres et livre plusieurs clients à partir de canalisations. La production est décuplée pour répondre à la demande des grandes industries.

1985

1995

DE NOUVEAUX MARCHÉS

Le Groupe démarre la fourniture de gaz de ultra haute pureté à l'industrie des semi-conducteurs en 1985. Au milieu des années 90, l'hydrogène et la vapeur viennent compléter l'offre d'Air Liquide. Au même moment, en complément de la fourniture d'oxygène en milieu hospitalier, Air Liquide devient un spécialiste de la santé et lance son activité Santé à domicile avec un réseau d'équipes dédiées.

2016

L'ACQUISITION D'AIRGAS PAR AIR LIQUIDE

Cette acquisition permet au Groupe d'être présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du marché américain, combinant les capacités de production d'Air Liquide avec les multiples canaux de distribution d'Airgas.

2018

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET OBJECTIFS CLIMAT

Air Liquide annonce le 30 novembre 2018 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.

2019

LES NOUVEAUX MARCHÉS DE L'HYDROGÈNE

Air Liquide investit à grande échelle : production par électrolyse, liquéfaction d'hydrogène pour la mobilité et premier projet de remplacement partiel du charbon par l'hydrogène pour la production d'acier bas carbone.

2020

MOBILISATION DU GROUPE CONTRE LA COVID-19

Les équipes Santé se mobilisent pour faire face à l'augmentation des besoins en oxygène médical et garantir la fourniture d'équipements, tels que les respirateurs pour les hôpitaux.

Dans un contexte de crise sanitaire et économique mondiale, le Groupe démontre une fois de plus sa résilience et la contribution de ses activités à la société.

2021

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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 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 2035 par rapport à 2020. Ensuite, AGIR pour la santé en améliorant la qualité de vie des patients avec une maladie chronique dans les économies matures et en facilitant l'accès à l'oxygène médical pour les pays à revenu faible et intermédiaire. Enfin, AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs et en s'inscrivant dans les meilleures pratiques de gouvernance.

UNE ENTREPRISE INNOVANTE



304 millions d'euros

de dépenses Innovation en 2021
dont **100 millions** dédiés
à la transition énergétique



354

nouveaux brevets
déposés en 2021



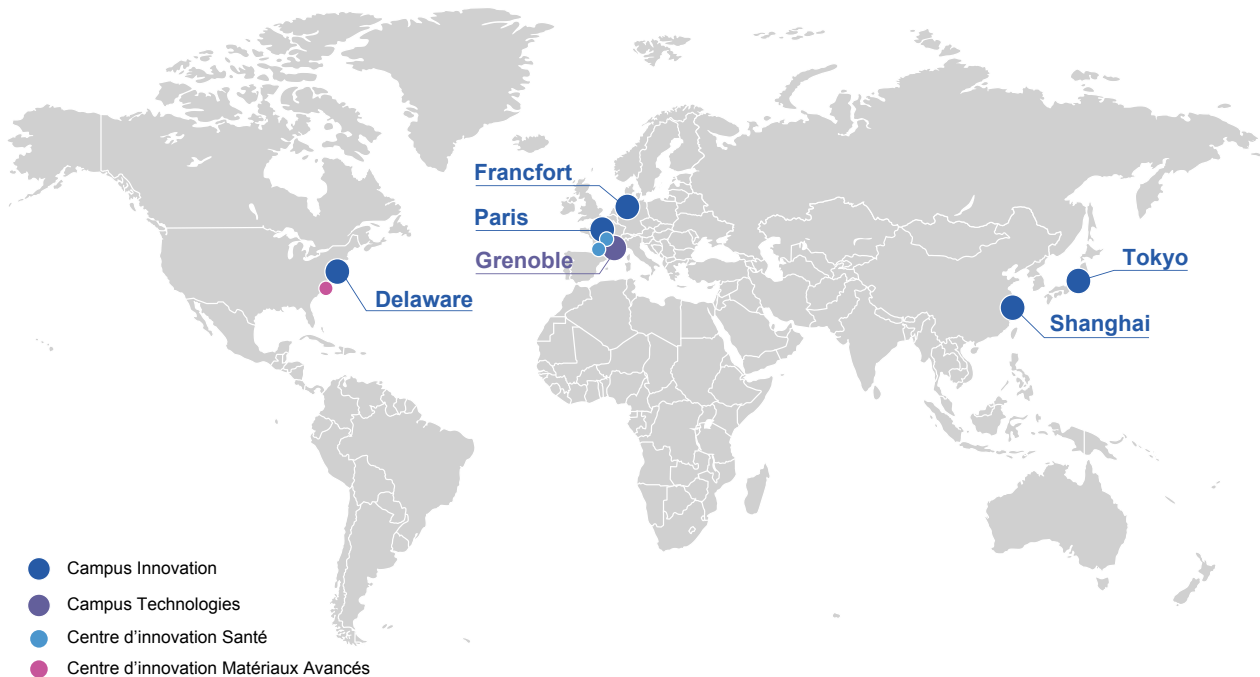
Plus de **400**

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

UN ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION MONDIAL

4 500 collaborateurs

dans les entités dédiées à l'innovation
ou qui contribuent à l'innovation



UNE PERFORMANCE SOLIDE ET RÉGULIÈRE

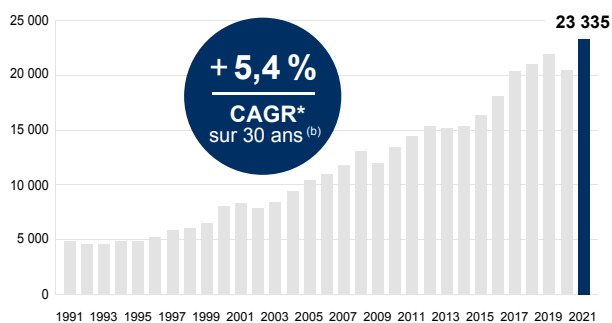
Fondé en
1902

17,8 %

Résultat Opérationnel Courant/Chiffre d'affaires Groupe en 2021

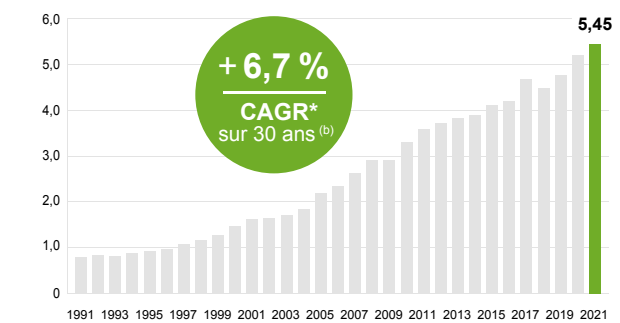
VENTES

(en millions d'euros)



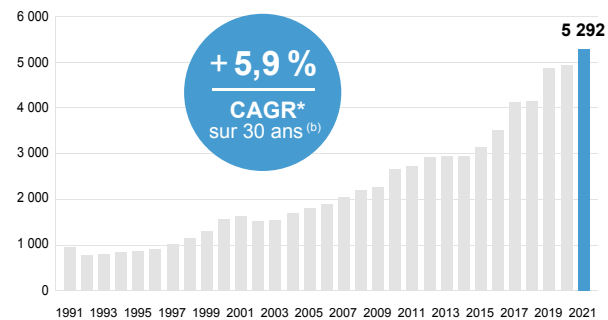
BNPA ^(a)

(en euros)



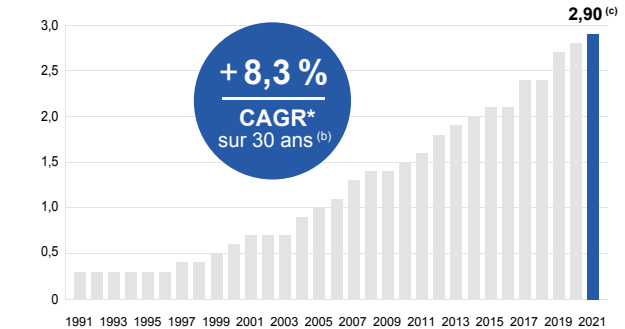
AUTOFINANCEMENT

(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 4 mai 2022.

TSR

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

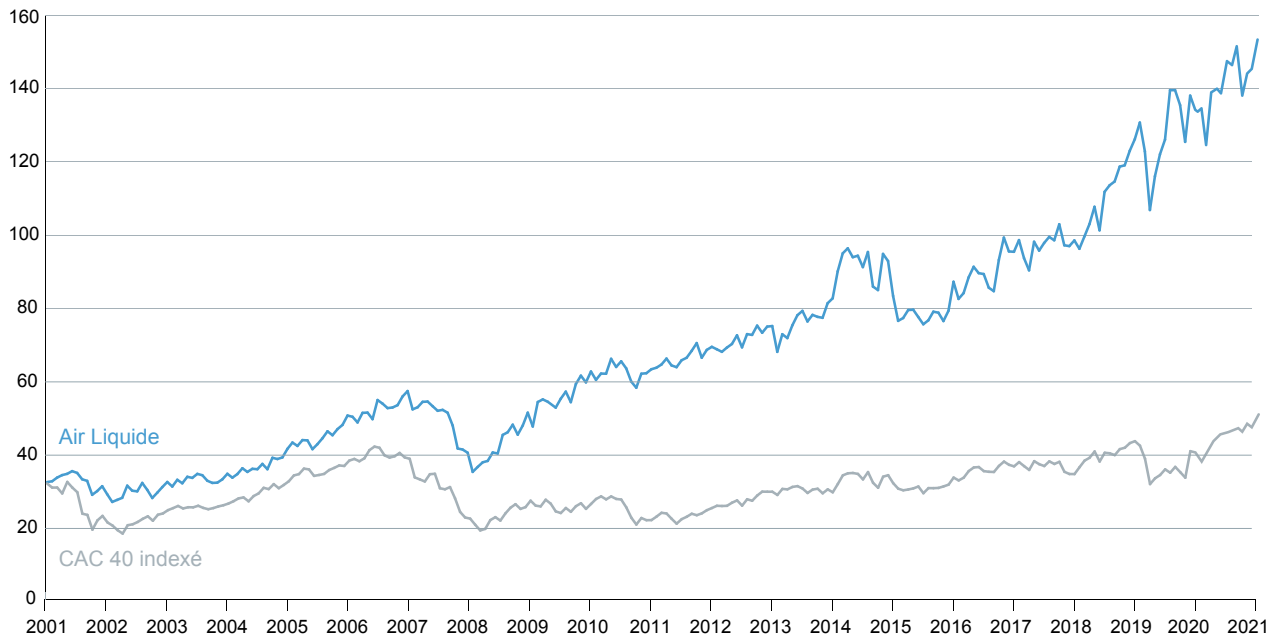
+14,8 %
sur 5 ans ^(d)

+12,3 %
sur 10 ans ^(e)

(d) Au 31 décembre 2021, pour un capital investi depuis le 31 décembre 2016.

(e) Au 31 décembre 2021, pour un capital investi depuis le 31 décembre 2011.

PERFORMANCE BOURSIÈRE



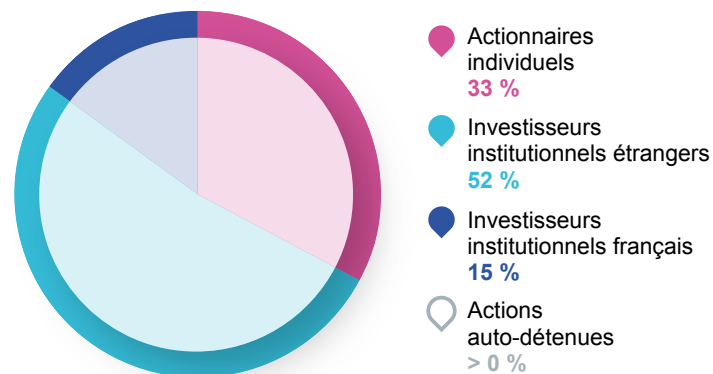
	2017	2018	2019	2020	2021
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	45 003	46 571	59 706	63 589	72 872
Cours de clôture ^(a) (en euros)					
+ haut	101,32	104,68	126,90	142,75	155,34
+ bas	82,19	89,04	93,09	99,22	127,70
Au 31 décembre	95,50	98,59	126,20	134,25	153,32
Bénéfice net par action ^(b) – BNPA (en euros)	4,68	4,49	4,76	5,16	5,45
Dividende par action ^(b) – DPA (en euros)	2,40	2,40	2,70	2,75	2,90 ^(c)
Taux de distribution	52,8 %	55,1 %	58,0 %	54,9 %	55,0 %
Rendement par action	2,5 %	2,4 %	2,1 %	2,0 %	1,9 %
Date de détachement du coupon	28 mai 2018	20 mai 2019	11 mai 2020	17 mai 2021	16 mai 2022

(a) Ajusté selon les règles Euronext en vigueur.

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

(c) Dividende 2021, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2021



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.



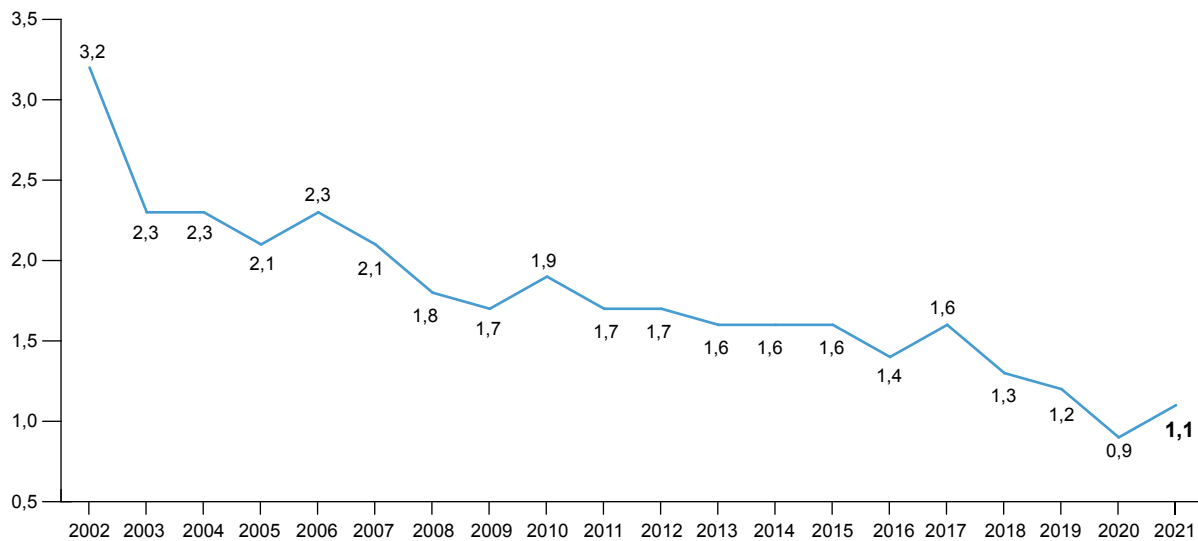
DROITS HUMAINS

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 (a) (b)



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

(b) Incluant Airgas depuis 2017.

UNE DÉMARCHE GLOBALE POUR UN AVENIR DURABLE

AGIR POUR UN AVENIR DURABLE

UN ENGAGEMENT INTÉGRANT TOUTES NOS ACTIVITÉS À TRAVERS 3 PILIERS COMPLÉMENTAIRES

Nous nous inscrivons dans une trajectoire de **CROISSANCE** régulière de nos résultats tout en préparant résolument **l'AVENIR**.
PERFORMANCE ÉCONOMIQUE et **DÉVELOPPEMENT DURABLE** sont ainsi au cœur de notre stratégie de croissance.

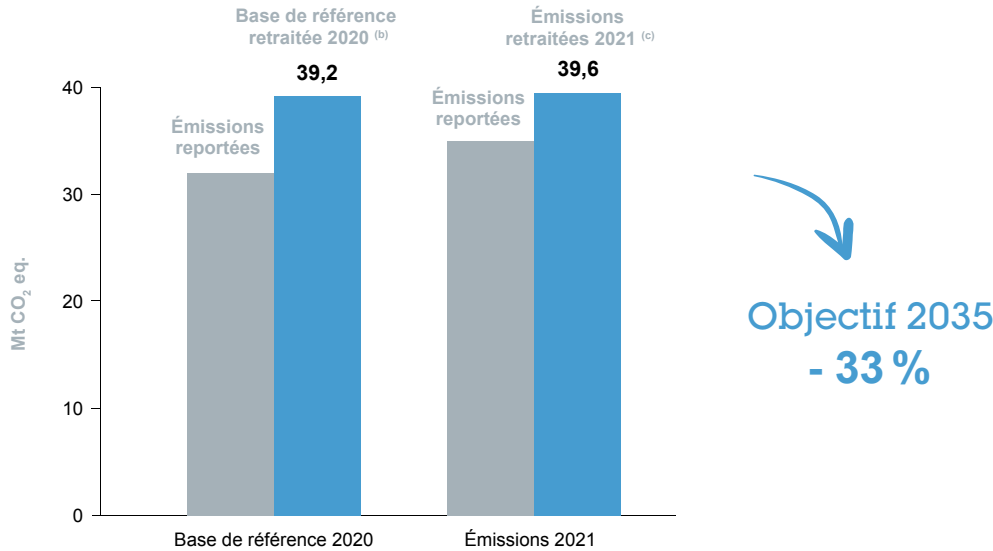
Notre ambition pour l'avenir est d'aller encore plus loin et faire la différence notamment à travers les :

3 PILIERS DE NOTRE ENGAGEMENT



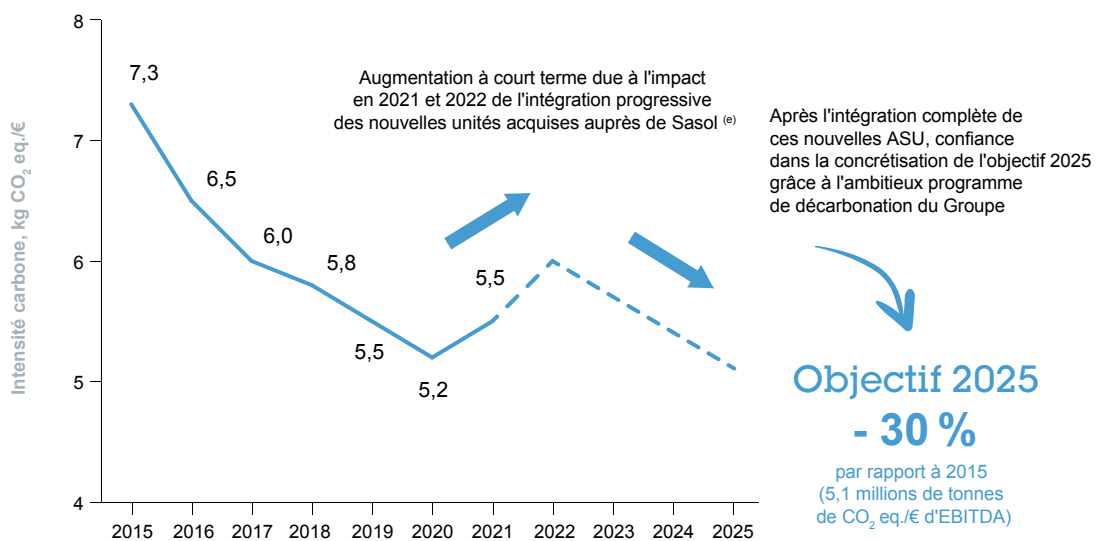
DES OBJECTIFS CLIMAT RENFORCÉS

Réduire de **-33 %** nos **émissions absolues** ^(a) d'ici à 2035, sur la base des émissions de 2020



- (a) Chiffres d'émissions absolues en millions de 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387).
- (b) La base de référence 2020 a été retraitée pour inclure les émissions de 2020 des nouvelles unités acquises auprès des clients depuis, en particulier celles des nouvelles unités de séparation des gaz de l'air acquises auprès de Sasol le 24 juin 2021.
- (c) Émissions de 2021 retraitées pour inclure dans les chiffres des émissions de 2021 les émissions des unités nouvellement acquises pour une période complète de 12 mois, afin de fournir un chiffre comparable avec la base retraitée 2020.

Réduire de **-30 %** notre **intensité carbone** ^(d) d'ici à 2025, sur la base des émissions de 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).
- (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 % pour atteindre une intensité carbone de 5,1 kg CO₂ eq./€ (en utilisant la méthodologie « base marché ») d'ici à 2025 par rapport à la base de 2015.

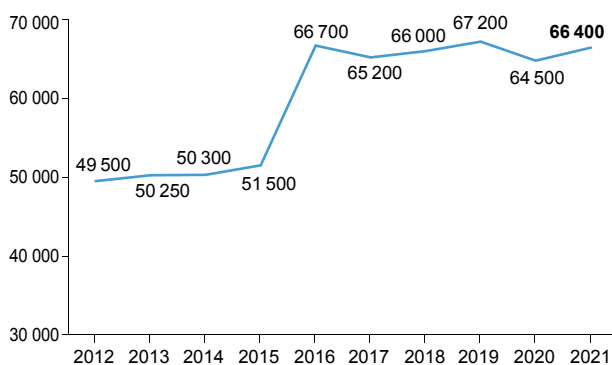
UN DIALOGUE APPROFONDI AVEC LES PARTIES PRENANTES

LES COLLABORATEURS

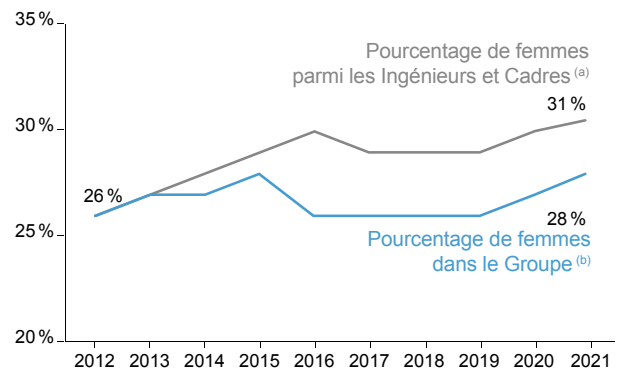
Objectifs et indicateurs de suivi

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

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DEPUIS 2012



ÉVOLUTION DE LA PART DES FEMMES
DANS LE GROUPE DEPUIS 2012



LES CLIENTS

200 000

retours de clients et patients
ont été recueillis depuis 2017

92 %

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



Fondation
Air Liquide

Plusieurs centaines
de collaborateurs
impliqués

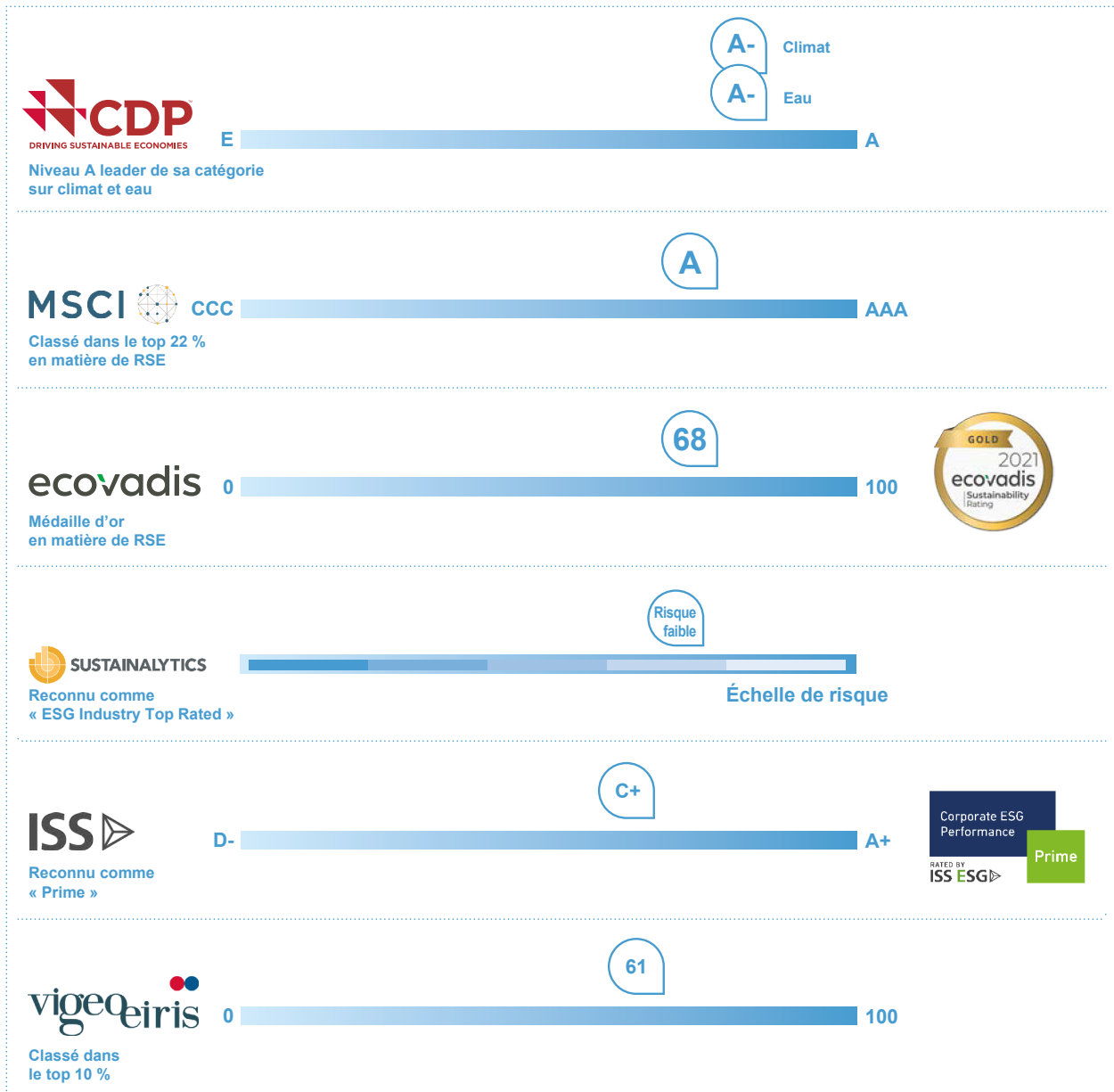
Plus de 470 projets soutenus
dans 52 pays depuis
plus de 10 ans

(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) Incluant Airgas depuis 2016.

(c) En se basant sur les retours d'enquête de satisfaction clients.

UNE ENTREPRISE RÉCOMPENSÉE POUR SA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



Notations obtenues en 2021.

En janvier 2022, le Forum pour l'investissement responsable (FIR) et A2 Consulting ont remis à Air Liquide le **Prix de la meilleure progression pour son Plan de Vigilance publié en 2021**, après l'évaluation par un jury multi-parties prenantes des plans émis par les entreprises du CAC 40.



1

RAPPORT INTÉGRÉ

HISTOIRE DU GROUPE AIR LIQUIDE	16	PERFORMANCE	46
MODÈLE D'AFFAIRES	19	Chiffres clés	46
Préalables à l'action : sécurité, éthique et respect des droits humains	19	Compte de résultat	47
Description des activités	20	Flux de trésorerie et bilan 2021	53
Description du modèle d'affaires	32	Cycle d'investissement et financement	54
Concurrence	34	Indicateurs de performance	56
STRATÉGIE ET OBJECTIFS	35	Environnement et société	60
Ambition et piliers stratégiques	35	Innovation : contribuer à la croissance et aux objectifs de développement durable	66
Programme d'entreprise et objectifs moyen terme	36	PERSPECTIVES	73
Gouvernance de la stratégie	40	INFORMATIONS ÉTABLIES POSTÉRIEUREMENT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 15 FÉVRIER 2022	74

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

LES ORIGINES

Air Liquide est le 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.

1906

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).

1913

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 sur 100 ans en 2013 du cours de bourse de +11,9 % par an.

1952-1960

LA RÉVOLUTION CRYOGÉNIQUE

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.

LA STRATÉGIE DE RÉSEAUX DE CANALISATIONS

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.

1960-1980

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, en Amérique du Nord et en Asie.

1980-2000

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 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

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.

2007-2009

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, 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 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.

2013-2015

INITIATIVES DANS LE DOMAINE DE L'INNOVATION – HYDROGÈNE ÉNERGIE

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).

2016

L'ACQUISITION D'AIRGAS PAR AIR LIQUIDE

Le 23 mai 2016, Air Liquide finalise l'acquisition de la société américaine Airgas. 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 au-delà 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.

LANCEMENT DU PROGRAMME D'ENTREPRISE 2016-2020 : NEOS

Le Groupe prend une nouvelle dimension suite à l'acquisition d'Airgas et entre ainsi dans une nouvelle phase de son développement. 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. L'ambition d'Air Liquide est d'être un leader de son industrie, d'être performant sur le long terme et de contribuer à un monde plus durable.

CRÉATION DE L'ACTIVITÉ MARCHÉS GLOBAUX & TECHNOLOGIES

Pour accélérer le développement des offres dans de nouveaux marchés, le Groupe crée 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.

2017

RECENTRAGE DES ACTIVITÉS SUR GAZ & SERVICES

Suite aux cessions de ses filiales Aqua Lung (plongée) et Air Liquide Welding (soudage), Air Liquide se concentre sur ses activités Gaz & Services et la mise en œuvre de son programme d'entreprise NEOS. 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.

Histoire du groupe Air Liquide

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, avec le démarrage de plusieurs unités de production en Europe et aux États-Unis, et par l'hydrogène énergie, avec la mise en service de nouvelles stations hydrogène pour la mobilité. Par ailleurs, le Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène), créé en 2017, rassemble plus de 100 leaders des secteurs de l'énergie, des transports et de l'industrie pour promouvoir l'hydrogène en vue d'atteindre les objectifs liés aux changements climatiques, et tient pour la première fois une réunion en Chine.

2019

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, il 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

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.

Air Liquide collabore avec ses clients sidérurgistes dans le cadre d'un projet novateur pour la production d'acier bas carbone, où de l'hydrogène sera injecté à grande échelle pour remplacer en partie le charbon pulvérisé dans le haut-fourneau, diminuant ainsi les émissions du procédé.

Sur la côte ouest des États-Unis, Air Liquide entre au capital de FirstElement Fuel, leader du marché californien de l'opération de stations hydrogène, pour lequel Air Liquide investit dans une unité de production et de liquéfaction d'hydrogène, utilisant en partie du biométhane.

2020

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. Face au besoin impérieux de respirateurs pour traiter les patients les plus sévèrement atteints par la covid-19, Air Liquide pilote avec succès un partenariat d'industriels français afin d'en produire 10 000 en un temps record, en réponse à la demande du Gouvernement français. Par ailleurs, les équipes Santé à domicile se mobilisent également pour prendre en charge des patients afin de désengorger les hôpitaux.

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.

2021

AGIR POUR UN AVENIR DURABLE

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.

Au cours de cette année 2021, Air Liquide agit pour le climat, 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.

Par ailleurs, la lutte contre la pandémie de covid-19 se poursuit tout au long de l'année 2021 avec des livraisons importantes d'oxygène médical aux hôpitaux, dont des importations de volumes supplémentaires vers les pays à revenu faible et modéré. L'activité à domicile est aussi impliquée avec la prise en charge de patients en oxygénothérapie.

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

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

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.



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.



NOS ACTIONS



Règles vitales de sécurité applicables à tous et dont le respect est obligatoire et contrôlé.



Formations au « leadership » sécurité et à la prévention des risques pour les collaborateurs et partenaires.



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.



Déploiement des technologies les plus récentes d'aide à la conduite à bord des véhicules pour prévenir les risques routiers.



Code de conduite
- Disponible en 20 langues,
- Formation obligatoire pour 100 % des collaborateurs,
- Adhésion individuelle au Code requise tous les ans.



Organisation dédiée :
- un Comité Éthique et Conformité,
- des correspondants éthiques,
- un département Contrôle Général et conformité.



Formations obligatoires aux usages, règlements locaux et code de conduite.



Systèmes d'alertes permettant à chaque employé de faire remonter, s'il le souhaite anonymement, un signalement.



Respect des textes fondateurs
Charte internationale des droits de l'Homme.



Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail.



Principes directeurs des **Nations Unies** relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.



Principes directeurs de l'**OCDE** à l'intention des entreprises multinationales.



Engagements volontaires
Pacte mondial des **Nations Unies**.
Amélioration continue et excellence en matière d'environnement, de santé et de sécurité dans le secteur de la chimie.

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 110).
- La Déclaration de performance extra-financière (chapitre 5) : traitement des risques sécurité, éthique et description de l'approche droits humains d'Air Liquide (pages 321 à 323, 351 à 352 et 354 à 355).

Modèle d'affaires

2. Description des activités

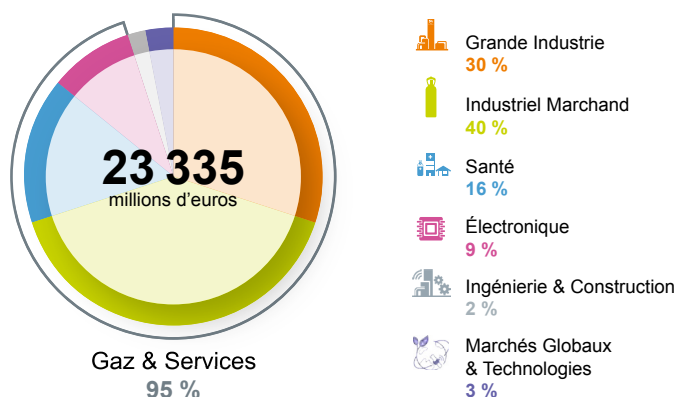
Les activités du Groupe sont organisées de la manière suivante : Gaz & Services, Ingénierie & Construction, Marchés Globaux & Technologies, et sont au service d'un seul métier, celui des gaz industriels. Les quatre branches qui constituent les activités Gaz & Services sont étroitement liées par une logique industrielle forte qui privilégie la proximité. Le schéma en page 21 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 2021 PAR ACTIVITÉ



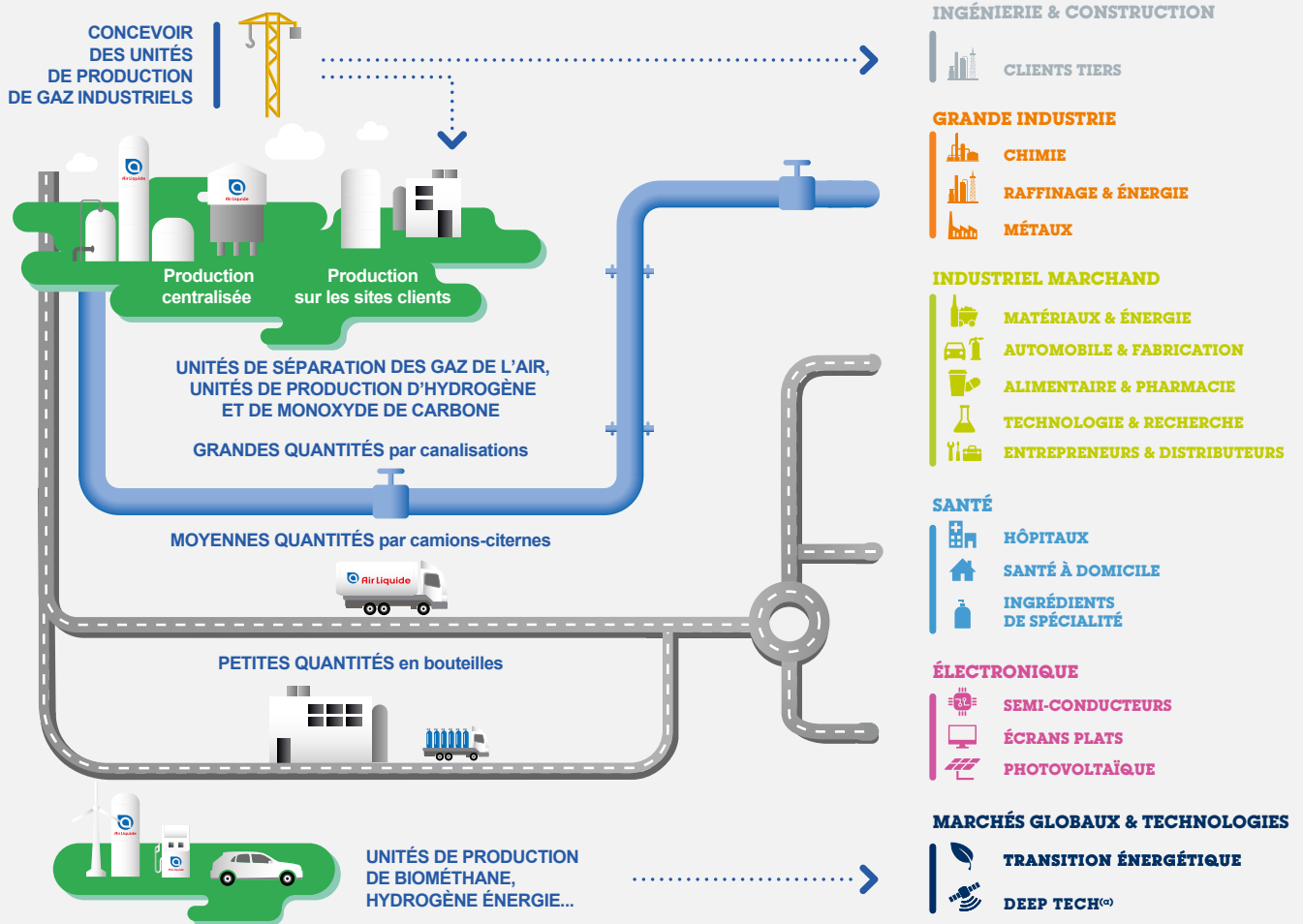
2.1. GAZ & SERVICES

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 pour la santé 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, 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

Parmi les quatre branches d'activité mondiale Gaz & Services, la Grande Industrie et la Santé sont les deux activités les moins impactées par les cycles économiques. Elles représentent 48 % du chiffre d'affaires Gaz & Services. L'activité Industriel Marchand est influencée par le dynamisme de la production industrielle et des marchés de la consommation, à l'échelle locale, tandis que l'Électronique est liée au secteur des semi-conducteurs. Les solutions offertes par les différentes branches d'activité aux problématiques du développement durable, actuelles et futures, notamment de la transition énergétique, renforcent la résilience et la croissance du Groupe.

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 levier 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.

En outre, à travers ses différentes branches d'activité mondiale, le Groupe sert plus de 3,8 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.

Modèle d'affaires

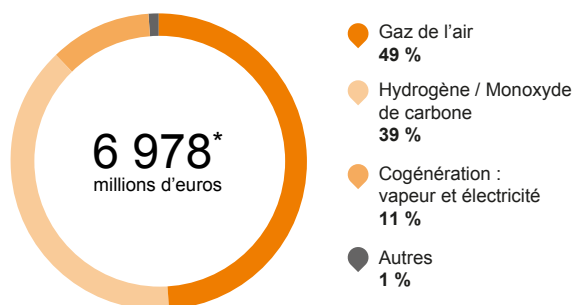
Grande Industrie

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 2021 -
ACTIVITÉ GRANDE INDUSTRIE PAR PRODUIT

* Soit 31 % du chiffre d'affaires Gaz & Services.

b. Modèle d'affaires

La fourniture du 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. La consommation d'électricité est importante. Le schéma simplifié de fonctionnement d'une ASU est présenté en page 24.

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 23. Air Liquide a développé un portefeuille de solutions de captage du CO₂ adaptées aux SMR permettant de largement réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

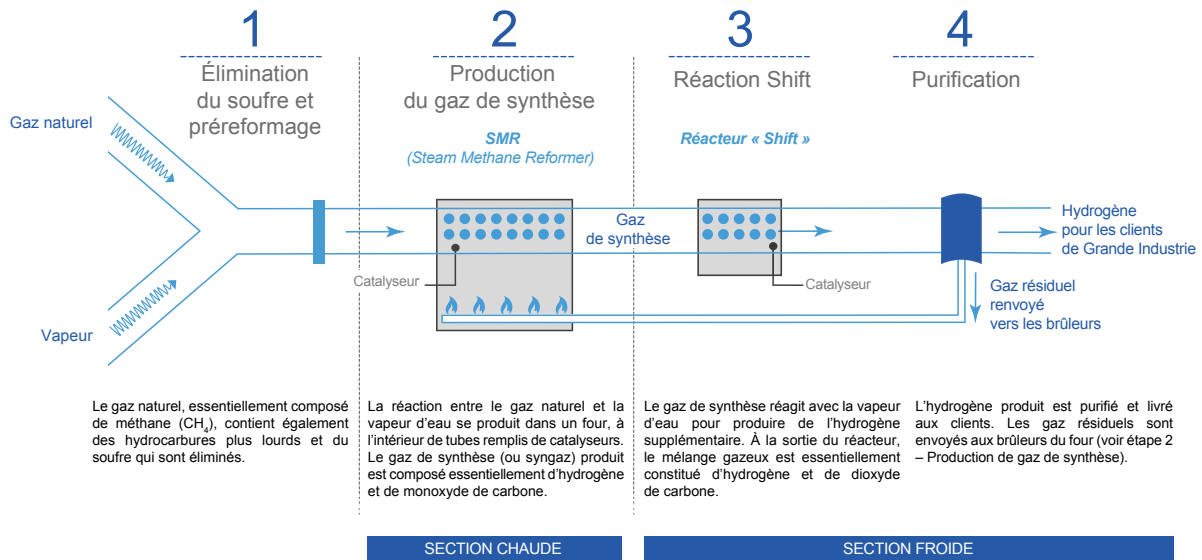
Production d'hydrogène par électrolyse

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 23.

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.

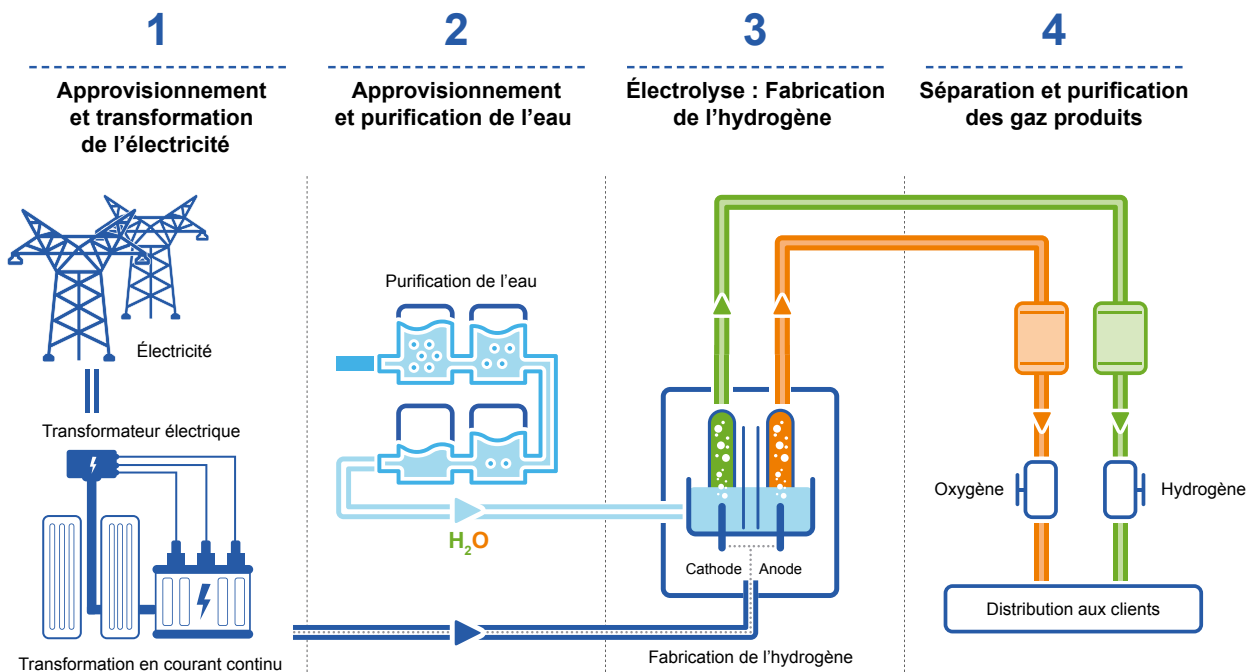
SCHÉMA SIMPLIFIÉ DE FONCTIONNEMENT D'UNE UNITÉ DE PRODUCTION D'HYDROGÈNE



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

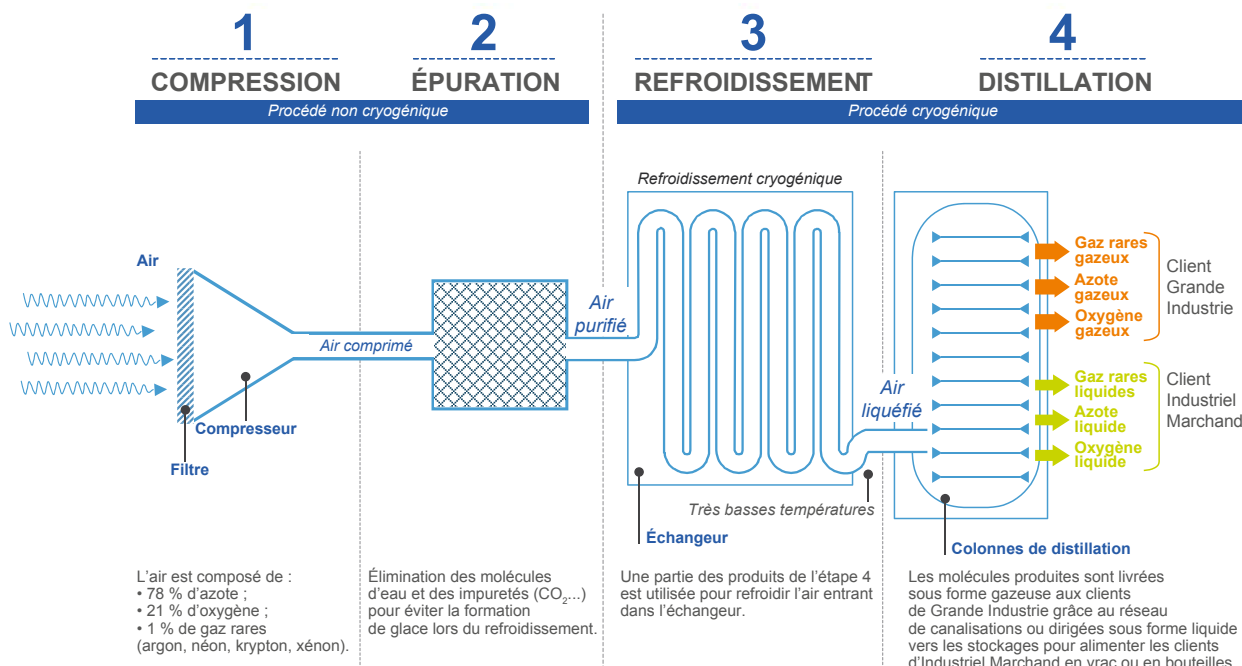
Le portefeuille de technologies Air Liquide comprend aussi des technologies de séparation et de capture des gaz. Reposant sur la distillation cryogénique, l'adsorption, l'absorption ou les membranes de séparation, ces technologies sont utilisées pour capturer le dioxyde de carbone généré dans les procédés 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, de gaz de synthèse, ou sur les hauts-fourneaux d'une aciérie. 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.

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



Modèle d'affaires

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



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 ;
- 19 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 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

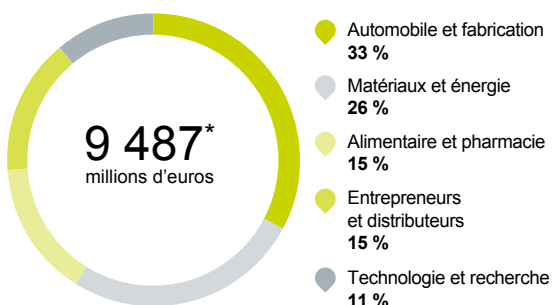
a. Présentation de l'activité

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'Industriel Marchand sert une grande variété de marchés et invente constamment de nouvelles applications pour ses molécules qui contribuent à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de ses clients et adressent les enjeux de la transition énergétique, mais aussi les défis des nouveaux marchés. 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.

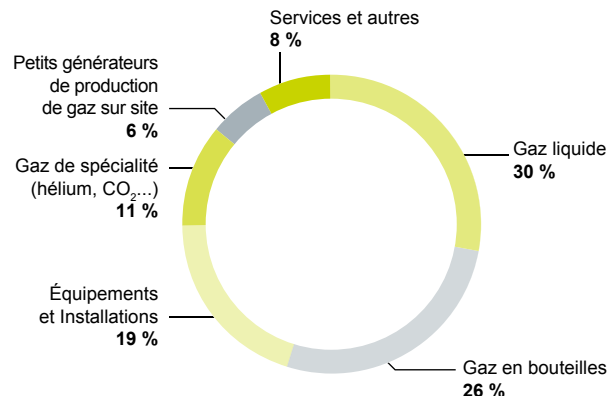
CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 – ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND PAR MARCHÉ FINAL



* Soit 43 % 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 production 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 plus de 62 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 27 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 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.

Modèle d'affaires

2. CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND

- ~ 33 000 collaborateurs ;
- ~ 20 millions de bouteilles ;
- ~ 9 900 camions ;
- ~ 53 000 réservoirs cryogéniques installés en clientèle ;
- > 1 000 petites unités de production de gaz sur site (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 27. 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'optionalité tant dans l'offre de produits et services que dans le canal transactionnel est également un marqueur différenciant de l'activité Industriel Marchand. L'intégration d'Airgas a fait progresser cette culture client dans le Groupe, aussi bien dans l'excellence de service opérationnel que dans l'approche multicanale des ventes. Le modèle d'affaires et le savoir-faire d'Airgas en matière de téléventes, de commerce en ligne, et sa capacité à intégrer l'ensemble des canaux sont actuellement déployés dans certaines filiales du Groupe.

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.

SCHÉMA DES MODES D'APPROVISIONNEMENT

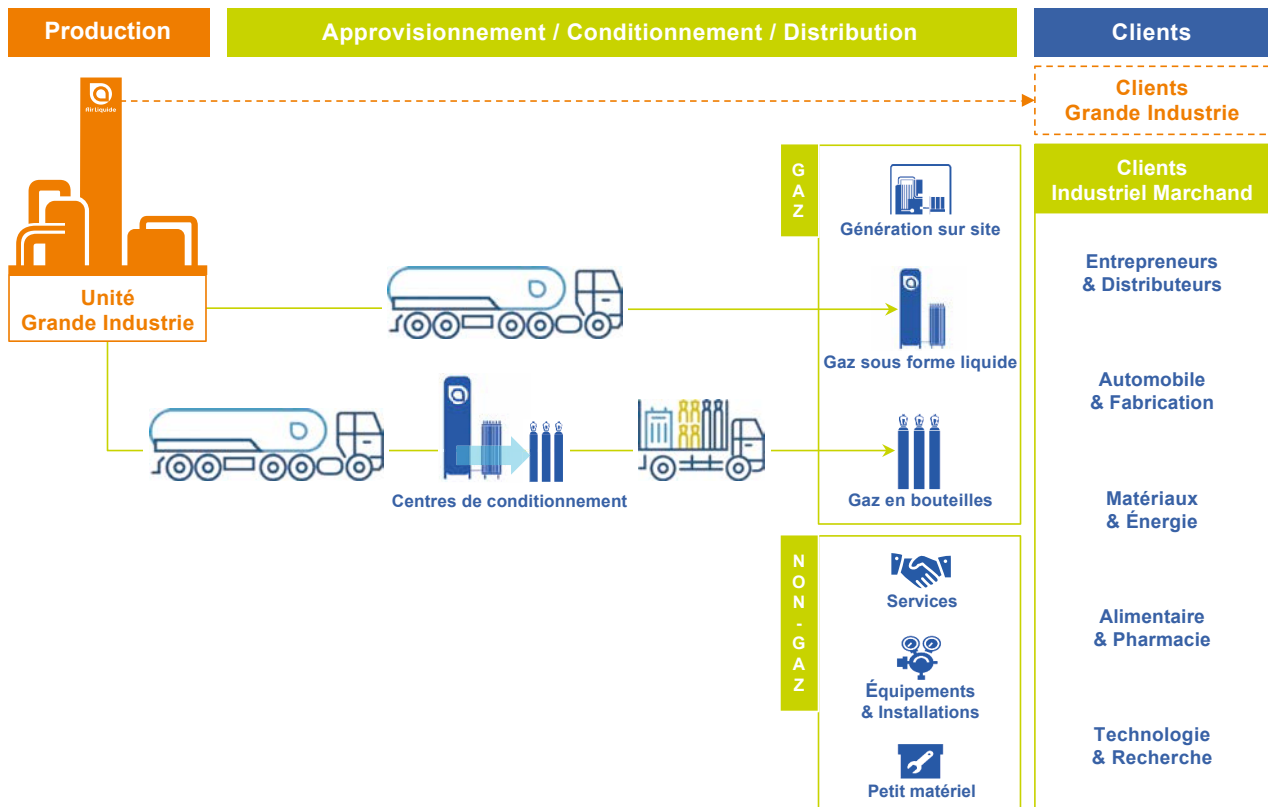


SCHÉMA DES MARCHÉS DES CLIENTS

	Production Industrielle				Consommation
	Entrepreneurs & Distributeurs	Automobile & Fabrication	Technologie & Recherche	Matériaux & Énergie	Alimentaire & Pharmacie
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 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 et leur connaissance approfondie de leurs procédés industriels, 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.

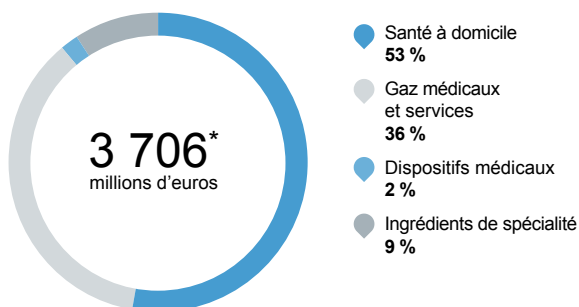
Modèle d'affaires

Santé

1. ACTIVITÉ ET MODÈLE D'AFFAIRES

a. Présentation de l'activité

La branche d'activité Santé fournit des gaz médicaux, 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). Dans un contexte de crise sanitaire, les équipes de la 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, faciliter les sorties hospitalières et assurer la continuité du suivi des patients atteints de maladies chroniques à domicile. La branche d'activité Santé est aussi mobilisée pour le déploiement de plans d'urgence sanitaire en soutien aux gouvernements.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 -
ACTIVITÉ SANTÉ PAR DOMAINE

* Soit 17 % 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

- ~ 15 600 collaborateurs ;
- 35 pays à travers le monde ;
- ~ 1 800 000 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 O₂/N₂O (KALINOX™) et du xénon (LENOXe™) en anesthésie/analgésie ; du monoxyde d'azote (KINOX™ et VasoKINOX™) 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 1,8 million de patients atteints de maladies chroniques. Une fois le diagnostic et le traitement établis par le médecin, le traitement à long terme nécessite une sensibilisation des patients, un suivi continu, l'intervention d'infirmiers ou de techniciens qualifiés et la mise en œuvre de la thérapie.

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.

Modèle d'affaires

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 70 ans, des ingrédients de spécialité innovants 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 médicale, 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 se mobilise et s'adapte 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 solide relais de croissance pour le Groupe.

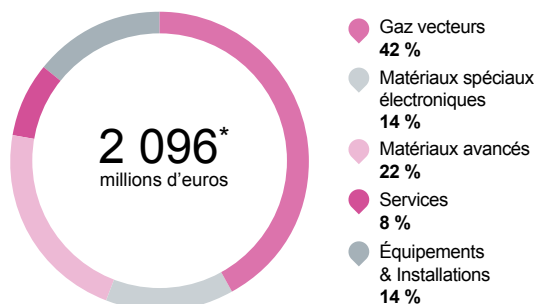
Modèle d'affaires

Électronique

1. ACTIVITÉ ET MODÈLE D'AFFAIRES

a. Présentation de l'activité

Avec une vision à long terme, 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 offerts par les 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, notamment dans le contexte de la crise sanitaire. Ces progrès technologiques sont rendus possibles grâce aux matériaux innovants et aux gaz utilisés dans la production des semi-conducteurs.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 –
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 plus polluants utilisés actuellement.

2. CHIFFRES CLÉS
DE L'ACTIVITÉ ÉLECTRONIQUE

- ~ 4 300 collaborateurs ;
- ~ 50 000 bouteilles de matériaux spéciaux électroniques expédiées chaque année ;
- ~ 20 000 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 pour près de 73 %, aux Amériques pour un peu plus de 20 % et enfin en Europe pour environ 6 %. 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, et l'hydrogène), 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 15 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. Avec l'acquisition de la société Voltaix en 2013, le Groupe a élargi sa gamme de matériaux avancés de déposition. Il développe et commercialise des offres à forte valeur ajoutée, incluant les offres ALOHA™, Voltaix™ et enScribe™. 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.

Dans un secteur électronique en croissance, le mix d'activités, propre à Air Liquide, et ses contrats long terme représentent un véritable atout.

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.

Depuis l'acquisition de Lurgi en 2007, le Groupe a étendu son champ de compétences technologiques. Les technologies développées par l'Ingénierie & Construction pour les gaz industriels, la conversion d'énergie, la purification des gaz et le captage du CO₂ 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 dépolluer, 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 sur l'autre.

En 2021, les ventes tiers consolidées publiées d'Ingénierie & Construction atteignent 387 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 de l'activité 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

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, ainsi que ceux liés à la **deep tech** (voir page 21), dans les domaines de l'exploration spatiale, de l'aéronautique et de la science fondamentale, dans le but d'accélérer la croissance durable d'Air Liquide.

Pour accompagner la transition énergétique, GM&T commercialise des solutions respectueuses de l'environnement, de la production à l'usage par le client.

L'activité GM&T investit et exploite notamment des unités de production de **biométhane** permettant l'injection du biométhane dans les réseaux de gaz domestiques. Elle développe aussi des stations de distribution de bio-Gaz Naturel pour Véhicules et d'hydrogène pour accompagner la mobilité propre. Ces solutions s'appuient sur une valorisation des ressources et de leurs utilisations 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 industriels et les utilisateurs finaux, contribuant ainsi à la généralisation de l'utilisation de l'hydrogène comme source

d'énergie propre, notamment pour la mobilité. À ce jour, le Groupe a assemblé et livré 185 unités de recharge d'hydrogène dans le monde.

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...) ou 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 pour les marchés de l'exploration spatiale, de l'aéronautique et de la science fondamentale. 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 2 400 collaborateurs dans le monde, et a généré en 2021 un chiffre d'affaires de 681 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 les domaines de la mobilité bas carbone et de la transition énergétique, avec une approche d'économie circulaire.

3. Description du modèle d'affaires

La croissance économique d'Air Liquide s'accompagne de la création de valeur pour la société et l'environnement afin d'assurer la pérennité du Groupe sur le long terme.

RESSOURCES ET PARTIES PRENANTES

Capital humain et parties prenantes

- 66 400 collaborateurs aux profils variés ;
- 31 % de femmes parmi les ingénieurs et les cadres ;
- 4 500 collaborateurs contribuent à l'innovation ;
- Actionnaires de long terme, dont plus de 500 000 Actionnaires individuels ;
- Collaboration avec plusieurs dizaines de milliers de fournisseurs et plus de 400 partenariats académiques, industriels et avec des start-up ;
- Dialogue régulier avec les autorités et communautés locales.

Capital industriel

- 3,0 milliards d'euros de décisions d'investissements industriels en 2021 ;
- Plus de 300 millions d'euros par an de dépenses d'innovation ;
- Technologies propriétaires et 13 500 brevets ;
- Forte présence dans les grands bassins industriels ;
- Plus de 600 unités de production, 24 millions de bouteilles, plus de 10 000 camions.

Capital financier

- Contrats clients long terme ;
- Répartition du capital : 33 % d'Actionnaires individuels et 67 % d'Actionnaires institutionnels ;
- Solidité du bilan ;
- Notation financière en catégorie « A ».

Capital naturel

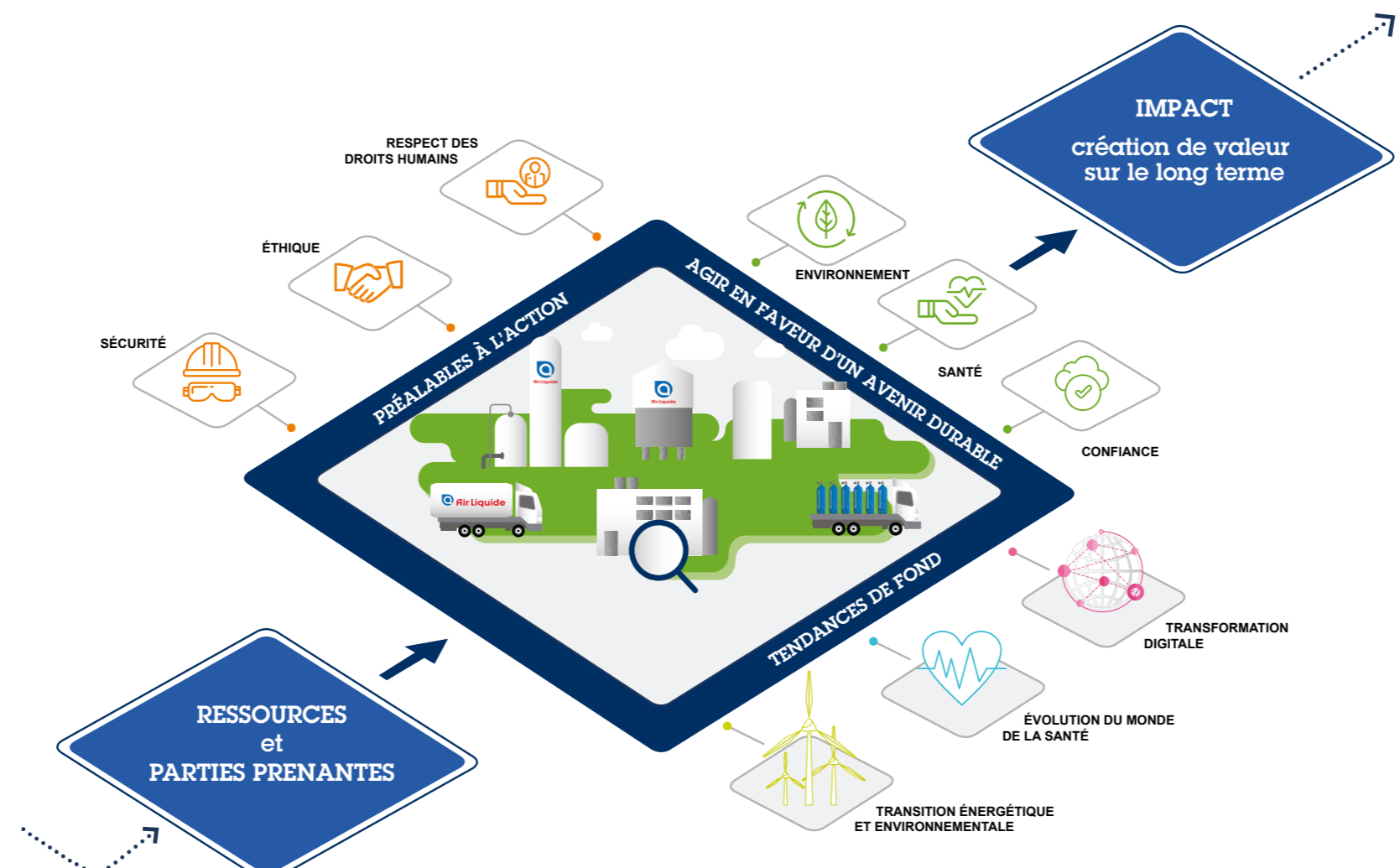
- 39,5 TWh d'électricité, dont 16,8 % d'électricité renouvelable ;
- 82 millions de m³ d'eau consommée ;
- 265 000 TJ de gaz naturel consommé.

Données 2021

MÉTIER D'AIR LIQUIDE : gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé

Leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé, le Groupe accompagne le développement de la quasi-totalité des secteurs de l'économie en s'appuyant sur sa grande expertise scientifique et technique. Son offre comprend :

- la production et la valorisation des molécules ;
- l'intégration et la commercialisation des technologies propriétaires ;
- la fourniture de services associés et de solutions digitales.



IMPACT : création de valeur sur le long terme

Société

- Priorité à la sécurité des collaborateurs, des clients, des sous-traitants et des fournisseurs ;
- Fiabilité de la production et des livraisons ;
- Accompagnement de 2 millions de clients industriels dans le monde ;
- Déploiement du programme « La Voix du Client » dans 60 pays ;
- Activité Santé, avec 1,8 million de patients pris en charge à domicile et 15 000 hôpitaux servis ;
- 249 fournisseurs critiques évalués sur les thèmes environnement, social, éthique des affaires et politique d'achats ;
- Développement local : présence dans 75 pays, forte densité du maillage territorial ;
- 39 projets approuvés par la Fondation Air Liquide.

Environnement

- Émissions de CO₂
 - scope 1 : 15,5 Mt CO₂ eq. ;
 - scope 2 : 20,8 Mt CO₂ eq. ;
- Émissions évitées en apportant des solutions décarbonées chez les clients : 15,1 Mt CO₂ eq. ;
- > 40 % des ventes sont liées à des solutions pour protéger la vie et l'environnement ;
- Neutralité carbone d'ici à 2050 ;
- Baisse de -33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici à 2035 ;
- -30 % de réduction de l'intensité carbone par rapport à 2015 d'ici à 2025 ;
- Ambition d'installer une capacité d'électrolyse de 3GW d'ici à 2030 pour la production d'hydrogène bas carbone.

Pérennité de l'Entreprise

- Chiffre d'affaires : +5,4 %^(a) de croissance annuelle moyenne sur 30 ans ;
- Bénéfice net ajusté^(b) par action : +6,7 %^(a) de croissance annuelle moyenne sur 30 ans ;
- Dividende ajusté^(b) par action : +8,3 %^(a) de croissance annuelle moyenne sur 30 ans ;
- 30^e distribution d'actions gratuites en 2019 ;
- Cinq P.-D.G. depuis 1902 ;
- Fidélité des collaborateurs : 93 % de fidélisation des ingénieurs et cadres^(c).

(a) Données calculées sur 30 ans selon les normes comptables en vigueur.
 (b) 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.
 (c) Taux mesuré sur la base des démissions.

Modèle d'affaires

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 Taiyo Nippon Sanso (Japon), Messer (Allemagne), AirPower – anciennement Yingde et Baosteel Gases (Chine), Air Water (Japon) et Hangzhou Oxygen Plant Group « Hangyang » (Chine). 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 1 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 « froides », dans le domaine de séparation des gaz de l'air, les concurrents sont principalement Linde Plc, Hangzhou Oxygen Plant « Hangyang » (Chine), AirPower et Air Products. Des concurrents chinois renforcent leur position du fait de la forte demande dans leur pays. Dans les technologies dites « chaudes », dans les domaines de l'hydrogène et de la conversion chimique des gaz de synthèse, les concurrents les plus importants sont Technip Energies (France), Technimont (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 et piliers stratégiques

Air Liquide est un leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. La stratégie du Groupe est centrée sur le client. Elle vise une croissance rentable, régulière et responsable dans la durée et repose sur quatre piliers :

- l'excellence opérationnelle, pour la satisfaction de ses clients, grâce notamment au renforcement de la compétitivité et la digitalisation des opérations ;
- la qualité des investissements, en ligne avec le profil d'activités du Groupe et ciblés en priorité sur les marchés et technologies les plus prometteurs ;
- l'innovation ouverte, dans les technologies cœur de métier ou de rupture, en s'associant à des partenaires externes (clients, partenaires académiques, start-up...), afin de contribuer à l'excellence opérationnelle et de créer de nouvelles offres ;
- l'organisation en réseau, facteur d'agilité et d'efficacité, renforcée par l'usage d'outils digitaux collaboratifs.

Ces piliers stratégiques sont les fondements du développement à la fois économique et sociétal du Groupe. Air Liquide a l'ambition d'être un leader de son industrie et de la santé, d'être performant sur le long terme et de contribuer à un monde plus durable.

ÊTRE UN LEADER DE SON INDUSTRIE ET DE LA SANTÉ

Le Groupe vise à générer une croissance supérieure à celle de son marché en excellant en matière d'expérience client. Cela passe en priorité par la sécurité et la fiabilité des opérations. Être un leader signifie aussi agir en pionnier et innover continuellement, notamment dans les trois domaines majeurs que sont la transition énergétique et le climat, l'évolution du monde de la santé et le digital. Cette innovation contribue à l'excellence opérationnelle, conduit au développement de nouvelles technologies, de nouvelles expertises et permet d'ouvrir de nouveaux marchés, par exemple celui de l'hydrogène énergie.

ÊTRE PERFORMANT SUR LE LONG TERME

Depuis plus de 30 ans, Air Liquide affiche des performances solides dans une perspective de croissance à long terme. Cette performance relève à la fois de la nature du marché des gaz industriels, qui croît régulièrement, des investissements et de la résilience du modèle d'affaires d'Air Liquide. Ce dernier repose en particulier sur l'excellence opérationnelle, la capacité d'innovation, et l'optimisation permanente du portefeuille d'activités.

PERFORMANCE D'AIR LIQUIDE SUR 30 ANS

- **Chiffre d'affaires** : +5,4 % en moyenne par an.
- **Capacité d'autofinancement** : +5,9 % en moyenne par an.
- **Bénéfice net par action** ^(a) : +6,7 % en moyenne par an.
- **Dividende par action** ^{(a)(b)} : +8,3 % en moyenne par an.
- **Sécurité – Réduction du taux de fréquence des accidents** : -4,6 % en moyenne par an.
- **Nombre de collaborateurs** : +3,1 % 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 4 mai 2022.

CONTRIBUER À UN MONDE PLUS DURABLE

Le 23 mars 2021, Air Liquide a organisé une journée du développement durable durant laquelle il a été le premier grand acteur des gaz industriels à s'engager à atteindre la neutralité carbone en 2050. Le Groupe a présenté aux marchés financiers sa stratégie et ses objectifs environnementaux, sociaux et sociétaux à moyen et long terme, détaillés en page 37.

La performance d'Air Liquide et son engagement en matière de développement durable sont indissociables et au cœur de la stratégie de croissance du Groupe. Cet engagement est essentiel pour la motivation des équipes, la confiance de l'ensemble des parties prenantes ainsi que pour la performance à long terme et la pérennité de l'Entreprise.

Les activités du Groupe se déploient de manière à contribuer aux grands enjeux environnementaux et sociétaux, en apportant des solutions dans le domaine de l'industrie, des transports et de la santé. Les solutions à ces enjeux (notamment ceux du climat et de la qualité de l'air) sont des facteurs de croissance pour Air Liquide. Les risques associés à ces domaines sont également pris en compte dans la démarche de prévention des risques du Groupe ainsi que pour répondre aux différentes réglementations dans le Plan de Vigilance ou la Déclaration de performance extra-financière.

Acteur industriel responsable, le Groupe combine performances financières et extra-financières. Plus largement, Air Liquide contribue par ses activités et son engagement à certains des Objectifs de Développement Durable (ODD) que l'ONU a mis en place. Ces derniers sont détaillés dans la Déclaration de performance extra-financière (page 355).

Stratégie et objectifs

LES NOUVEAUX MARCHÉS DE L'HYDROGÈNE

Les ventes d'hydrogène, dont la production est très majoritairement assurée par l'activité Grande Industrie, représentent aujourd'hui plus de 2 milliards d'euros. 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 le Groupe a annoncé une accélération du développement de l'hydrogène en ayant pour objectif d'y investir 8 milliards d'euros d'ici à 2035 dans le but de tripler ses ventes d'hydrogène de 2 à 6 milliards d'euros dans la même période.

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.

Depuis 2014, les investissements cumulés d'Air Liquide pour le développement de ces nouveaux marchés atteignent près de 700 millions d'euros avec plus de 60 actifs déployés, dont une unité d'électrolyse à grande échelle de 20 MW au Canada, une unité de captage du CO₂ basée sur la technologie Cryocap™ en France, un liquéfacteur de 30 tonnes par jour pour la mobilité aux États-Unis, ainsi que des stations de recharge hydrogène.

2. Programme d'entreprise et objectifs moyen terme

Le programme d'entreprise définit un cadre pour construire dans la durée un Groupe plus performant, plus connecté à ses parties prenantes et plus innovant. Il comporte deux séries d'objectifs : financiers et également environnementaux et sociétaux.

En raison de la crise sanitaire et de l'environnement économique exceptionnel de l'année 2020, la réalisation des objectifs financiers du programme NEOS initialement prévue sur la période 2016-2020 a été clôturée de manière anticipée à la fin de l'année

2019, à l'exception de l'objectif de ROCE qui était fixé sur une période plus longue et a été décalé à 2023/2024 en raison de la pandémie et de l'accélération des opportunités liées à la transition énergétique. Sur la période 2016-2019, tous les objectifs ont été atteints.

Un nouveau programme d'entreprise à cinq ans sera annoncé le 22 mars 2022 durant le Capital Markets Day et couvrira la période 2021-2025.

2.1. RÉALISATION DES OBJECTIFS FINANCIERS

Air Liquide a atteint à la fin 2019 ses objectifs financiers du programme d'entreprise NEOS, à l'exception du ROCE qui a été replanifié sur une période plus longue.



(a) Incluant l'effet de périmètre lié à la consolidation d'Airgas, qui correspond à +2 % de la croissance annualisée.

(b) Sur la période 2017-2020.

La croissance annualisée moyenne du chiffre d'affaires sur la période 2016-2019 s'établit à +6,5 % et +7,8 % hors change, dont +2 % de croissance liés à l'acquisition d'Airgas, en ligne avec l'objectif de +6 % à +8 % entre 2016 et 2020 incluant l'impact d'Airgas.

L'objectif initial de 300 millions de dollars américains de synergies cumulées liées à l'acquisition d'Airgas a été atteint au premier trimestre 2019, un an avant la date prévue. De plus, en 2019, le Groupe a revu à la hausse l'objectif initial de 300 millions d'euros par an d'efficacités à 400 millions d'euros. Ainsi, plus de 1,1 milliard d'euros d'efficacités cumulées sur la période 2017-2019 ont été réalisées, dépassant très largement l'objectif initial.

Air Liquide a conservé sa notation « A » pendant toute la période. Le ratio de dette nette sur fonds propres, initialement supérieur à 150 % après l'acquisition d'Airgas, atteint 64,0 % fin 2019. Ce fort niveau de désendettement a été reconnu par l'agence de notation Standard & Poor's, qui a alors communiqué une perspective positive sur le Groupe. Cette agence a de plus rehaussé sa notation de crédit du Groupe en 2021 à « A/A-1 ».

Par ailleurs, le Groupe a également maintenu sur la période un niveau d'investissement compris entre 10 % à 12 % des ventes, en ligne avec l'orientation communiquée. Le Groupe s'était donné pour objectif d'atteindre un ROCE supérieur à 10 % en 2021-2022, mais la pandémie de la covid-19 a eu un impact sur la croissance du résultat net. De plus, afin de préparer la croissance future, Air Liquide a décidé d'accélérer ses investissements en dépit de la crise sanitaire, en particulier ceux pour la transition énergétique. En conséquence, le Groupe maintient son objectif d'un ROCE supérieur à 10 % et le replanifie à horizon 2023-2024.

Un nouveau programme d'entreprise à cinq ans sera annoncé le 22 mars 2022 et couvrira la période 2021-2025.

2.2. OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En tant qu'entreprise responsable, Air Liquide s'est engagé depuis longtemps en faveur de la protection de l'environnement et a notamment déployé ses Objectifs climat depuis 2018, dans l'ensemble des activités du Groupe. Le Groupe a renforcé son engagement pour le développement durable en annonçant des objectifs ambitieux le 23 mars 2021. Cette ambition se structure autour de trois axes :

- AGIR pour une société bas carbone ;
- AGIR pour la santé ;
- AGIR en confiance.

Ces axes sont détaillés ci-après.

2.2.1. AGIR pour une société bas carbone

En ligne avec l'Accord de Paris, Air Liquide s'est fixé 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. 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.

OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

- Atteindre la neutralité carbone en 2050 ;
- Réduire de -33 % les émissions de CO₂ en valeur absolue d'ici à 2035 ^(a) ;
- Réduire de -30 % l'intensité carbone d'ici à 2025 sur la base des émissions de 2015 ^(b).

(a) 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 329 et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020.

(b) 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 définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

2.2.2. AGIR pour la santé

Dans les économies matures, Air Liquide œuvre pour améliorer la qualité de vie des patients à domicile atteints de maladies chroniques telles que les infections respiratoires et le diabète.

Cette approche se traduira par le développement d'initiatives en partenariat avec les associations de patients, les professionnels de santé et les institutions, ainsi que par la mise en place de parcours de soins personnalisés pour les patients en s'appuyant sur les outils numériques et l'importance de la relation humaine dans le suivi du traitement.

Le Groupe accentuera sa contribution sociétale en facilitant l'accès à l'oxygène médical dans les pays à revenu faible et intermédiaire, en équipant des hôpitaux et centres de soins primaires en oxygène et en apportant son expertise dans le cadre de partenariats avec ses parties prenantes (ONG, agences internationales...).

2.2.3. AGIR en confiance, pour et avec nos parties prenantes

Air Liquide agit en confiance, en s'engageant auprès des collaborateurs et en s'inscrivant dans les meilleures pratiques de gouvernance.

La sécurité des collaborateurs et de ses parties prenantes est une valeur fondamentale du Groupe. Au-delà de ce prérequis, Air Liquide s'engage à offrir une couverture sociale de base commune à tous ses collaborateurs dans tous les pays où le Groupe est présent.

Air Liquide promeut l'inclusion et la diversité au sein de ses équipes en vue notamment d'atteindre une proportion de 35 % de femmes ingénieurs et cadres dans ses effectifs d'ici à 2025 et bien sûr de continuer à mettre en place un environnement de travail sûr, inclusif et motivant.

Sur le plan de la gouvernance d'entreprise, le Groupe, fort d'un Conseil d'Administration diversifié et indépendant, continuera de mettre en œuvre les meilleures pratiques, qu'il s'agisse d'éthique, de dialogue responsable ou encore de relations étroites avec tous les Actionnaires.

OBJECTIFS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX

- 35 % de femmes parmi les ingénieurs et cadres du Groupe à horizon 2025 ;
- 100 % des collaborateurs ayant accès à une couverture sociale de base commune d'ici à 2025.

AGIR POUR UN AVENIR DURABLE

UN ENGAGEMENT INTÉGRANT TOUTES NOS ACTIVITÉS À TRAVERS 3 PILIERS COMPLÉMENTAIRES

Nous nous inscrivons dans une trajectoire de **CROISSANCE** régulière de nos résultats tout en préparant résolument **l'AVENIR**.

PERFORMANCE ÉCONOMIQUE et **DÉVELOPPEMENT DURABLE** sont ainsi au cœur de notre stratégie de croissance.

Notre ambition pour l'avenir est d'aller encore plus loin et faire la différence notamment à travers les :

3 PILIERS DE NOTRE ENGAGEMENT



AGIR POUR UNE SOCIÉTÉ BAS CARBONE

Décarboner nos activités avec un objectif de neutralité carbone d'ici 2050

Décarboner **NOS OPÉRATIONS** en mettant en œuvre des technologies innovantes



Déployer des **SOLUTIONS BAS CARBONE** avec et pour nos clients



Accélérer la transition vers **UN ÉCOSYSTÈME HYDROGÈNE** pour la société tout entière



AGIR POUR LA SANTÉ

Améliorer la qualité de vie des patients et des professionnels de santé et rendre les systèmes de santé plus efficaces

Favoriser la **PERSONNALISATION DES PARCOURS DE SOIN** grâce à l'accompagnement humain et aux outils numériques, dans les économies matures



Faciliter **L'ACCÈS À L'OXYGÈNE MÉDICAL** dans les zones rurales et défavorisées



AGIR EN CONFIANCE

Avec et pour nos parties prenantes

Créer un environnement de travail **PLUS SÛR, PLUS INCLUSIF ET PLUS COLLABORATIF**



Construire une gouvernance exemplaire pour créer une **RELATION DE PROXIMITÉ** avec l'ensemble de nos Actionnaires

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. C'est pourquoi le climat représente un des trois axes phares de notre engagement « AGIR pour un avenir durable ». Par nos ambitions et nos actions relatives au climat, nous nous inscrivons dans la lignée de l'Accord de Paris.

UNE DÉMARCHE INTÉGRANT TOUTES NOS ACTIVITÉS À TRAVERS 3 AXES COMPLÉMENTAIRES

Nous puisons dans 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, avec nos clients pour développer des solutions durables et au service d'une société bas carbone.

OBJECTIFS POUR 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

Innovier pour réduire les émissions de gaz à effet de serre chez nos clients et œuvrer ensemble pour une industrie plus propre

NOS LEVIERS



Proposer à nos clients des solutions bas carbone



Co-développer avec nos clients des procédés innovants à faible impact environnemental

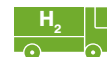
AGIR POUR NOS ÉCOSYSTÈMES

Contribuer à l'essor 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 et 2

Actions agissant sur le scope 3

Stratégie et objectifs

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 SIR (en anglais « Strategic Investment Review ») et SR (en anglais « Strategic Review ») sont organisées selon les sujets autour du Président-Directeur Général ou du Directeur de la Société en charge de la Stratégie pour revoir périodiquement 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 42 de ce chapitre.

La prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux fait également 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 SIR 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 supportent 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

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 d'au moins 100 euros par tonne, 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, quand cela est possible, des solutions techniques bas carbone. Par ailleurs, les projets sont évalués et sélectionnés au regard de leur contribution à l'évolution des émissions du CO₂ du Groupe.

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 nécessaires au développement des activités.

Le Groupe rassemble des métiers dont l'intensité capitalistique est variée :

- 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,
 - l'hydrogène et l'activité de cogénération ont une intensité capitalistique de l'ordre de 1,5 à 2 en raison de la part importante du gaz naturel 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 de l'ordre de 2,5 ;
- dans la Santé, l'intensité capitalistique, hors acquisitions, s'affiche autour de 1 et varie suivant le mix produit.

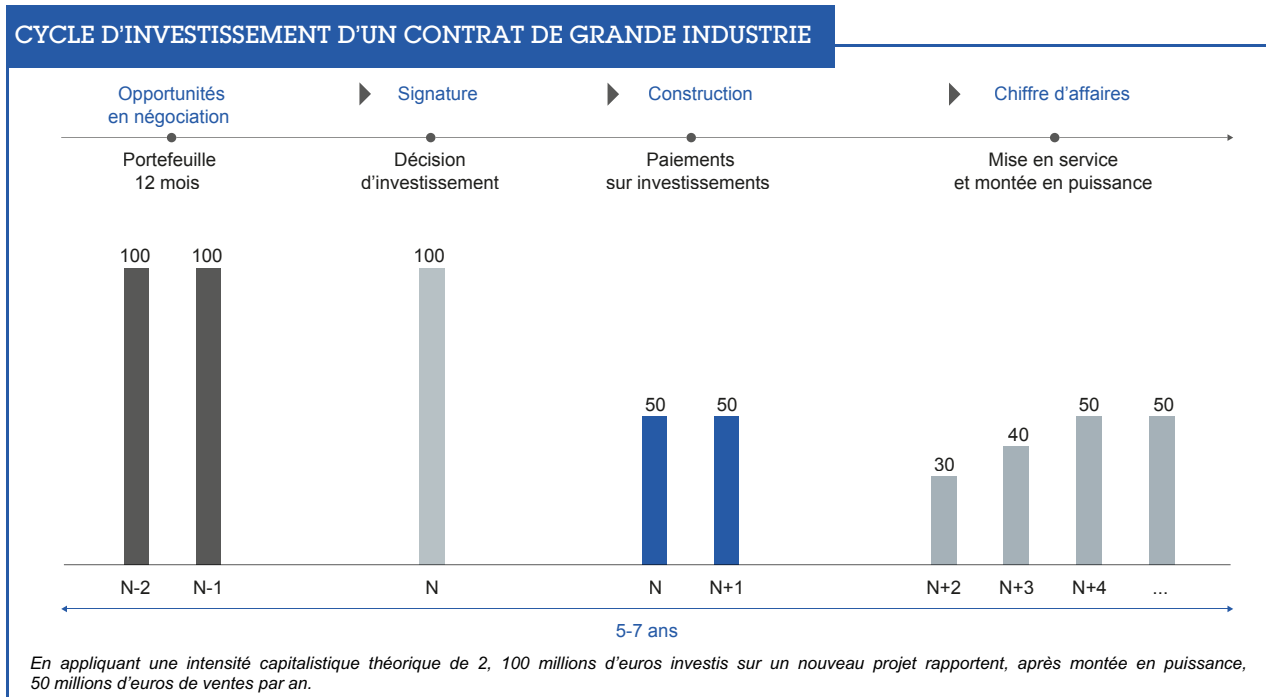
L'intensité capitalistique du Groupe évolue donc en continu en fonction du mix d'activité, du type de projet et des prix des matières premières. Elle est nettement plus élevée pour les investissements de renouvellement ou d'efficacité.

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 de ces projets est clé pour anticiper la croissance future de Groupe. Le schéma ci-après détaille chaque étape de ce processus en prenant l'exemple d'un contrat Grande Industrie.

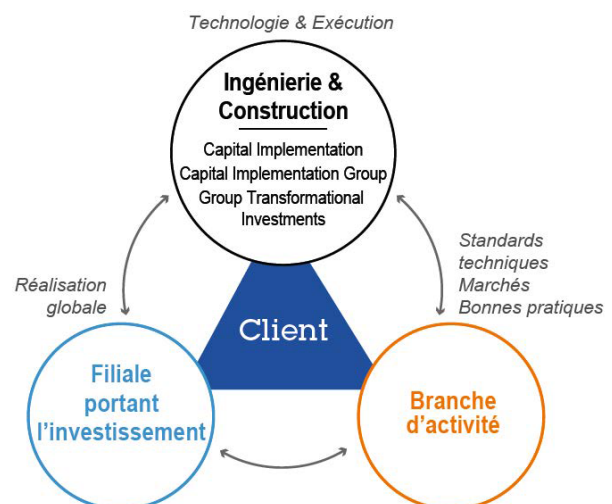


- **Étape Opportunités en négociation** : il s'agit de la phase pendant laquelle le projet fait partie du portefeuille d'opportunités d'investissement et entre en phase de développement. Les projets de plus de 5 millions d'euros pour la Grande Industrie, et de plus de 3 millions d'euros pour les autres 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.



Stratégie et objectifs

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 42), 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 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 possibilités de réduction des émissions ;
- l'adéquation du projet avec les objectifs environnementaux du Groupe ;
- 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 13.1 des États Financiers Consolidés en page 258) 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, livre sterling et rouble). 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.

Stratégie et objectifs

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 nouvelles définitions apportées par EMIR REFIT et conformément à son statut « NFC- », Air Liquide Finance a transféré au cours de l'année 2021 la responsabilité de la déclaration des dérivés vers la majorité de 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'assurances 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 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.

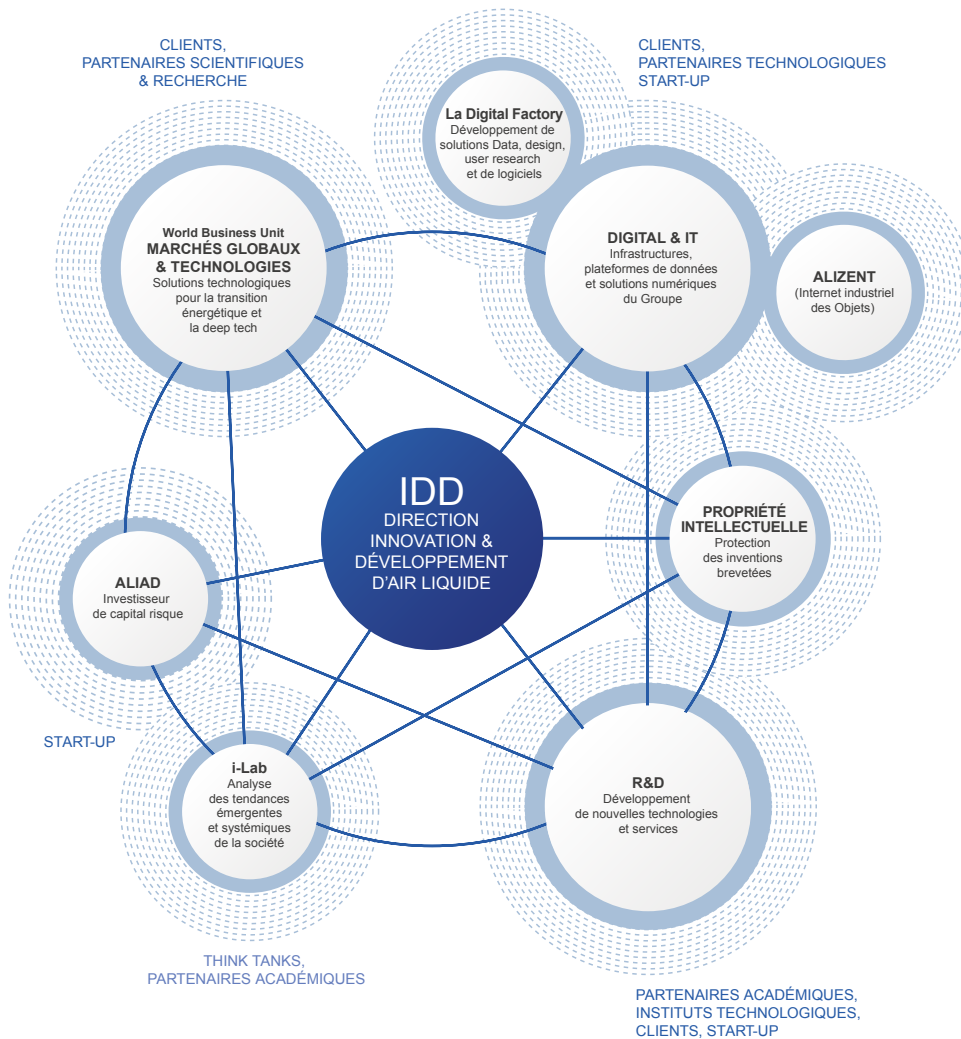
Dans le cadre de l'activité courante du Groupe, certaines filiales sont amenées à fournir des garanties financières de paiements venant sécuriser des engagements de loyers ou d'assurance.

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.



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 page 42 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les projets de **Recherche & Développement** font l'objet d'une gouvernance conjointe par les Directeurs de programme R&D et 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, permet 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 pilotes ou de démonstration réalisés pour la première fois par le Groupe, se réunit mensuellement. Le Comité digital valide quant à lui les projets digitaux lorsqu'ils sont en phase de développement avant déploiement (Minimum Viable Products – MVP) ainsi que les dépenses associées.

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



Performance

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)	2020	2021	Variation 2021/2020 publiée	Variation 2021/2020 comparable ^(a)
Chiffre d'affaires total	20 485	23 335	+ 13,9 %	+ 8,2 %
dont Gaz & Services	19 656	22 267	+ 13,3 %	+ 7,3 %
Résultat opérationnel courant	3 790	4 160	+ 9,8 %	+ 12,7 %
Marge opérationnelle Groupe	18,5 %	17,8 %	- 70 pbs	
Variation hors énergie ^(b)			+ 70 pbs	
Autres produits et charges opérationnels non courants	(140)	(151)		
Résultat net (part du Groupe)	2 435	2 572	+ 5,6 %	
Résultat net récurrent (part du Groupe) ^(c)	2 341	2 572	+ 9,9 %	
Variation résultat net récurrent (part du Groupe) hors change ^(b)			+ 13,3 %	
Bénéfice net par action (en euros)	5,16	5,45	+ 5,5 %	
Dividende par action (en euros)	2,75	2,90 ^(d)	+ 5,5 %	
Capacité d'autofinancement	4 932	5 292	+ 7,3 %	
Paiements nets sur investissements ^(e)	1 971	3 388		
Dette nette	10,6 Mds €	10,4 Mds €		
Ratio de dette nette sur fonds propres	55,8 %	47,5 %		
Rentabilité des capitaux employés après impôts – ROCE	9,0 %	9,3 %	+ 30 pbs	
ROCE RÉCURRENT ^(f)	8,6 %	9,3 %	+ 70 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 57.

(b) Voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 57.

(c) Hors opérations exceptionnelles et significatives qui n'impactent pas le résultat opérationnel courant, voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 58.

(d) Dividende proposé aux actionnaires au titre de l'exercice 2021.

(e) Incluant les transactions avec les minoritaires.

(f) Sur la base du résultat net récurrent, voir réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 59.

2. Compte de résultat

CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2020	2021	Variation 2021/2020 publiée	Variation 2021/2020 comparable
Gaz & Services	19 656	22 267	+13,3 %	+7,3 %
Ingénierie & Construction	250	387	+54,5 %	+55,4 %
Marchés Globaux & Technologies	579	681	+17,5 %	+17,8 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	20 485	23 335	+13,9 %	+8,2 %

Chiffre d'affaires trimestriel (en millions d'euros)	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021
Gaz & Services	5 103	5 247	5 585	6 332
Ingénierie & Construction	76	93	81	137
Marchés Globaux & Technologies	155	172	168	186
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	5 334	5 512	5 834	6 655
Variation 2021/2020 Groupe publiée	-0,7 %	+12,4 %	+17,2 %	+27,2 %
Variation 2021/2020 Groupe comparable	+3,8 %	+15,2 %	+7,1 %	+7,2 %
Variation 2021/2020 Gaz & Services comparable	+2,8 %	+13,7 %	+6,5 %	+6,7 %

Groupe

Le chiffre d'affaires 2021 du **Groupe** s'établit à **23 335 millions d'euros**, en croissance de **+8,2 %**. Cette forte progression des ventes en 2021 intervient après une année 2020 marquée par la résilience du Groupe dans un environnement sanitaire particulièrement difficile. Par rapport à 2019, les ventes 2021 progressent de +6 % ⁽¹⁾. Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ingénierie & Construction, en hausse de +55,4 %, bénéficie notamment des projets liés à la transition énergétique. Celui des Marchés Globaux & Technologies affiche une croissance de +17,8 %, soutenue par le dynamisme du Biogaz.

Les prix de l'énergie ont connu une augmentation exceptionnellement forte au 2nd semestre, notamment en Europe, générant un effet énergie très élevé de +8,4 % sur l'année 2021, et atteignant même +16,5 % au 4^e trimestre. Les effets de change et de périmètre significatif sont négatifs et s'élèvent respectivement à -1,6 % et -1,1 %. Ainsi, le chiffre d'affaires publié du Groupe augmente de +13,9 %.

Gaz & Services

Le chiffre d'affaires **Gaz & Services** 2021 atteint **22 267 millions d'euros**, en forte hausse de **+7,3 %**. Les ventes de la Grande Industrie augmentent de +5,5 % et bénéficient d'une forte demande des marchés de la Sidérurgie et de la Chimie ainsi que d'une reprise du raffinage au cours de l'année. Le chiffre d'affaires de l'Électronique progresse de +7,0 % dans un marché très dynamique, avec des ventes de gaz vecteurs en croissance à deux chiffres, bénéficiant du démarrage de nouvelles unités de production. La croissance de la Santé reste forte à +7,2 % malgré une base de comparaison élevée en 2020, avec des équipes toujours mobilisées dans la lutte contre la covid-19. La reprise de l'activité Industriel Marchand s'est poursuivie en 2021, avec des ventes en hausse de +8,4 %, soutenues par un effet prix de +3,6 % sur l'année qui s'accélère pour atteindre +7,0 % au 4^e trimestre.

Les ventes 2021 Gaz & Services sont en hausse publiée de +13,3 % : l'effet énergie (+8,8 %) atteint un niveau record, notamment en fin d'année. Il est partiellement compensé par des effets défavorables de change (-1,6 %) et de périmètre significatif (-1,2 %). L'effet périmètre significatif correspond essentiellement à l'acquisition fin juin 2021 des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol, à la cession en 2020 de Schülke dans la Santé et à la réduction ou la cession de la participation du Groupe en 2020 dans plusieurs distributeurs non stratégiques au Japon.

⁽¹⁾ Du fait du contexte sanitaire exceptionnel, une comparaison avec les ventes de 2019 a été introduite afin d'aider à la lecture de la performance de l'année 2021. La comparaison entre 2021 et 2019 est calculée en additionnant les effets comparables de 2020 et 2021. Elle est donnée à titre de référence et ne constitue pas un indicateur alternatif de performance. Les croissances comparables mentionnées sont calculées par rapport à la même période de 2020 sauf lorsqu'il est fait mention de 2019.

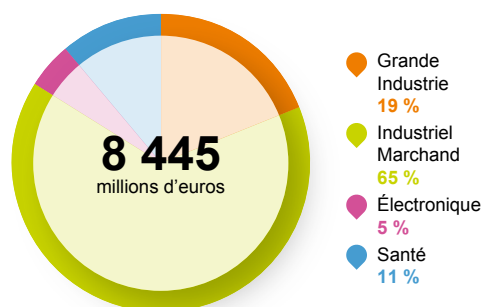
Performance

Chiffre d'affaires par géographie et branche d'activité (en millions d'euros)	2020	2021	Variation 2021/2020 publiée	Variation 2021/2020 comparable
Amériques	7 799	8 445	+8,3 %	+7,6 %
Europe	6 826	8 315	+21,8 %	+7,0 %
Asie-Pacifique	4 467	4 790	+7,2 %	+6,4 %
Moyen-Orient et Afrique	564	717	+27,2 %	+12,7 %
CHIFFRE D'AFFAIRES GAZ & SERVICES	19 656	22 267	+13,3 %	+7,3 %
Grande Industrie	4 972	6 978	+40,3 %	+5,5 %
Industriel Marchand	8 959	9 487	+5,9 %	+8,4 %
Santé	3 724	3 706	-0,5 %	+7,2 %
Électronique	2 001	2 096	+4,8 %	+7,0 %

Amériques

Le chiffre d'affaires Gaz & Services de la zone Amériques s'établit à **8 445 millions d'euros** pour l'année 2021, en croissance de **+7,6 %**. Les ventes de la Grande Industrie, en hausse de **+7,6 %**, bénéficient d'une demande forte et du démarrage et de la montée en puissance de nouvelles unités. La reprise se poursuit en Industriel Marchand avec un chiffre d'affaires en croissance de **+6,9 %**. Les ventes de la Santé progressent de **+13,7 %** sur l'année : les équipes sont restées mobilisées contre la pandémie et l'activité se normalise graduellement notamment aux États-Unis dans la médecine de ville. Le chiffre d'affaires de l'Électronique affiche une croissance solide de **+5,2 %** en 2021.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 GAZ & SERVICES - AMÉRIQUES



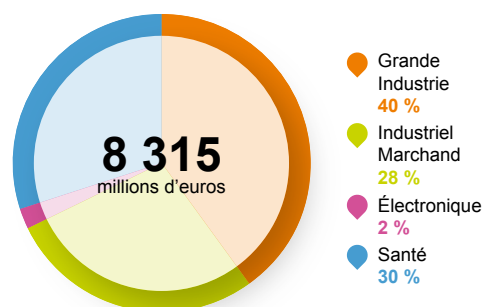
- Le chiffre d'affaires 2021 de la **Grande Industrie** est en hausse de **+7,6 %**. Les volumes d'oxygène augmentent fortement sur l'année, soutenus par la demande des clients de la Chimie et de la Sidérurgie. La demande en hydrogène pour le Raffinage progresse également. Enfin, la montée en puissance d'unités en Amérique Latine et le démarrage de nouvelles unités au Canada et aux États-Unis contribuent à la croissance.
- La reprise est soutenue en **Industriel Marchand** avec un chiffre d'affaires en progression de **+6,9 %**. Aux États-Unis, la croissance est forte dans tous les marchés. Toutefois, le secteur de la construction non résidentielle reste ralenti, ce qui explique notamment la croissance limitée des équipements liés au gaz. Les volumes sont dynamiques en Amérique Latine, en particulier au Brésil. Les **effets prix** s'établissent à **+4,3 %** sur l'année, en accélération au **4^e trimestre (+7,0 %)**, soutenus par des campagnes de prix dynamiques.
- Le chiffre d'affaires de la **Santé** progresse fortement (**+13,7 %**) en 2021, particulièrement au cours des trois premiers trimestres qui bénéficient de volumes d'oxygène médical en très forte hausse sur l'ensemble de la zone du fait de la pandémie. Aux États-Unis, la médecine de ville retrouve progressivement une activité normale avec une reprise des interventions chirurgicales non-urgentes. La Santé à domicile connaît une très forte croissance en Amérique Latine, notamment l'oxygénothérapie et le traitement de l'apnée du sommeil.

- Les ventes de l'**Électronique** affichent une progression de **+5,2 %** sur l'année, soutenues en particulier par le démarrage d'une unité de gaz vecteurs aux États-Unis et par la forte demande en Matériaux spéciaux.

Europe

Le chiffre d'affaires 2021 de la zone Europe augmente de **+7,0 %** et atteint **8 315 millions d'euros**. Les ventes de la Grande Industrie (+5,2 %) sont soutenues par la forte activité des clients de la Sidérurgie et de la Chimie ainsi que par une reprise progressive du Raffinage. L'activité Industriel Marchand est en forte croissance de **+10,8 %**, bénéficiant de volumes dynamiques dans l'ensemble des marchés et des géographies et d'une accélération des effets prix au 4^e trimestre. La Santé affiche un chiffre d'affaires en progression de **+4,7 %** sur une base comparable, après une croissance exceptionnellement forte de **+9,7 %** en 2020 : les ventes 2021 d'oxygène médical liées à la pandémie progressent fortement, même si les ventes du 4^e trimestre sont inférieures au niveau record de 2020. Le chiffre d'affaires bénéficie par ailleurs d'une reprise de l'activité dans la Santé à domicile et des interventions chirurgicales dans les hôpitaux.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 GAZ & SERVICES - EUROPE



- Sur l'année 2021, les ventes de la **Grande Industrie** sont en croissance comparable de **+5,2 %**, soutenues par la forte demande dans la Sidérurgie et la Chimie. Les volumes d'hydrogène pour le Raffinage progressent du fait d'une reprise de l'activité et de la contribution d'une nouvelle unité au Kazakhstan acquise en début d'année. La croissance soutenue des ventes dans l'est de l'Europe bénéficie également du démarrage de deux unités en Russie et d'une unité au Kazakhstan au 2^e semestre. Le 2^e semestre 2021 est marqué par la forte et rapide augmentation des prix de l'énergie qui sont contractuellement refacturés aux clients.

- La reprise a été forte toute l'année en **Industriel Marchand**, les ventes progressant de **+10,8 %**. Tous les grands marchés sont en croissance, principalement la Fabrication, les Matériaux et l'Énergie. En Europe de l'Ouest, les ventes de gaz sous forme liquide affichent une croissance à deux chiffres et les ventes de gaz en bouteilles progressent également dans tous les pays. L'activité est particulièrement dynamique dans l'est de l'Europe avec une hausse des ventes supérieure à +20 %, notamment en Pologne, en Russie et en Turquie. Les **effets prix** sont de **+3,9 %** sur l'année, en progression séquentielle et en forte accélération au **4^e trimestre** où ils s'établissent à **+10,4 %**. Ils reflètent la capacité des équipes à transférer rapidement dans les prix l'augmentation forte et brutale des coûts de l'énergie.
- La **Santé** poursuit la croissance de son chiffre d'affaires (**+4,7 %**) sur l'année 2021 après une progression exceptionnellement forte en 2020 au pic de la pandémie, en particulier des gaz médicaux et des ventes d'équipements. Les ventes 2021 de gaz médicaux présentent une forte croissance, notamment sur les 3 premiers trimestres ; au 4^e trimestre, elles sont en baisse par rapport à des ventes très élevées en 2020. L'activité est soutenue dans la Santé à domicile, notamment pour le traitement du diabète avec l'expansion de l'offre en France et son lancement dans de nouvelles géographies comme l'Allemagne et le Royaume-Uni. La reprise des prescriptions pour l'apnée du sommeil contribue aussi à cette dynamique dans la quasi-totalité des pays. Enfin, les ventes d'Ingrédients de spécialité contribuent à la forte croissance de l'année.

EUROPE

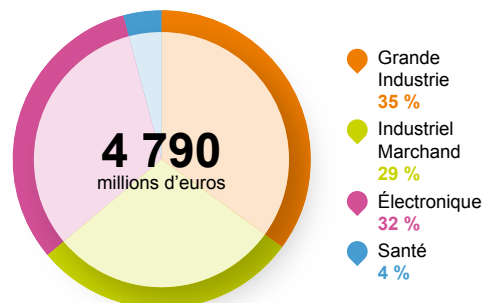
- Air Liquide et BASF prévoient de développer le **plus grand projet mondial transfrontalier de chaîne de valeur de captage et de séquestration de carbone (CCS)**. L'objectif est de réduire significativement les émissions de CO₂ du pôle industriel situé sur le port d'Anvers. Le projet commun « Kairos@C » a été **sélectionné par la Commission européenne pour recevoir un financement** à travers son Fonds consacré à l'innovation. Il s'agit de l'un des sept projets de grande taille retenus sur plus de 300 présentés.
- Air Liquide a annoncé plusieurs projets dans le bassin industriel de Normandie en France en lien avec la transition énergétique :
 - Air Liquide et TotalEnergies s'associent pour **décarboner la production d'hydrogène** sur la plateforme de TotalEnergies en **Normandie**. Ce projet* consiste dans un premier temps en l'acquisition de l'unité existante de production d'hydrogène de TotalEnergies et sa connexion au réseau existant de canalisations d'Air Liquide. Dans une deuxième étape, le projet prévoit l'investissement par Air Liquide d'une nouvelle unité de captage du CO₂ sur l'unité acquise à TotalEnergies. Ces investissements permettront le développement du **premier réseau de canalisations hydrogène bas carbone au monde**. La **mobilité Hydrogène** sera ensuite développée à partir de ces infrastructures industrielles.
 - Air Liquide, Borealis, Esso, TotalEnergies et Yara ont signé un **protocole d'accord** pour travailler au développement d'une **infrastructure de captage et stockage du CO₂** contribuant ainsi à la **décarbonation** du bassin industriel normand. La première phase consistera à étudier la faisabilité technique et économique de ce projet dont l'objectif est la **réduction d'émissions de CO₂ jusqu'à 3 millions de tonnes par an d'ici à 2030**.
 - Air Liquide a **porté sa participation totale à 100 % de la société H2V Normandy** dont elle détenait jusque là 40 %. Rebaptisée Air Liquide Normand'Hy, la société a pour objectif de construire un **électrolyseur à grande échelle d'au moins 200 MW** pour la production d'hydrogène renouvelable en France. Cet investissement stratégique permettra de soutenir le développement d'un écosystème hydrogène bas carbone dans le bassin industriel normand.
- Air Liquide et Eni unissent leurs forces pour **développer la mobilité hydrogène** qui fait partie des solutions pour décarboner le secteur du transport. Les deux entreprises ont noué un **partenariat** visant à investir dans le développement des infrastructures nécessaires à l'**expansion de la mobilité hydrogène en Italie**.

* Ce projet est soumis à l'approbation des autorités compétentes.

Asie-Pacifique

Le chiffre d'affaires 2021 de la zone Asie-Pacifique est en forte hausse de **+6,4 %** et s'établit à **4 790 millions d'euros**. Sur l'année, les ventes de la Grande Industrie progressent de +2,9 % : après un 1^{er} semestre très dynamique, elles sont en retrait au deuxième semestre, essentiellement du fait des mesures ponctuelles de contrôle de l'énergie en Chine. L'activité Industriel Marchand présente une croissance de +10,2 %, soutenue par la forte activité en Chine et la reprise dans le reste de l'Asie. Les ventes 2021 de l'Électronique progressent de +6,7 %, avec une forte contribution des Gaz vecteurs qui bénéficient du démarrage et de la montée en puissance de plusieurs unités.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021 GAZ & SERVICES – ASIE-PACIFIQUE



Performance

- Les ventes 2021 de la **Grande Industrie** affichent une croissance de **+2,9 %** : après une progression de +9,8 % au 1^{er} semestre, elles sont impactées au 2^e semestre par les mesures ponctuelles de contrôle de l'énergie en Chine qui s'atténuent au 4^e trimestre. Sur l'année, l'activité bénéficie notamment de volumes élevés à Singapour, d'une forte demande en oxygène des clients de la Sidérurgie au Japon et de la montée en puissance d'une nouvelle unité en Corée du Sud.
- Le chiffre d'affaires de l'**Industriel Marchand** progresse de **+10,2 %**, avec des ventes en croissance dans toutes les géographies. En Chine, elle dépasse +17 % sur l'année avec notamment une très forte progression des ventes de gaz en bouteilles et de gaz produits par des petits générateurs sur site. Tous les grands marchés sont en hausse dans la zone et particulièrement l'Automobile, la Fabrication, les Matériaux et l'Énergie. Les **effets prix** s'établissent à **+0,6 %** sur l'année, en accélération au **4^e trimestre** où ils atteignent **+2,6 %** et +3,2 % hors hélium, suite à des campagnes d'augmentation des prix, notamment en Chine.
- Les ventes 2021 de l'**Électronique** sont en hausse de **+6,7 %**, soutenues par un marché des semi-conducteurs très dynamique. Les ventes de gaz vecteurs progressent fortement avec la montée en puissance d'unités et 5 démarrages au cours de l'année en Chine, au Japon et à Singapour. La croissance des ventes de Matériaux avancés et de Matériaux spéciaux est très solide sur l'année avec une forte accélération au 4^e trimestre. Les ventes d'Équipements et Installations affichent une progression robuste en 2021.



ASIE-PACIFIQUE

- **Air Liquide investira près de 70 millions d'euros** dans la construction d'une unité de production de gaz industriels de dernière génération à Wuhan pour fournir un producteur majeur de puces mémoire flash. Air Liquide produit des gaz de ultra haute pureté pour cette société de haute technologie chinoise depuis plus de 12 ans. L'unité devrait être opérationnelle en **2022**.
- Air Liquide et Jiangsu Shagang Group, la plus grande entreprise sidérurgique privée de Chine et parmi les 5 leaders mondiaux, ont signé un **nouveau contrat d'approvisionnement de long terme en gaz industriels** à Zhangjiagang City, dans la province de Jiangsu, en Chine. Air Liquide va investir **environ 100 millions d'euros** dans la construction d'une **unité de séparation des gaz de l'air (ASU)** de taille mondiale sur le site, où le Groupe exploite déjà deux autres ASUs. Conçue pour utiliser de l'énergie bas carbone, cette unité de pointe permettra à terme de **réduire considérablement les émissions de CO₂**. Cette nouvelle ASU produira également du **krypton** et du **xénon** pour répondre à la demande croissante de l'industrie Électronique, ainsi que d'autres gaz pour notre activité Industriel Marchand en Chine.

Moyen-Orient et Afrique

Le chiffre d'affaires 2021 de la zone Moyen-Orient et Afrique atteint **717 millions d'euros**, en augmentation de **+12,7 %**. Les ventes de la Grande Industrie bénéficient de la forte demande en hydrogène des clients du bassin de Yanbu en Arabie Saoudite. Les volumes de gaz de l'air sont en très forte hausse en Afrique du Sud, avec l'intégration des 16 unités de Sasol dont l'acquisition a été finalisée fin juin : au 2^e semestre, les ventes atteignent

70 millions d'euros et sont reportées dans le périmètre significatif, donc exclues de la croissance comparable en 2021. En Industriel Marchand, les ventes continuent de progresser. L'activité Santé est en forte croissance sur les trois premiers trimestres, soutenue par des fournitures importantes d'oxygène médical dans les pays affectés par la pandémie ; au 4^e trimestre, les ventes sont en baisse par rapport à un niveau d'activité très élevé en 2020.



MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE

- Air Liquide a **finalisé**, fin juin 2021, l'**acquisition des 16 unités de séparation des gaz de l'air (ASU) de Sasol** situées à Secunda, en Afrique du Sud. Le Groupe reprend ainsi le plus grand site de production d'oxygène au monde et l'exploitera avec pour objectif de **réduire de 30 % à 40 % les émissions de CO₂** associées à la production d'oxygène dans les 10 prochaines années. Le montant initial de l'investissement s'élève à environ 8 milliards de Rand sud-africains (**environ 480 millions d'euros**).

Ingénierie & Construction

Le chiffre d'affaires consolidé de l'Ingénierie & Construction s'établit à **387 millions d'euros** en 2021, en forte hausse de +55,4 %.

Sur l'année 2021, les prises de commandes dépassent 1 milliard d'euros pour la première fois depuis 2014 et s'élèvent à **1 249 millions d'euros**. Elles bénéficient de la transition énergétique et de la dynamique positive en Asie, qui représente plus de la moitié des commandes. Elles incluent notamment un projet majeur de production d'hydrogène liquide en Asie ainsi que des ventes de licences et de services d'ingénierie dans le domaine de l'hydrogène et du captage du CO₂. Les commandes pour le Groupe représentent environ la moitié du total.

Marchés Globaux & Technologies

Le chiffre d'affaires 2021 de l'activité Marchés Globaux & Technologies s'établit à **681 millions d'euros**, en croissance de **+17,8 %**. L'activité biogaz, très dynamique, bénéficie de la montée en puissance de nouvelles unités de production et de la hausse des prix de vente en lien avec l'augmentation des prix de l'énergie, notamment aux États-Unis.

Les prises de commandes pour les projets Groupe et pour les clients tiers s'élèvent à **699 millions d'euros**, en forte hausse de +17,0 %. Il s'agit notamment de grands liquéfacteurs d'hydrogène, de stations de remplissage d'hydrogène et de plus de 10 unités de reliqufaction Turbo-Brayton.



MARCHÉS GLOBAUX ET TECHNOLOGIES

- Air Liquide a conclu un **accord à long terme** avec Laurentis Energy Partners, un leader de l'industrie des énergies propres, pour **produire et distribuer de l'hélium 3** (³He). Cette molécule est un isotope rare de l'hélium utilisé dans l'informatique et les sciences quantiques, l'astrophysique, la détection des neutrons, l'imagerie médicale et, dans le futur, la fusion. Grâce à ce nouveau partenariat, Air Liquide sera en mesure de **livrer de grandes quantités d'hélium 3** à ses clients du monde entier.
- Air Liquide et IVECO, la marque de véhicules utilitaires de CNH Industrial, ont signé un **protocole d'accord pour développer la mobilité hydrogène en Europe**. Ce partenariat contribuera à développer la mobilité propre en s'appuyant sur les compétences complémentaires des deux entreprises. Air Liquide apportera notamment son expertise de l'hydrogène sur toute la chaîne de valeur, de la production à la distribution en passant par le stockage, et IVECO son expérience en tant que fournisseur de solutions avancées de transport durable.
- **Air Liquide, Airbus et le Groupe ADP** ont signé un **protocole d'accord** pour préparer l'arrivée de **l'hydrogène dans les aéroports en 2035** dans le cadre du développement de l'avion à hydrogène. Les partenaires entendent combiner leurs expertises respectives pour accompagner la décarbonation du transport aérien et définir les besoins concrets et les opportunités qu'apporte l'hydrogène au secteur aéronautique.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le **résultat opérationnel courant avant amortissements** s'élève à **6 333 millions d'euros**, en croissance de **+6,8 %** par rapport à 2020.

Les **frais de personnel** augmentent de **+2,9 %** et de **+4,7 %** hors change. Les **achats** sont en hausse significative de **+30,4 %**, ce qui reflète principalement l'augmentation exceptionnellement forte et rapide (de **+32,3 %** hors effet de change sur l'année) des coûts de l'énergie, notamment au 2^e semestre. Pour rappel, dans l'activité Grande Industrie, les coûts de l'énergie sont contractuellement refacturés aux clients. Les **autres charges et produits d'exploitation** progressent de **+4,2 %** et incluent notamment une hausse des coûts de transport et des frais de maintenance suite à la vague de froid exceptionnelle dans le Golfe du Mexique en début d'année et à l'ouragan Ida en septembre. Les **amortissements** atteignent **2 173 millions d'euros**, en progression limitée de **+1,6 %** et de **+2,7 %** hors change : l'impact du démarrage de nouvelles unités ainsi que l'intégration des 16 ASUs de Sasol acquises en juin 2021 sont partiellement compensés par les cessions, dont celle de Schülke en 2020, et par la fin de l'amortissement de certains actifs.

Le **résultat opérationnel courant (ROC)** du Groupe atteint **4 160 millions d'euros** en forte augmentation de **+9,8 %** et de **+12,7 %** à **données comparables**, ce qui est **nettement supérieur à la croissance comparable des ventes** de **+8,2 %**. La **marge opérationnelle (ROC sur chiffre d'affaires)** s'établit à **17,8 %** en données publiées, en **amélioration de +70 points de base hors effet énergie**. En données publiées, la marge opérationnelle est en recul de **-70 points de base** par rapport à 2020 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 dilutif sur la marge publiée. Cette performance reflète la capacité du Groupe à transférer rapidement dans les prix l'augmentation exceptionnellement forte et brutale des coûts de l'énergie au 2^e semestre. Il s'agit également de la 3^e année successive d'amélioration significative de la marge opérationnelle hors effet énergie après les performances de 2019 (+70 points de base) et 2020 (+80 points de base).

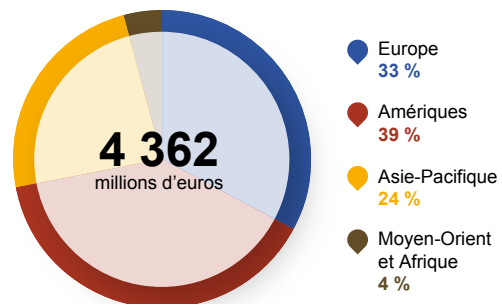
Les **efficacités** ⁽²⁾ s'élèvent à **430 millions d'euros** sur l'année, dépassant l'objectif annuel de 400 millions d'euros. Elles représentent une économie de **3,0 %** de la base des coûts. Les **efficacités industrielles** contribuent pour près de **50 %** et sont notamment le résultat des investissements dans les projets d'efficacités, en particulier d'**efficacité énergétique** dans la Grande Industrie. La mise en place d'**outils digitaux** pour la **transformation** du Groupe continue, avec l'accélération du déploiement des centres d'opération à distance d'unités de

production Grande Industrie (Smart Innovative Operations, SIO), de nouveaux outils d'optimisation des tournées de livraison en Industriel Marchand (Integrated Bulk Operations, IBO), et la mise en place d'une plateforme de suivi à distance des patients dans la Santé.

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

Gaz & Services

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2021
GAZ & SERVICES



Le **résultat opérationnel courant** de l'activité Gaz & Services s'élève à **4 362 millions d'euros**, en forte hausse de **+8,6 %** par rapport à 2020, et en progression de **+11,3 % sur une base comparable**. La **marge opérationnelle** atteint **19,6 %**, en amélioration de **+80 points de base hors effet énergie**. En données publiées, la marge opérationnelle est en retrait par rapport à 2020 (20,4 %) du fait de la forte hausse des coûts de l'énergie, contractuellement refacturés aux clients de la Grande Industrie, créant ainsi un effet dilutif sur la marge publiée.

Les **prix dans l'activité Industriel Marchand** sont en hausse de **+3,6 % sur l'année** du fait de campagnes d'augmentation lancées en début d'année et qui se sont accélérées au 2^e semestre dans un environnement inédit d'augmentation forte et rapide des prix de l'énergie, notamment en Europe. Les prix sont stables dans la Santé (en baisse en Europe et en hausse en Amérique) et en recul dans l'Électronique du fait de la réduction des prix de certains Matériaux avancés en contrepartie de la signature de contrats moyen terme avec les clients, en anticipation d'une forte hausse des volumes.

⁽²⁾ Définition dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 57.

Performance

Marge opérationnelle Gaz et Services ^(a)	2020	2021	2021, hors effet énergie	Variation 2021/2020 hors effet énergie
Amériques	19,6 %	20,1 %	20,9 %	+ 130 pbs
Europe	20,6 %	17,4 %	20,5 %	- 10 pbs
Asie-Pacifique	22,0 %	22,2 %	22,6 %	+ 60 pbs
Moyen-Orient et Afrique	16,9 %	22,1 %	22,4 %	+ 550 pbs
TOTAL	20,4 %	19,6 %	21,2 %	+ 80 pbs

(a) Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires, en données publiées.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Amériques** atteint **1 694 millions d'euros** en 2021, en hausse de **+10,7 %**. Hors effet énergie, la marge opérationnelle est de **20,9 %**, en très forte **augmentation de +130 points de base** par rapport à 2020. L'industriel Marchand est l'activité la plus fortement contributrice du fait de la hausse des volumes liée à la reprise de l'activité et des efficacités générées conjuguées à un fort contrôle des coûts. L'amélioration des volumes et du mix d'activité dans la Santé et les efficacités réalisées dans la Grande Industrie participent également à la progression de la marge opérationnelle.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Europe** s'élève à **1 444 millions d'euros**, en croissance de **+2,8 %**. Hors effet énergie, la marge opérationnelle s'établit à **20,5 %**, soit un recul limité de **-10 points de base** par rapport à 2020. La marge opérationnelle des activités industrielles est en légère amélioration, soutenue par la Grande Industrie, notamment les efficacités, et dans une moindre mesure par la hausse des volumes et les efficacités en Industriel Marchand. La marge opérationnelle de la Santé est en recul du fait de baisses de prix réglementaires significatives et malgré la génération d'importantes efficacités et l'amélioration du mix d'activité avec la forte progression de la Santé à domicile.

En **Asie-Pacifique**, le résultat opérationnel courant s'établit à **1 066 millions d'euros**, en augmentation de **+8,2 %**. La marge opérationnelle atteint **22,6 %** hors effet énergie, **en hausse de +60 points de base** par rapport à 2020. L'Électronique, qui bénéficie notamment d'une forte augmentation des volumes de Matériaux avancés et de Gaz vecteurs avec plusieurs démarrages dans l'année, et la Grande Industrie qui génère des efficacités significatives, sont les deux activités les plus contributrices. L'industriel Marchand et la Santé participent également à l'amélioration de la marge opérationnelle mais dans une moindre mesure, grâce aux efficacités et également à la hausse des volumes en Industriel Marchand.

Le résultat opérationnel courant de la zone **Moyen-Orient et Afrique** s'élève à **158 millions d'euros**, en croissance significative de **+66,0 %**, notamment du fait de l'acquisition des 16 unités de Sasol fin juin qui contribuent pleinement au 2^e semestre. Hors effet énergie, la marge opérationnelle s'établit à **22,4 %**, en très forte **amélioration de +550 points de base** par rapport à 2020. L'intégration des 16 unités de Sasol contribue à près de la moitié de l'amélioration, le client conservant directement à sa charge les coûts de l'énergie dans une première phase, ce qui a un effet relatif sur la marge. La marge opérationnelle bénéficie par ailleurs de la hausse des volumes en Grande Industrie, notamment dans le bassin de Yanbu en Arabie saoudite, ainsi qu'en Industriel Marchand où les efficacités générées ont également été significatives.

Ingénierie & Construction

Le résultat opérationnel courant de l'**Ingénierie & Construction** est de **42 millions d'euros** en 2021. La marge opérationnelle s'établit à **11,0 %**, en forte amélioration par rapport à 5,1% en 2020 du fait de la nette reprise de l'activité et de l'avancement des projets.

Marchés Globaux & Technologies

Le résultat opérationnel courant de l'activité **Marchés Globaux & Technologies** s'établit à **97 millions d'euros** avec une marge opérationnelle de **14,2 %** sur l'année, en hausse de **+70 points de base** par rapport à 2020.

Frais de holding et Recherche & Développement

Les **Frais de holding et de Recherche & Développement** s'élèvent à **341 millions d'euros**. Ils ont augmenté de **+7,4 %** par rapport à 2020, notamment du fait du développement de la recherche et de charges liées à l'augmentation de capital réservée aux salariés.

RÉSULTAT NET

Les **autres produits et charges opérationnels** présentent un solde de **-151 millions d'euros** par rapport à -140 millions d'euros en 2020. Ils incluent notamment des coûts liés aux plans de réalignement réalisés dans différents pays et activités, et des charges liées aux acquisitions et cessions réalisées dans l'année.

Le **résultat financier** s'établit à **-408 millions d'euros** et inclut un **coût de la dette nette** de **-280 millions d'euros**, en baisse de **-20,6 %** par rapport à 2020. Cette diminution s'explique essentiellement par le coût exceptionnel enregistré en 2020 généré par le remboursement anticipé d'obligations émises par Airgas avant son acquisition par Air Liquide (« senior notes »). Le **coût moyen de la dette nette** est de **2,8 %**, stable par rapport à 2020. Les **autres produits et charges financiers** s'élèvent à **-128 millions d'euros** par rapport à -87 millions d'euros en 2020. Cet écart s'explique notamment par une provision pour des intérêts moratoires, l'impact de l'hyperinflation en Argentine et l'effet de la réévaluation des instruments financiers.

La **charge d'impôt** atteint **915 millions d'euros** en 2021 soit un taux effectif d'impôt de **25,4 %**. Il se compare à un taux exceptionnellement bas (21,1 %) en 2020, du fait de l'imposition à un taux réduit de la plus value de cession de Schülke.

La **quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence** s'établit à **5 millions d'euros**. La part des **intérêts minoritaires** dans le résultat net atteint **120 millions d'euros**, en hausse de **+28,9 %**, le résultat des filiales avec des actionnaires minoritaires ayant fortement progressé avec la reprise de l'activité.

Le **résultat net part du Groupe** atteint **2 572 millions d'euros** en 2021, en croissance publiée de **+5,6 %** et en forte hausse de **+8,9 % hors change**. Le **résultat net récurrent ⁽³⁾ part du Groupe** s'établit également à **2 572 millions d'euros**, en forte augmentation de **+9,9 %** et de **+13,3 % hors change** par rapport au résultat net récurrent part du Groupe 2020.

⁽³⁾ Voir définition et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 58.

Le **bénéfice net par action** s'établit à **5,45 euros**, en amélioration de +5,5 % par rapport à 2020, 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 2021 est de **472 253 960**.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D' ACTIONS

	2020	2021
Nombre moyen d'actions en circulation	471 603 408	472 253 960

DIVIDENDE

Lors de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, le versement d'un dividende de **2,90 euros par action** sera proposé aux actionnaires au titre de l'exercice 2021, représentant une croissance de **+5,5 %** par rapport à 2020. Le montant distribué est estimé à **1 415 millions d'euros** en tenant compte des mouvements de rachats et d'annulations d'actions, **soit un taux de distribution de 55 %** du résultat net publié.

Le détachement du coupon est fixé au 16 mai 2022 et la mise en paiement interviendra à compter du 18 mai 2022. De plus, une **attribution d'actions gratuites** à raison de 1 action gratuite pour 10 actions détenues, ainsi que l'application d'une prime de fidélité, sont prévues pour juin 2022.

3. Flux de trésorerie et bilan 2021

(en millions d'euros)	2020	2021
Capacité d'autofinancement	4 932	5 292
Variation du besoin en fonds de roulement	364	377
Autres éléments avec impact sur la trésorerie	(91)	(99)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles	5 206	5 571
Distribution	(1 387)	(1 418)
Acquisitions d'immobilisations nettes des cessions	(1 971)	(3 388)
Augmentations de capital en numéraire	44	175
Achats d'actions propres	(50)	(40)
Remboursement des dettes de loyers et intérêts sur dettes de loyers décaissés nets	(282)	(274)
Incidence des variations monétaires et de la dette nette d'ouverture des sociétés nouvellement intégrées et retraitement du coût de la dette nette	203	(465)
Variation de la dette nette	1 764	1 611
Dette nette au 31 décembre	(10 609)	(10 448)
RATIO DE DETTE NETTE SUR FONDS PROPRES AU 31 DÉCEMBRE	55,8 %	47,5 %

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

La **capacité d'autofinancement** s'élève à **5 292 millions d'euros**, en forte hausse de +7,3 % et de **+9,1 % hors effet de change**. Elle s'établit à un niveau élevé de 22,7 % des ventes et **24,5 % hors effet énergie**, en amélioration de **+40 points de base par rapport à 2020**. L'amélioration du ratio de résultat opérationnel courant avant amortissement sur ventes hors effet énergie est également de +40 points de base.

Le **besoin en fonds de roulement (BFR)** diminue fortement, de **377 millions d'euros** par rapport au 31 décembre 2020. L'amélioration provient principalement d'une augmentation des avances de clients tiers dans l'Ingénierie & Construction en lien avec la forte reprise d'activité, et de l'augmentation des programmes d'affacturage sans recours d'un montant proche de 300 millions d'euros hors change afin de gérer l'effet de la forte augmentation des prix de l'énergie sur la valeur des créances clients. L'attention forte portée au recouvrement continue dans un contexte de pandémie. Ainsi, le **BFR hors impôts rapporté aux ventes** s'améliore à **0,9 %**, par rapport à 2,3 % en 2020.

Le **flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles, après variation du besoin en fonds de roulement**, atteint **5 571 millions d'euros**, soit une hausse significative de +7,0 % par rapport à 2020 et de **+8,6 % hors change**.

PAIEMENTS SUR INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Paiements sur investissements industriels	Paiements sur investissements financiers ^(a)	Total paiements sur investissements ^(a)
2017	2 183	144	2 327
2018	2 249	131	2 380
2019	2 636	568	3 205
2020	2 630	145	2 775
2021	2 917	696	3 613

(a) Incluant les transactions avec les minoritaires.

Les **paiements bruts sur investissements** s'établissent à un très haut niveau de **3 613 millions d'euros** en 2021, incluant les transactions avec les minoritaires.

Performance

Les paiements sur **investissements industriels bruts** s'élèvent à **2 917 millions d'euros** et se comparent à 2 630 millions d'euros en 2020. Ils représentent **12,5 % des ventes et 13,5 % hors effet énergie**, ce qui reflète une activité de développement de projets très dynamique. Pour les activités Gaz & Services, ces paiements s'établissent à 2 641 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	
2020	873	914	577	53	2 416
2021	913	909	755	64	2 641

Les **investissements financiers** s'élèvent à **660 millions d'euros en 2021**, en forte hausse par rapport à 129 millions d'euros en 2020. Ils incluent l'acquisition des unités de Sasol pour environ 480 millions d'euros. Au total, 21 acquisitions ont été réalisées en 2021.

Les **produits de cession** atteignent **220 millions d'euros** en 2021 et reflètent la volonté du Groupe de maintenir une stratégie active de gestion de portefeuille. Ils comprennent notamment la cession des activités en Grèce, celles de propane aux États-Unis et d'air comprimé en France.

Les **paiements nets sur investissements** ⁽¹⁾ s'établissent à **3 388 millions d'euros**.

DETTE NETTE

La **dette nette** au 31 décembre 2021 atteint **10 448 millions d'euros**. Malgré le niveau très élevé des investissements et un effet de change défavorable, elle est en baisse de 161 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020 essentiellement du fait de la hausse de la capacité d'autofinancement du Groupe et de la baisse du besoin en fonds de roulement. Le **ratio de dette nette sur fonds propres** s'établit à **47,5 %**.

ROCE

Le **retour sur capitaux employés après impôts (ROCE)** est de **9,3 %** en 2021. Le **ROCE récurrent** ⁽²⁾ est identique (**9,3 %**), en amélioration significative par rapport à 8,6 % en 2020 et en ligne avec l'objectif d'atteindre un ROCE supérieur à 10 % en 2023 ou 2024.

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
2017	2,4	0,2	2,6
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

En 2021, les **décisions d'investissement industriel et financier** s'établissent à un très haut niveau de **3 631 millions d'euros** et dépassent ainsi les 3 milliards d'euros pour la 4^e année consécutive. Elles incluent notamment l'acquisition des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol, en Afrique du Sud, pour environ 480 millions d'euros.

Les **décisions d'investissement industriel** sont proches de **3,0 milliards d'euros**, stables par rapport à 2020. Elles sont dynamiques dans la Grande Industrie et comprennent notamment des projets en lien avec la transition énergétique : ainsi en Asie, elles incluent une unité de production de monoxyde de carbone intégrant un recyclage du CO₂, et en Europe un électrolyseur de grande taille dans le bassin de la Ruhr. Le niveau des décisions d'investissement reste élevé dans l'activité Électronique, avec des projets de gaz vecteurs en Asie et aux États-Unis. Les décisions industrielles qui contribuent aux **efficacités** représentent **8 %** du total.

Les **décisions d'investissement financier** atteignent **662 millions d'euros** en 2021 et incluent l'acquisition des unités de Sasol pour environ 480 millions d'euros. Elles comprennent également plusieurs acquisitions dans le domaine de la Santé en Europe et dans l'activité Industriel Marchand en Amérique du Nord, en Europe et en Asie.

Les **investissements en cours d'exécution** (« investment backlog ») restent stables à un niveau élevé de **3,2 milliards d'euros** avec une répartition très équilibrée entre les différents secteurs d'activité et géographies. Le marché de la Chimie occupe la part la plus importante, suivi des Semi-conducteurs et la part des projets liée à la transition énergétique reste significative. Ces investissements devraient apporter une contribution future aux ventes annuelles d'environ **1,1 milliard d'euros** par an après montée en puissance complète des unités.

⁽¹⁾ Incluant les transactions avec les minoritaires.

⁽²⁾ Voir définition et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance, page 59.



INVESTISSEMENT

- Air Liquide poursuit le développement de son activité **Santé à domicile** en **Europe**, avec l'acquisition de Betamed S.A., **acteur majeur polonais** de la santé à domicile. L'entreprise Betamed est spécialisée dans la prise en charge de patients atteints de pathologies sévères, **à domicile ou dans sa clinique spécialisée** située à Chorzów, en Silésie. Cette opération permet au Groupe de renforcer sa présence en Pologne et d'y enrichir son offre d'accompagnement des patients atteints de **maladies chroniques sévères**.

Démarrages

21 démarrages majeurs ont été réalisés en 2021. Il s'agit notamment de grandes unités de séparation des gaz de l'air en Russie et aux États-Unis pour les marchés **Grande Industrie** de la Sidérurgie et de la Chimie et de plusieurs unités de production de gaz vecteurs pour l'**Électronique** en Asie et aux États-Unis.

La **contribution additionnelle aux ventes** des montées en puissance et des démarrages d'unités s'élève à **345 millions d'euros** en 2021 et incluent 70 millions d'euros de contribution des unités de Sasol en Afrique du Sud au 2^e semestre. L'Électronique est le principal contributeur en Asie-Pacifique alors qu'en Europe et en Amérique il s'agit de la Grande Industrie.

La **contribution additionnelle aux ventes 2022** des montées en puissance et des démarrages d'unités devrait être comprise entre **410 et 435 millions d'euros**, un montant supérieur à celui de 2021. Elle inclut environ 135 millions d'euros des 16 unités de Sasol acquises fin juin 2021, la moitié de ce montant étant reportée dans le périmètre significatif.

Opportunités d'investissement

Le **portefeuille d'opportunités d'investissement à 12 mois** est en hausse et atteint **3,3 milliards d'euros** fin 2021, avec de nouvelles entrées au 2^e semestre, notamment dans l'Électronique en Asie et la Grande Industrie, qui compensent les décisions d'investissement et les sorties du portefeuille de plusieurs projets reportés à plus de 12 mois ou remportés par la concurrence.

Les projets pour la **transition énergétique** représentent plus de **40 % du portefeuille d'opportunités**. L'**Europe**, où est localisée la majorité des projets liés à la transition énergétique, représente près de 40 % du portefeuille. Elle est suivie par l'**Asie**, soutenue par de grands projets en **Électronique**, puis par l'**Amérique** avec des opportunités de projets majeurs en **Grande Industrie** et en **Électronique**. Enfin, la part de la zone Moyen-Orient et Afrique s'établit à moins de 10 % du portefeuille.

FINANCEMENT 2021

Notation financière en catégorie « A » confirmée

Air Liquide est noté par 2 agences de notation principales, Standard & Poor's et Moody's. Les notations long terme sont respectivement **« A » pour Standard & Poor's, en amélioration** par rapport à « A- » en 2020 et **« A3 » pour Moody's**, résultats conformes à la stratégie du Groupe. Par ailleurs, les notations court terme sont de **« A1 » pour Standard & Poor's, en amélioration** par rapport à « A2 » en 2020 et de **« P2 » pour Moody's**. Standard & Poor's a annoncé la révision à la hausse de ses notations long terme et court terme le 28 juillet 2021, et leur a donné une perspective stable. Moody's a confirmé ses notations le 4 mai 2021 et a amélioré sa perspective de stable à positive.

Diversification des sources de financement

Au 31 décembre 2021, les financements du Groupe sur les marchés représentent **89 % de la dette brute**, pour un **encours total d'émissions obligataires de 11,1 milliards d'euros**, tous programmes d'émission confondus, et 0,2 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 syndiquée 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 portant sur les coûts financiers et 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 2,2 milliards d'euros, stable par rapport au 31 décembre 2020.

Émissions de 2021

En mai 2021, dans le cadre du programme EMTN, le Groupe a procédé à une **émission obligataire verte** sous format public, de **500 millions d'euros, à maturité 10 ans**.



FINANCEMENT

- Air Liquide a réalisé avec succès sa **première émission obligataire verte** le 19 mai 2021, avec une levée de **500 millions d'euros à 10 ans** dédiée au financement et refinancement de plusieurs **projets de développement durable**, notamment dans l'hydrogène, le biogaz et l'oxygène, conformément au contenu du **« Sustainable Financing Framework »** publié le 17 mai et **validé par un tiers indépendant**. Cette nouvelle opération va contribuer au financement des projets de développement durable présentés le 23 mars 2021. Parallèlement, Air Liquide s'engage à publier, annuellement jusqu'à l'allocation complète des fonds levés, un « Sustainable Financing Reporting », qui comprendra un rapport d'allocation et un rapport d'impact qui feront l'objet d'une validation par un cabinet d'audit et rendus publics sur le site internet du Groupe.

En septembre 2021, le Groupe a également procédé à une **émission obligataire de 500 millions d'euros**, dans le cadre du programme EMTN, à **maturité 12 ans**.

Les encours obligataires liés au programme EMTN s'élèvent à 7,5 milliards d'euros (montant nominal) à fin 2021.

Performance

Répartition par devise de la dette nette au 31 décembre 2021

	31 déc. 2020	31 déc. 2021
Euro	47 %	42 %
Dollar américain	40 %	42 %
Yen	2 %	2 %
Rand sud-africain	—	3 %
Autres	11 %	11 %
TOTAL	100 %	100 %

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 2021, la dette nette augmente en dollar américain en raison du fort impact de change (appréciation du dollar américain par rapport à l'euro) et augmente en rand sud-africain. Par ailleurs, la dette nette en euro diminue et la part de l'euro dans la dette nette totale baisse donc au profit du dollar américain et du rand sud-africain.

Centralisation de trésorerie et des financements

En 2021, Air Liquide Finance a poursuivi la centralisation des soldes de trésorerie des entités du Groupe.

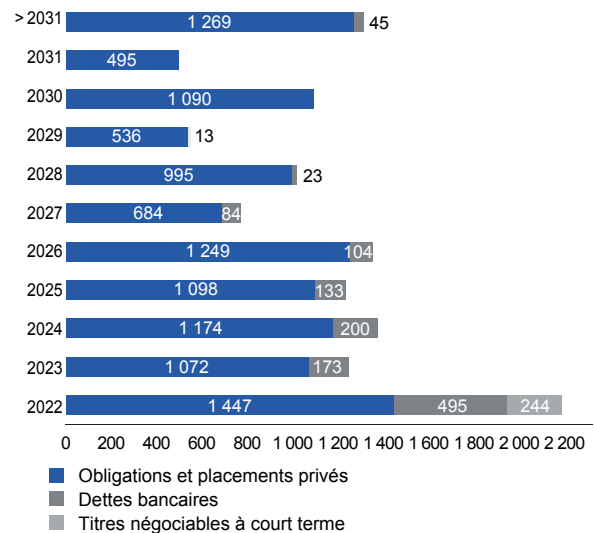
Au 31 décembre 2021, Air Liquide Finance accorde aux filiales du Groupe, directement ou indirectement, l'équivalent de 13,0 milliards d'euros de prêts et reçoit en dépôt 3,4 milliards d'euros d'excédents de trésorerie de leur part. Ces opérations sont réalisées dans 26 devises (principalement euro, dollar américain, yen japonais, renminbi, dollar singapourien, livre sterling). 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 **6,0 ans** au 31 décembre 2021, en légère augmentation par rapport au 31 décembre 2020 (5,8 ans). En effet, grâce aux flux de trésorerie nets générés en 2021, des émissions obligataires sont arrivées à échéance sans devoir être refinancées et les nouvelles émissions obligataires ont des maturités longues, à 10 et 12 ans.

Le graphique ci-après représente l'échéancier de la dette du Groupe. L'échéance annuelle la plus élevée représente environ 11 % 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 IFRS16 au taux de change 2015 ;
- Résultat net récurrent part du Groupe ;
- Résultat Net Récurrent Hors Change ;
- Résultat Net Hors IFRS16 ;
- Résultat Net Récurrent Hors IFRS16 ;
- 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.

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 2021, elle est calculée de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2021	Variation 2021/2020 publiée	Effet de change	Effet du gaz naturel	Effet de l'électricité	Effet de périmètre significatif	Variation 2021/2020 comparable
Chiffre d'affaires							
Groupe	23 335	+13,9 %	(321)	1 255	467	(206)	+8,2 %
Effets en %			-1,6 %	+6,1 %	+2,3 %	-1,1 %	
Gaz & Services	22 267	+13,3 %	(317)	1 255	467	(206)	+7,3 %
Effets en %			-1,6 %	+6,4 %	+2,4 %	-1,2 %	
Résultat opérationnel courant							
Groupe	4 160	+9,8 %	(75)	—	—	(27)	+12,7 %
Effets en %			-2,0 %	—	—	-0,9 %	
Gaz & Services	4 362	+8,6 %	(74)	—	—	(27)	+11,3 %
Effets en %			-1,9 %	—	—	-0,8 %	

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 énergie est le résultat opérationnel courant, non impacté par l'effet de l'indexation du gaz naturel et de l'électricité, divisé par le chiffre d'affaires retraité de l'effet énergie. 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 2 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.

		2021	Effet du gaz naturel	Effet de l'électricité	2021, hors effet énergie
Chiffre d'affaires	Groupe	23 335	1 243	463	21 629
	Gaz & Services	22 267	1 243	463	20 561
Résultat opérationnel courant	Groupe	4 160	—	—	4 160
	Gaz & Services	4 362	—	—	4 362
Marge opérationnelle	Groupe	17,8 %			19,2 %
	Gaz & Services	19,6 %			21,2 %

Performance

Calcul de l'intensité carbone

(en millions d'euros)	2015	2021	Variation 2021/2015
(A) Résultat opérationnel courant avant amortissements	4 033	6 333	
(B) Effet de change (2015) ^(a)		(491)	
(C) Retrait de l'impact IFRS16 ^(b)		265	
(A) - (B) - (C) = (D) EBITDA utilisé pour le calcul de l'Intensité Carbone	4 033	6 559	
(E) Émissions de CO ₂ eq. (scopes 1 + 2 ^(c)) en milliers de tonnes	29 413	36 364	
Intensité Carbone (E)/(D)	7,3	5,5	-24 %

(a) Au taux de change 2015 hors Argentine en raison du contexte d'hyper-inflation en Argentine (l'EBITDA de l'Argentine est conservé au taux 2021).

(b) L'impact IFRS16 sur le résultat opérationnel courant avant amortissements comprend la neutralisation des charges de loyers qui sont ensuite réintégréées dans les amortissements et les autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS16.

(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.

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.

	2020	2021	Variation 2021/2020
(A) Résultat net (part du Groupe) – Publié	2 435,1	2 572,2	+5,6 %
(B) Éléments significatifs et non-récurrents après impôts sans impact sur le ROC			
■ Dépenses exceptionnelles liées à la gestion de la pandémie covid-19	(48,6)		
■ Revue stratégique du portefeuille d'actifs	(300,3)		
■ Plus-Value de cession de Schülke	473,2		
■ Coût du remboursement anticipé des « senior notes » Airgas	(30,3)		
(A) - (B) = Résultat net récurrent (part du Groupe)	2 341,1	2 572,2	+9,9 %
(C) Effet de change		(79,1)	
(A) - (B) - (C) = Résultat net récurrent (part du Groupe) hors effet de change		2 651,3	+13,3 %

Résultat net hors IFRS16 et résultat net récurrent hors IFRS16

Résultat Net hors IFRS16

	2020	2021
(A) Résultat Net Publié	2 528,0	2 691,9
(B) Impact IFRS16 ^(a)	(13,2)	(13,3)
(A) - (B) = Résultat Net Hors IFRS16	2 541,2	2 705,2

(a) L'impact IFRS16 comprend la réintégration des charges de loyers diminuée des amortissements et des autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS16.

Résultat Net récurrent hors IFRS16

	2020	2021
(A) Résultat Net Publié	2 528,0	2 691,9
(B) Éléments significatifs et non-récurrents après impôts sans impact sur le ROC	94,0	0,0
(A) - (B) = Résultat Net récurrent	2 434,0	2 691,9
(C) Impact IFRS16 ^(a)	(13,2)	(13,3)
(A) - (B) - (C) = Résultat Net récurrent hors IFRS16	2 447,2	2 705,2

(a) L'impact IFRS16 comprend la réintégration des charges de loyers diminuée des amortissements et des autres charges financières comptabilisées au titre d'IFRS16.

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 IFRS16 - coût de la dette nette après impôts pour la période considérée.

Au dénominateur : moyenne de (total des capitaux propres hors IFRS16 + dette nette) à la fin des 3 derniers semestres.

(en millions d'euros)		2020	S1 2021	2021	Calcul ROCE
		(a)	(b)	(c)	
Numérateur (c)	Résultat net hors IFRS16			2 705,2	2 705,2
	Coût de la dette nette			(280,0)	
	Taux effectif d'impôt ^(a)			24,6 %	
	Coût de la dette nette après impôt			(211,2)	(211,2)
	Résultat net – Coût de la dette nette après impôt			2 916,4	2 916,4
Dénominateur ((a)+(b)+(c))/3	Total des capitaux propres hors IFRS16	19 032,2	19 607,6	22 039,6	20 226,5
	Dette nette	10 609,3	12 013,2	10 448,3	11 023,6
	Moyenne de (total des capitaux propres + dette nette)	29 641,5	31 620,8	32 487,9	31 250,1
ROCE					9,3 %

(a) Hors événements non récurrents d'impôt.

ROCE récurrent

Le ROCE récurrent est calculé de la même façon que le ROCE en utilisant le résultat net récurrent hors IFRS16 au numérateur. En 2021, le résultat net récurrent hors IFRS16 est du même montant que le résultat net hors IFRS16.

(en millions d'euros)		2020	S1 2021	2021	Calcul ROCE Récurrent
		(a)	(b)	(c)	
Numérateur (c)	Résultat net récurrent hors IFRS16			2 705,2	2 705,2
	Coût de la dette nette			(280,0)	
	Taux effectif d'impôt ^(a)			24,6 %	
	Coût de la dette nette après impôt			(211,2)	(211,2)
	Résultat net récurrent hors IFRS16 – Coût de la dette nette après impôt			2 916,4	2 916,4
Dénominateur ((a)+(b)+(c))/3	Total des capitaux propres hors IFRS16	19 032,2	19 607,6	22 039,6	20 226,5
	Dette nette	10 609,3	12 013,2	10 448,3	11 023,6
	Moyenne de (total des capitaux propres + dette nette)	29 641,5	31 620,8	32 487,9	31 250,1
ROCE récurrent					9,3 %

(a) Hors événements non récurrents d'impôt.

Performance

6. Environnement et société

Les indicateurs extra-financiers, suivis par le Groupe, 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. CLIMAT

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 inférieur à 2 °C par rapport au niveau préindustriel.



INITIATIVES CLIMAT



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

C'est pourquoi Air Liquide est un membre actif de la TCFD (Task Force for Climate-related 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 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 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, page 356 à 358 pour montrer les correspondances entre les recommandations de ces différentes initiatives et les actions d'Air Liquide.

Pour répondre à cette ambition, début 2021, Air Liquide s'est fixé 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 ⁽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.

Une nouvelle organisation de la gestion des émissions de gaz à effet de serre a été définie et mise en place dès cette année. Cette organisation, les décisions prises et les actions menées par le Groupe permettent de sécuriser l'inflexion des émissions en valeur absolue autour de 2025 et la baisse de -30 % de l'intensité carbone.

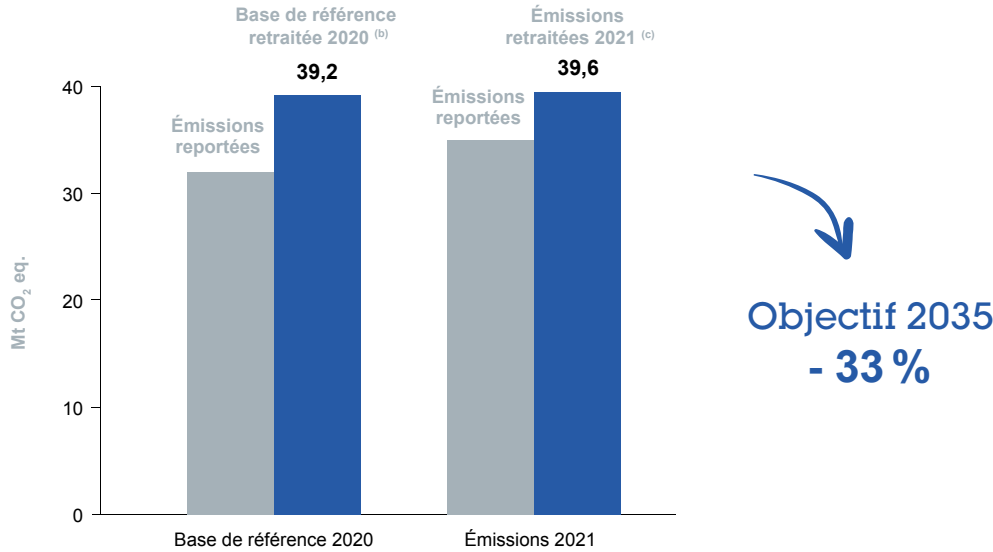
En 2021, Air Liquide a amélioré la manière dont les émissions indirectes liées aux achats d'électricité et de vapeur sont comptabilisées, en passant d'une approche « base géographique » (« location-based ») basée sur les facteurs d'émission moyens du réseau national à une approche beaucoup plus précise et spécifique, directement liée aux contrats d'approvisionnement en place, appelée méthode « base marché » (« market-based »). 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.

⁽¹⁾ 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020.

⁽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 définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 du chapitre 5, page 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

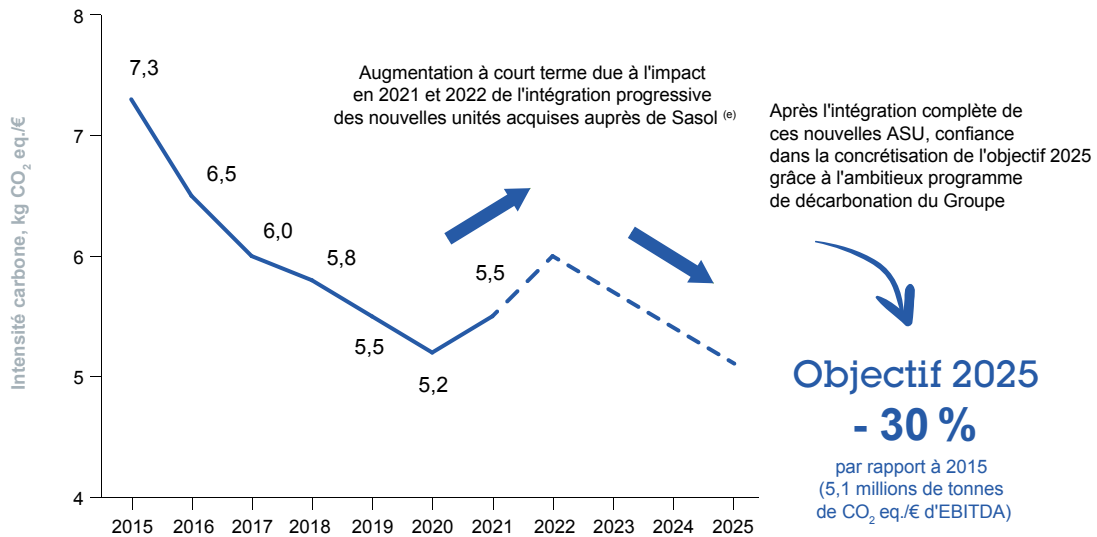
Les évolutions des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue et de l'intensité carbone sont présentées dans les graphiques ci-après.

Réduction de **-33 % des émissions absolues** ^(a) d'ici à 2035, sur la base des émissions de 2020



- (a) Chiffres d'émissions absolues en millions de 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 du Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387).
- (b) La base de référence 2020 a été retraitée pour inclure les émissions de 2020 des nouvelles unités acquises auprès des clients depuis, en particulier celles des nouvelles unités de séparation des gaz de l'air acquises auprès de Sasol le 24 juin 2021.
- (c) Émissions de 2021 retraitées pour inclure dans les chiffres des émissions de 2021 les émissions des unités nouvellement acquises pour une période complète de 12 mois, afin de fournir un chiffre comparable avec la base retraitée 2020.

Réduction de **-30 % de l'intensité carbone** ^(d) d'ici à 2025, sur la base des émissions de 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).
- (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 % 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.

Compte tenu de plusieurs facteurs (reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud mi-2021 et changement de la méthode de calcul des émissions indirectes liées aux achats d'électricité et de vapeur), les objectifs associés aux leviers déterminés en 2018 ne sont plus adaptés pour répondre à la nouvelle ambition de réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue tout en maintenant l'objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015. Ces objectifs ne sont donc plus présentés comme dans les exercices précédents. Toutefois, les leviers déterminés pour la décarbonation des actifs restent pertinents et sont présentés dans les infographies de la page 62 à 64. La performance des indicateurs associés, ainsi que de nouveaux indicateurs, continue d'être mesurée, suivie et reportée.

Performance

AGIR SUR NOS ACTIFS en réduisant 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 :

Le début de la réduction de nos émissions de CO₂ en valeur absolue autour de **2025**

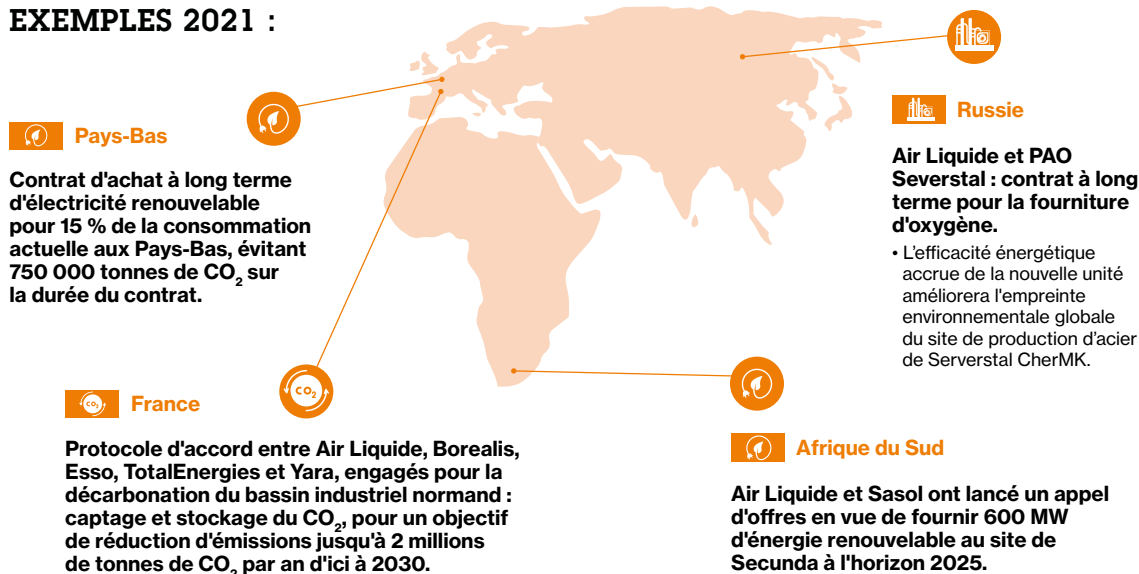
Un objectif maintenu pour **2025** : **-30 %** d'intensité carbone ^(a)

-33 % ^(b) de nos émissions de CO₂ d'ici à 2035

3 LEVIERS CLÉS POUR AGIR



EXEMPLES 2021 :



(a) À partir de 2021, à des fins de cohérence les émissions utilisées pour le calcul de cette intensité sont les émissions en « base marché ». Dans cette perspective, le point de base 2015 de calcul de l'intensité est recalculé dans ce référentiel, amenant l'intensité 2015 à 7,3 kg CO₂ équivalent par euro de Résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015.

(b) Dans le référentiel de reporting ajusté, à partir d'une base 2020 en millions de tonnes de CO₂ équivalent (scopes 1 et 2), avec les émissions scope 2 calculées à partir des approvisionnements spécifiques ("base marché").

La synthèse des émissions de gaz à effet de serre du Groupe figure en page 329 du chapitre 5.

AGIR AVEC

NOS CLIENTS

Innover avec nos clients pour une industrie plus propre.

Décryptage : les émissions évitées

Émissions CO₂



Site de production client



Émissions CO₂



Site de production client avec les solutions Air Liquide

La solution Air Liquide peut 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).

1



Proposer à nos clients des solutions bas carbone :

Externalisation des besoins clients
→ **mutualise les équipements.**

Installation d'unités directement sur les sites clients
→ **évite le transport.**

Utilisation de bouteilles nouvelle génération plus légères
→ **réduit les émissions CO₂ liées au transport.**

→ Développement de l'offre bas carbone.

2



Co-développer avec nos clients des procédés innovants :

Déployer des **solutions accompagnant** la transformation des procédés des clients.

→ Nouveaux procédés de production : **Oxycombustion, injection d'hydrogène, captage de CO₂.**

→ **Réduction de leur consommation d'énergie et de leurs émissions de CO₂.**

EXEMPLES 2021 :

Belgique

Air Liquide et BASF développent conjointement le projet Kairos@C à Anvers.

- Ce projet permettra d'éviter 14,2 millions de tonnes d'émissions de CO₂ au cours des 10 premières années d'exploitation en utilisant le captage, la liquéfaction, le transport et le stockage du CO₂ à grande échelle.

France

Air Liquide et ArcelorMittal s'associent pour accélérer la décarbonation de la production d'acier dans le bassin de Dunkerque en vue d'une réduction des émissions annuelles de CO₂ de 2,85 millions de tonnes d'ici à 2030.

Chine

Air Liquide signe un contrat de long terme avec Shagang pour la construction et l'exploitation d'une usine de gaz de l'air bas carbone, d'une capacité de 3 800 tonnes par jour d'oxygène.

Allemagne

Air Liquide et BASF signent un nouveau contrat de long terme pour la fourniture d'oxygène et d'azote pour la nouvelle usine de batteries pour véhicules électriques de BASF.

Performance

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 décarboner les usages finaux comme dans 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'énergie dans des marchés dominés par les énergies renouvelables.

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), une initiative unique à l'échelle mondiale, visant à définir une ambition commune pour l'hydrogène en tant qu'accélérateur de la transition énergétique.

3 LEVIERS CLÉS POUR AGIR

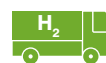
1

Promouvoir l'hydrogène (H₂) pour la transition énergétique

8 milliards d'€ d'investissement

Ventes d'hydrogène x3 d'ici à 2035

2



Contribuer au développement de la mobilité propre

En utilisant l'électrolyse de l'eau

- Investir dans des réseaux de distribution pour la mobilité H₂
- 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

(- 85 % de particules fines, - 90 % de CO₂ et - 50 % de bruit que le diesel)

20 unités de production de biométhane dans le monde et près de 90 stations de bio-GNV* en Europe.

*GNV : Gaz Naturel pour Véhicules.

EXEMPLES 2021 :

Canada

Air Liquide inaugure la plus grande unité d'électrolyse à membrane PEM (Proton Exchange Membrane) du monde. Elle permettra d'éviter l'émission de près de 27 000 tonnes de CO₂ par an.

États-Unis

Construction d'une unité de production d'hydrogène liquide pour alimenter la mobilité hydrogène en Californie, avec déjà plus de 12 000 véhicules en circulation.

États-Unis

Située à Rockford dans l'Illinois, Air Liquide construit la plus grande unité de production de biométhane au monde. Sa capacité sera en 2024 de 380 GWh par an.

Europe

Air Liquide s'associe avec Siemens Energy pour mettre au point la prochaine génération d'électrolyseurs.

Chine

La technologie Air Liquide est sélectionnée pour la plus grande station d'hydrogène au monde à Pékin.

6.2. SOCIÉTÉ

En 2021, Air Liquide rassemble 66 436 femmes et hommes de plus de 140 nationalités, dans 75 pays. Le Groupe maintient son ambition « zéro accident » et a pris des objectifs ambitieux concernant la diversité et le bien-être des employés :

- 35 % de femmes dans la population « Ingénieurs et Cadres » à horizon 2025. Cet objectif s'inscrit dans la continuité des

résultats obtenus ces dix dernières années au cours desquelles la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe a progressé de 26 à 31 % ;

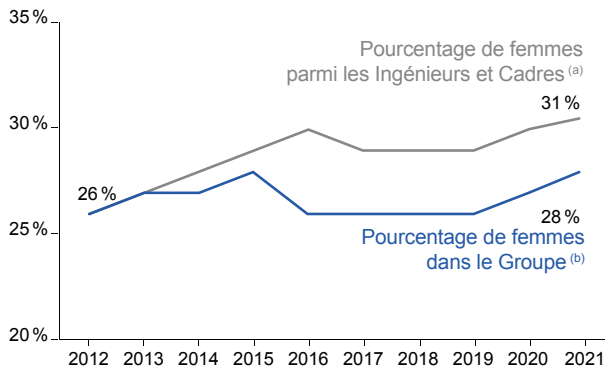
- 100 % des collaborateurs ayant accès à une couverture sociale de base commune d'ici à 2025.

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 (clusters) et par entité.

Objectifs 2025	Résultats 2021
35 % de femmes ingénieurs et cadres dans les effectifs du Groupe.	31 % de femmes ingénieurs et cadres dans les effectifs du Groupe.

PART DES FEMMES PARMIS LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.
(b) Incluant Airgas depuis 2016.

Couverture sociale de base commune

Présent dans 75 pays, 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.

De mai à septembre 2021, les entités se sont regroupées par pays pour évaluer les écarts par rapport à leur couverture actuelle et définir dans le cadre des réglementations locales un plan de mise à niveau progressif 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.

Objectifs 2025	Résultats 2021
100 % des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune.	34 % des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune.

Performance

7. Innovation : contribuer à la croissance et aux objectifs de développement durable

Les dépenses du Groupe dans l'innovation se sont élevées à **304 millions d'euros en 2021**. 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 large et équilibré, au service de son excellence opérationnelle et de sa croissance durable. Ces innovations, codéveloppées avec les écosystèmes, répondent aux besoins et aux usages de ses clients et patients et contribuent aux grands enjeux sociétaux. De même, en appliquant la définition de l'OCDE, **4 500 collaborateurs** travaillent dans les entités dédiées à l'innovation ou contribuent à l'innovation par le développement et la mise sur le marché de nouvelles offres et produits.

Les inventions brevetées contribuent à la compétitivité du Groupe et à la différenciation de ses offres, et illustrent sa capacité d'innovation technologique. Avec **354 nouvelles inventions** protégées en tant que premières demandes de brevets en 2021 dans différentes géographies, Air Liquide est le premier déposant de nouveaux brevets de son industrie. Le portefeuille global d'Air Liquide est composé de **13 500 brevets**.



304 millions d'euros
dont 100 millions dédiés à la transition
énergétique



354
nouveaux brevets



4 500 collaborateurs
contribuant à l'innovation

Chiffres 2021

7.1. NOS INNOVATIONS AU SERVICE DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ

L'innovation joue un rôle clé au service de la **performance financière et extra-financière du Groupe** : elle contribue à la croissance d'Air Liquide grâce au développement et à la mise sur le marché de nouvelles offres, tout en répondant aux défis de ses clients et patients. Le Groupe est positionné **au cœur des marchés d'avenir** grâce à ses solutions en faveur du climat, de la transition énergétique, de la santé et des technologies, incluant les technologies digitales ou encore la deep tech comme la cryogénie extrême ou l'exploration spatiale.

Le digital et les données au service de la performance opérationnelle du Groupe

Le **digital** fait désormais partie de toutes les nouvelles offres du Groupe et est **au cœur de toutes ses initiatives d'efficacité** : tout en offrant une meilleure expérience client, patient et collaborateur, il permet des processus plus efficaces au service de l'**excellence opérationnelle**. Le programme **Smart & Innovative Operations (SIO)** d'Air Liquide, avec sept centres opérationnels pilotant à distance des usines dans le monde, est déployé sur 212 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**.

La stratégie digitale d'Air Liquide s'appuie sur une **approche globale des données**, de la **data science** et de l'**Intelligence Artificielle (IA)**, en tirant parti du volume croissant de données générées par les activités du Groupe et de la puissance de calcul offerte par le **cloud**. L'utilisation de ces données permet de prendre de meilleures décisions, de créer des solutions différenciantes, tout en minimisant l'**intensité carbone** du Groupe et celle de ses clients. Le programme **Integrated Bulk Operations (IBO)**, dont l'objectif est d'optimiser la chaîne d'approvisionnement des gaz liquides de bout en bout, a pour ambition de réduire de 10 % les kilomètres parcourus par les camions de livraison d'ici à 2025. Faire levier sur les données contribue également à innover au service de la **sécurité** des collaborateurs. 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 du Groupe**, d'en déterminer les causes et de les analyser de manière intuitive et collaborative. Elle contribue à la fiabilité et à la sécurité des opérations, tout en optimisant le temps passé par les collaborateurs sur la formalisation de leurs rapports. Avec déjà **plus de 850 utilisateurs**, la solution sera prochainement **déployée à l'échelle mondiale**.

Dans la Santé, le **digital** est au cœur de l'**approche fondée sur la valeur** (« Value-based Healthcare ») qui vise à améliorer l'observance du traitement et la qualité de vie des patients à domicile atteints de maladie chronique, en combinant l'accompagnement par nos techniciens et infirmiers aux outils numériques.

1 milliard de points de données collectés
chaque jour sur les sites de production
d'Air Liquide dans le monde

Plus de 150 cas d'usage,
produits et programmes actifs
utilisant la donnée et l'IA

La réduction des émissions de CO₂ au cœur de la stratégie d'innovation du Groupe

Les engagements du Groupe pour contribuer à un avenir durable et répondre aux défis de la société s'appuient sur des solutions innovantes pour **décarboner l'industrie et le transport**. Concrètement, cela signifie augmenter l'utilisation d'**électricité bas carbone** pour les activités du Groupe et mettre en œuvre des technologies innovantes de **captage et transport du CO₂**, tout en améliorant l'efficacité des unités de production et en optimisant les chaînes d'approvisionnement. Cela se traduit

aussi par la production et la distribution d'**hydrogène bas carbone** à partir de différentes technologies d'électrolyse et de **biométhane** grâce aux membranes brevetées du Groupe.

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 du Groupe d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050 (voir page 37).

<p>100 M€ de dépenses Innovation consacrés à la transition énergétique ^(a)</p>	<p>Plus de 800 M€ d'investissements dans le biométhane et l'hydrogène ^(b)</p>	<p>60 % du budget des projets de Recherche & Développement dédié à la transition énergétique</p>
--	---	---

(a) Développement des technologies pour réduire les émissions de CO₂ du Groupe et celles de ses clients : amélioration de l'efficacité énergétique des unités de production, utilisation des molécules Oxygène et Hydrogène pour réduire l'empreinte carbone, capture et valorisation du CO₂, développement du biométhane et de l'hydrogène énergie...

(b) Paiements sur investissements cumulés sur la période 2015-2021 dans le biométhane et dans la mobilité hydrogène, au-delà des dépenses Innovation.



TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Canada : Plus de 1 500 tonnes d'hydrogène renouvelable vendues en 2021 grâce au plus grand électrolyseur PEM du monde

Air Liquide a mis en service en 2021 le **plus grand électrolyseur PEM** (Membrane Échangeuse de Protons) **du monde**, d'une capacité de 20 MW, à Bécancour, au Québec. **Alimentée par de l'énergie hydraulique**, cette unité produit désormais jusqu'à **8,2 tonnes d'hydrogène renouvelable par jour**, permettant ainsi de répondre à la demande croissante sur les marchés industriels et de la mobilité en Amérique du Nord. La mise en service de cet électrolyseur augmente de 50 % la capacité de production d'hydrogène d'Air Liquide sur le site de Bécancour, déjà abondamment fourni en énergie renouvelable par la société Hydro-Québec.

- **Près de 27 000 tonnes de CO₂ évitées par an, soit les émissions annuelles de 10 000 voitures**
- **Zéro bruit et zéro particule émise par les véhicules utilisant cet hydrogène**

Un projet innovant d'électrolyseur PEM en Allemagne

Le Groupe a lancé la construction d'une usine de **production d'hydrogène renouvelable par électrolyse** à Oberhausen, en Allemagne, d'une capacité totale de 30 MW. Ce projet d'Air Liquide et Siemens Energy est unique en raison de l'intégration de l'électrolyseur à membrane échangeuse de protons (PEM) directement au réseau existant de canalisations d'hydrogène et d'oxygène d'Air Liquide. Il fournira en hydrogène et en oxygène renouvelables les **marchés industriels et de la mobilité**, accélérant ainsi la décarbonation du bassin industriel de la Rhénanie-du-Nord-Westphalie.

- **10,9 millions d'euros financés par le ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Technologie**
- **8 tonnes d'hydrogène renouvelables produites par jour dès 2023**

Produire simultanément de l'oxygène et de l'hydrogène de très haute pureté et bas carbone

En 2021, Air Liquide a mis en service, 14 mois après avoir lancé sa construction, son **premier électrolyseur Alcalin de grande taille**, une technologie différente des électrolyseurs PEM, dans le cadre de l'investissement de 200 millions d'euros réalisés dans les parcs scientifiques de Tainan et Hsinchu à Taiwan. Cet électrolyseur, parmi les plus grands du monde, avec une capacité totale de 25 MW, **fournit de l'hydrogène et de l'oxygène ultra-purs** pour accompagner un leader du **marché des semi-conducteurs** sur le long terme. Cet électrolyseur est le premier de sa série permettant de **valoriser à la fois l'hydrogène**, jusqu'à 5 000 Nm³/heure, **et l'oxygène**. À partir de 2026, l'alimentation en énergie renouvelable permettra de réduire de façon significative l'émission directe de CO₂ en comparaison à une production traditionnelle par vaporeformage.

- **200 millions d'euros d'investissements**
- **35 000 tonnes d'émissions de CO₂ évitées par an dès 2026**



Performance

Kairos@C, un projet européen de captage et stockage du CO₂ en mer du Nord

Développé conjointement par BASF, sur son site de chimie d'Anvers, et par Air Liquide, le projet Kairos@C intègre plusieurs technologies innovantes permettant de **combiner captage, liquéfaction, transport et stockage du CO₂ à grande échelle en mer du Nord**. Air Liquide utilisera sa **technologie brevetée Cryocap™** sur les sites de production, afin de capter le CO₂ selon un procédé cryogénique unique au monde, tandis que BASF appliquera sa solution de séchage du CO₂. Opérationnel en 2025, le projet Kairos@C sera également connecté au **premier terminal de liquéfaction et d'exportation de CO₂** construit dans le cadre d'Antwerp@C, un consortium dont Air Liquide et BASF sont membres fondateurs, et ayant pour objectif de réduire de moitié les émissions de CO₂ sur le port d'Anvers d'ici à 2030.

➤ **14,2 millions de tonnes d'émissions de CO₂ évitées par an sur les dix premières années d'exploitation**

➤ **Projet sélectionné par le Fonds européen d'innovation**

Captage et stockage du CO₂ lors de la production de ciment à Dunkerque en France

Le projet K6 porté par le cimentier Eciom avec Air Liquide vise à **réduire les émissions de CO₂ grâce à la modernisation et la mise en œuvre d'une série d'initiatives et d'innovations technologiques** à la cimenterie de Lumbres (Pas-de-Calais). Le projet tend à maximiser l'utilisation de combustibles bas carbone contenant de la biomasse et d'autres combustibles alternatifs, dans un nouveau **four à oxycombustion** (alimenté en oxygène) et à mettre en place la **technologie Cryocap™** d'Air Liquide pour le captage du carbone. Cette nouvelle combinaison à échelle industrielle permettra de **capturer plus de 90 % du CO₂ restant**, qui sera ensuite transporté par bateau via le port de Dunkerque, afin d'être stocké en mer du Nord ou utilisé dans la fabrication du béton. L'intégration du projet K6 au sein du port de Dunkerque favorisera également son développement en tant que futur hub européen du CO₂.

➤ **300 millions d'euros investis par le Fonds européen d'innovation**

➤ **8,1 millions de tonnes d'émissions de CO₂ évitées au cours des dix premières années d'exploitation**

Accélérer l'utilisation de l'hydrogène par les poids lourds

Air Liquide et Faurecia, groupe français d'ingénierie et de production d'équipements automobiles, ont signé en 2021 un accord de développement conjoint visant à **concevoir et produire des systèmes de réservoirs embarqués d'hydrogène liquide pour les véhicules à pile à combustible**. Cette technologie, permettant de **doubler la capacité de stockage d'hydrogène embarqué** par rapport à la quantité d'hydrogène stockée sous forme gazeuse, offre aux camions deux fois plus d'autonomie, un temps de rechargement rapide et une charge utile inchangée. Air Liquide apporte son **expertise reconnue sur toute la chaîne de valeur de l'hydrogène**, y compris dans la cryogénie extrême, les technologies de stockage, les interfaces de rechargement et sa connaissance des infrastructures, afin d'accélérer le déploiement de la mobilité zéro émission des poids lourds.

➤ **2,5 millions de véhicules à pile à combustible en 2030, dont 20 % de poids lourds**

➤ **Poids lourds : 60 % des besoins en hydrogène du marché de la mobilité en 2030**

Accélérer la décarbonation du secteur aérien grâce à l'hydrogène

Air Liquide a signé en 2021 plusieurs partenariats majeurs, notamment avec Airbus, le groupe Aéroports de Paris (ADP) et Vinci Airports, afin de **préparer l'arrivée des premiers avions de ligne à hydrogène d'ici à 2035**. Le premier protocole d'accord, signé avec Airbus et le groupe ADP, prévoit la **réalisation d'études d'ingénierie** sur un panel représentatif d'une trentaine d'aéroports dans le monde, puis l'élaboration de plans détaillés pour les deux principaux aéroports parisiens. Dans le cadre de la collaboration avec Airbus et Vinci Airports, l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry (France) a été choisi comme aéroport pilote pour le **déploiement des premières infrastructures nécessaires**, allant de la production à la distribution d'hydrogène dans l'aéroport, entre 2023 et 2030. Air Liquide apportera son expertise sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'hydrogène.

➤ **100 000 avions régionaux pourraient voler à l'hydrogène en 2050**

➤ **Objectif de neutralité carbone des avions et aéroports d'ici à 2050**

De l'hydrogène pour une mobilité propre en Corée du Sud

Air Liquide, Hyundai Motor Company et Hydrogen Energy Network (HyNet) ont achevé la **construction d'une station d'hydrogène à l'aéroport international d'Incheon**, en Corée du Sud. Opérationnelle depuis 2021, cette station, **quatre fois plus grande que les stations hydrogène existantes**, est équipée de la technologie du Groupe et dispose d'une capacité **de distribution d'une tonne d'hydrogène par jour**. Grâce à ce projet, l'aéroport d'Incheon va pouvoir convertir à l'hydrogène sa flotte de navettes et entend ainsi devenir le hub logistique aérien respectueux de l'environnement de l'Asie du Nord-Est.

➤ **Capacité d'alimentation en hydrogène de 40 bus ou 180 voitures par jour**

Le biométhane au service de l'économie circulaire : fournir de l'énergie en valorisant les déchets

Grâce à ses technologies et compétences sur l'ensemble de la chaîne de valeur du biométhane, **Air Liquide purifie le biogaz issu de la fermentation des déchets organiques et agricoles** pour obtenir du biométhane. Ce biométhane est ensuite injecté dans le réseau de gaz domestique, ou liquéfié pour être transporté, stocké et distribué comme **carburant alternatif propre, combustible industriel** ou pour la **production d'hydrogène bas carbone**. En 2021, de nouvelles unités de production de biométhane ont été mises en service en Italie et au Royaume-Uni, et les unités de production existantes sont montées en puissance en Europe et aux États-Unis.

➤ **21 unités de production de biométhane dans le monde avec une capacité de production de 1,4 TWh par an**

➤ **Contribution à hauteur de 250 000 tonnes de CO₂ évitées au cours des trois dernières années**

Le biométhane comme nouvelle source d'alimentation des lanceurs

Air Liquide a signé en 2021 un partenariat avec Avio, leader dans le domaine de la propulsion spatiale qui a inauguré un nouveau centre de tests en Sardaigne dédié au développement et à la qualification des moteurs de fusées de nouvelle génération alimentés par des ergols cryogéniques : l'oxygène liquide et le méthane liquide. Les équipes d'Air Liquide ont fourni à Avio **un conteneur de 14,5 tonnes de biométhane liquide**, dont la composition stable et la grande pureté, supérieure à 99 % de méthane, ainsi que sa faible teneur en hydrocarbures lourds, devraient à la fois **améliorer les performances et la fiabilité des lanceurs, et limiter leur impact sur l'environnement**. Le partenariat d'Air Liquide avec Avio comprend également la fourniture d'oxygène liquide, l'installation d'un réservoir de 50 000 litres pour la fourniture d'azote liquide et la fourniture de gaz comprimés de haute pureté.

➤ **Une présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur du biométhane, de la production haute pureté, à la livraison par transport multimodal (train, route et mer)**



SANTÉ

Une nouvelle bouteille d'oxygène médical innovante

Air Liquide a accéléré en 2021 le déploiement en Allemagne, en France et au Danemark de sa **nouvelle bouteille d'oxygène médical OYAN™**, qui apporte des innovations ergonomiques aux personnels soignants des hôpitaux et aux services départementaux d'Incendie et de Secours pour le transport des patients. Plus compacte, cette bouteille permet une utilisation plus intuitive et est au cœur de la nouvelle offre d'oxygénothérapie mobile du Groupe.

➤ **15 000 bouteilles fabriquées**

Une plateforme digitale Santé pour des services plus personnalisés

Pour répondre à son ambition d'être un acteur clé de la transformation de la santé, Air Liquide construit et déploie une plateforme digitale pour offrir des **services personnalisés et à plus forte valeur pour le patient**. Elle permet de mieux connecter tous **les acteurs du traitement du patient**, de personnaliser le suivi des patients en l'adaptant à leur besoin, et de maximiser la satisfaction patients et prescripteurs grâce à des solutions innovantes utilisant les données. Ces solutions sont conformes aux dispositions réglementaires s'appliquant aux données personnelles et de santé et sont marquées CE quand nécessaire.

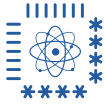
➤ **Ambition : 100 % des patients suivis à domicile dans 30 pays sur la nouvelle plateforme**

Un adjuvant pour renforcer l'efficacité des vaccins

Sepivac SWE™, un **adjuvant** industrialisé par Seppic, est actuellement disponible auprès de la communauté scientifique et des fabricants de vaccins pour intégrer des **programmes de développement préclinique et clinique de vaccins innovants, en particulier contre la covid-19 et la grippe**. Développé en partenariat avec le Vaccine Formulation Institute (VFI), un organisme à but non lucratif basé à Genève, Sepivac SWE™ se présente sous forme de **microémulsion huile-dans-eau**, une technologie éprouvée qui **augmente l'efficacité du vaccin** en stimulant et en dirigeant la réponse immunitaire. Ce nouvel adjuvant est commercialisé aux laboratoires en accès libre, sans accord de licence, afin de le rendre largement disponible pour une utilisation dans la lutte contre la covid-19. Seppic le produit depuis juillet 2020 pour les essais cliniques chez l'homme. Il est notamment intégré dans **l'étude clinique de phase 1 du vaccin COVAC-2 de VIDO** (Vaccine and Infectious Disease Organization) contre la covid-19, qui a été lancée début 2021.

➤ **Ambition : fabriquer des adjuvants de vaccins innovants pour lutter contre la covid-19 et la grippe saisonnière**

Performance



TECH & DEEP TECH

Une nouvelle unité de production de gaz industriels de dernière génération pour l'électronique en Chine

Air Liquide va construire, détenir et exploiter une nouvelle unité de production de gaz à ultra haute pureté afin de **fournir un producteur majeur de puces mémoire flash**. Cette installation, dont la mise en service est prévue en 2022, produira **52 000 Nm³ d'azote par heure**, ainsi que de l'oxygène et de l'argon, parmi d'autres gaz d'ultra haute pureté qu'Air Liquide fournit à ce fabricant majeur de semi-conducteurs depuis plus de 12 ans. Ce contrat d'approvisionnement à long terme permettra à Air Liquide de soutenir le **développement du secteur des semi-conducteurs** du bassin de Wuhan, et plus généralement ses activités dans l'électronique dans le pays.

➤ **Près de 70 millions d'euros investis**

➤ **De l'azote ultra haute pureté**

La cryogénie extrême au service de l'exploration spatiale

Grâce à son expertise en cryogénie extrême et à son engagement dans le domaine de l'exploration spatiale depuis plus de 50 ans, Air Liquide s'est vu confier la mission par l'Institut de physique Lebedev de l'Académie des Sciences de Russie d'étudier la possibilité d'**intégrer des refroidisseurs cryogéniques dans l'observatoire spatial Millimetron**. Ce télescope spatial, dont le miroir de 10 mètres devra être refroidi à des **températures extrêmement basses** (10 Kelvin, soit -263 °C) pour atteindre ses objectifs une fois dans l'espace, devrait être lancé en 2029. La mission de Millimetron consistera à observer l'horizon des événements des trous noirs supermassifs, afin de découvrir comment les océans sont apparus sur Terre et à quelle fréquence se forment les planètes contenant de l'eau liquide.

➤ **Télescope 100 fois plus grossissant que ceux existants pour étudier l'évolution des galaxies**

➤ **Une température de 10 Kelvin**

Une entente quadripartite sur l'exploration et les ressources spatiales

Air Liquide, le Centre national d'études spatiales (CNES), l'Agence spatiale luxembourgeoise (LSA) et le European Space Resources Innovation Center (ESRIC) ont décidé en 2021 de collaborer pour le développement d'activités de recherche et technologies portant sur les domaines de **l'exploration spatiale et de l'utilisation des ressources spatiales**. Des équipes mixtes travaillent ensemble pour développer la **production et l'utilisation des gaz nécessaires à une exploration spatiale plus durable**. La collaboration portera notamment sur la production in situ et le stockage d'oxygène et d'hydrogène, la production et le stockage d'hydrogène énergie dans l'espace, les technologies pour le support à la vie et le ravitaillement en ergols des satellites et lanceurs en orbite.

➤ **Vers la production et le stockage d'oxygène et d'hydrogène dans l'espace**

L'hélium 3 au service de la révolution quantique

Air Liquide a conclu en 2021 un accord à long terme avec Laurentis Energy Partners, un leader canadien de l'industrie des énergies propres, pour **proposer de grandes quantités d'hélium 3 (³He) à ses clients du monde entier**. L'hélium 3 est un isotope rare, possédant des propriétés uniques par rapport à l'hélium 4, comme une température de liquéfaction plus basse, et est utilisé dans l'informatique et les sciences quantiques pour **produire le froid extrême requis par les ordinateurs quantiques**. Il pourrait également être utilisé pour produire une imagerie médicale très détaillée. **Air Liquide apporte notamment son expertise en cryogénie extrême** pour purifier la molécule ³He, la conditionner et la distribuer à ses clients à travers le monde.

➤ **Une offre élargie de produits et services pour les nouveaux marchés**

7.2. INNOVER AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

Dans un environnement social et sociétal marqué par des changements profonds liés aux avancées scientifiques et technologiques et à la digitalisation des usages, la stratégie d'innovation d'Air Liquide s'inscrit dans un **écosystème ouvert**. Air Liquide s'appuie sur ses **Campus Innovation** en Europe (Paris, Francfort), aux États-Unis (Delaware) et en Asie (Shanghai, Tokyo), et sur son nouveau **Campus Technologies Grenoble**, inauguré en 2021, pour fédérer les écosystèmes d'innovation dans lesquels le Groupe joue un rôle majeur depuis de nombreuses années. Les Campus Innovation rassemblent les équipes et experts internes, mais aussi des clients, des fournisseurs, des start-up ou des partenaires pour codévelopper des solutions innovantes. Le Campus Technologies Grenoble est également un site de production de solutions technologiques pour ses clients.

<p>6 Campus dans le monde</p>	<p>400 partenariats académiques, industriels et avec des start-up</p>
--	--

Ouvertes sur le monde extérieur, les équipes Innovation d'Air Liquide profitent de leur implantation au cœur des écosystèmes Innovation pour nouer des partenariats.



Performance

Programme confiance.ai : relever le défi de l'industrialisation de l'Intelligence Artificielle

En 2021, Air Liquide s'est engagé aux côtés de 12 entreprises industrielles et partenaires académiques, pour répondre aux défis de sécurisation, de fiabilité et de certification des systèmes fondés sur l'**Intelligence Artificielle** afin d'industrialiser et intégrer une IA de confiance dans les futurs produits et services industriels critiques. Rassemblant plus d'une quarantaine de partenaires, les premiers secteurs d'application visés par l'initiative sont l'automobile, l'aéronautique, l'énergie, le numérique, l'industrie 4.0, la défense, le maritime, la mobilité autonome et les systèmes d'aide à la décision. Un appel à manifestation d'intérêt aux start-up a été mené, pour leur permettre de participer à l'une des actions prioritaires de la stratégie nationale française d'Intelligence Artificielle.

Une collaboration étroite avec des partenaires académiques

Conformément à sa stratégie d'innovation ouverte, Air Liquide s'appuie sur de nombreux partenariats avec des universités pour **accélérer la mise sur le marché d'offres innovantes**. À l'Université de Kyoto par exemple, des chercheurs d'Air Liquide travaillent sur le développement d'adsorbants nanoporeux tels que le Metal Organic Framework (MOF, ions métalliques) pour le stockage de gaz et les applications de séparation. Le Groupe a également un partenariat avec l'Université de Tongji à Shanghai, afin d'explorer de nouveaux moyens de réduire l'empreinte carbone en convertissant le CO₂ émis par des fours en combustible utile.

30 start-up accélérées par ALIAD, l'investisseur de capital-risque du Groupe

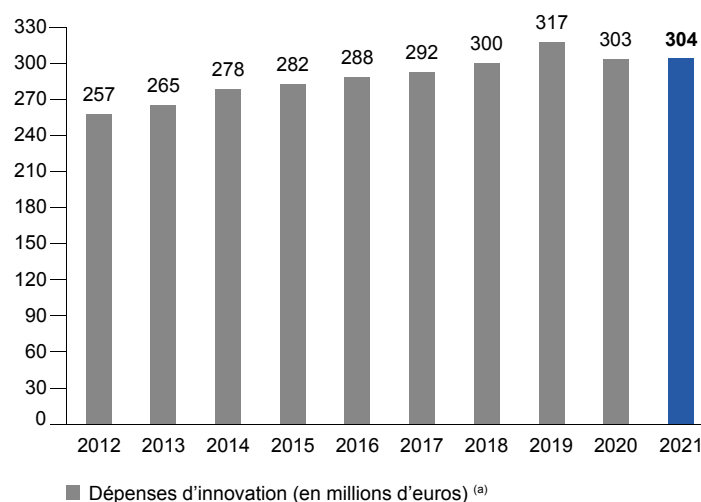
En 2021, ALIAD a notamment investi dans **Intact**, une start-up offrant à ses clients des solutions sur mesure de contrôle qualité non destructif par ultrasons 3D, d'intégrité mécanique et de surveillance de la santé des structures. S'appuyant sur des technologies maîtrisant l'intégrité des actifs et la sécurité des procédés industriels, Intact apporte des solutions innovantes pour améliorer la **maintenance prédictive** des sites d'Air Liquide et de ses clients. Cette solution a été testée sur plusieurs sites du Groupe.

8 start-up hébergées par Accelair, l'accélérateur de start-up deep tech du Groupe

Accelair, situé au cœur du Campus Innovation Paris, propose aux start-up une offre d'hébergement sur mesure, composée de bureaux et de laboratoires d'expérimentation individualisés, équipés et sécurisés, ainsi qu'un accompagnement personnalisé par des experts du Groupe. En 2021, **Umiami**, une start-up utilisant un procédé unique de texturisation des protéines végétales pour reproduire de la viande 100 % végétale, ainsi que **Sirius Space Services**, une start-up développant un lanceur réutilisable pour les nano, micro et mini-satellites, et **Carboneo**, qui propose un procédé innovant de réduction des émissions de CO₂, ont rejoint Accelair. Les développements réalisés par ces start-up accompagnées par Accelair dans des domaines comme la préservation de l'environnement, l'exploration spatiale, l'alimentaire ou encore les deep tech permettent d'élargir l'écosystème du Groupe.

300 collaborateurs reconnus chaque année pour leur contribution à l'innovation

Chaque année, Air Liquide récompense ses collaborateurs qui contribuent à l'innovation : les **experts techniques** (Technical Community Leaders), les **innovateurs** (salariés qui mettent en œuvre des offres clients innovantes incrémentales ou de rupture) et les **inventeurs** (salariés récompensés pour la commercialisation de leurs inventions brevetées). En 2021, pour la 11^e année consécutive, **près de 300 collaborateurs** ont été mis à l'honneur lors de l'évènement annuel *Be Innovation*, visant à reconnaître la contribution des collaborateurs à l'innovation et à encourager la **réplication des offres innovantes** au sein du Groupe.



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

PERSPECTIVES

En 2021, le Groupe a réalisé une **excellente performance**, malgré la **persistance de la crise sanitaire et les fortes tensions inflationnistes** liées notamment à la hausse significative des **prix de l'énergie** au second semestre.

Qu'il s'agisse de faire face à la crise de la covid-19, à la forte accélération de l'inflation ou encore au défi de la transition énergétique, les équipes d'Air Liquide se sont **mobilisées sur tous les fronts** démontrant une forte **réactivité et une grande capacité d'adaptation**. Le Groupe a su **agir au présent tout en préparant l'avenir** : la dynamique d'investissement a été particulièrement soutenue avec la **signature de nombreux accords** notamment dans le domaine de la **transition énergétique**.

Le Groupe a réalisé une nouvelle année de **croissance profitable** : les **ventes s'élèvent à 23,3 milliards d'euros**, en hausse de **+8,2 % en comparable**, la **marge opérationnelle augmente de 70 points de base** hors effet de l'énergie, le **résultat net récurrent** ⁽¹⁾ **progresses de 13,3 %** à change constant.

Toutes les activités sont en croissance significative : les Gaz & Services, soit 95 % du chiffre d'affaires du Groupe, l'Ingénierie & Construction ainsi que les Marchés Globaux & Technologies. **Toutes les branches d'activité et toutes les géographies** des Gaz & Services sont en hausse à des niveaux élevés, l'Asie progressant de +6 %, l'Europe de +7 % et les Amériques de +8 %.

Le Groupe a encore amélioré sa marge opérationnelle par une **politique de prix adaptée à l'inflation, des efficacités significatives** s'élevant à 430 millions d'euros et une **gestion dynamique de son portefeuille d'activités**. Dans un contexte de hausse brutale et continue des prix de l'énergie, il a notamment démontré d'une part la **force de son modèle**, qui lui permet de transférer automatiquement ces variations aux clients de la Grande Industrie, et d'autre part sa **capacité à ajuster rapidement ses prix** auprès de ses clients Industriel Marchand.

Le bilan d'Air Liquide s'est encore renforcé. Le **ROCE récurrent atteint 9,3 %**, proche de l'objectif 2023-2024 de plus de 10 %. La capacité d'autofinancement reste élevée à 24,5 % des ventes, hors effet énergie, et permet de **réduire la dette tout en finançant nos investissements et le versement du dividende**. Les **décisions d'investissement ont atteint 3,6 milliards d'euros** sur l'année, et les **opportunités** restent importantes à **3,3 milliards d'euros** dont plus de **40 % en lien avec la transition énergétique**. Traduisant la confiance dans l'avenir, le **dividende** qui sera soumis au vote des actionnaires en mai prochain s'élève à **2,90 euros par action**, soit une augmentation de **+5,5 %**. Par ailleurs, **une attribution d'actions gratuites aura lieu en juin 2022**.

Combinant dans son modèle de croissance performance financière et extra-financière, Air Liquide est particulièrement bien positionné sur les marchés d'avenir. Pour répondre notamment au défi majeur du changement climatique et de la transition énergétique, le Groupe dispose d'un **ensemble de solutions intégrant hydrogène et technologies de décarbonation de l'industrie**. **Contribuer à un avenir durable est au cœur de son métier et de sa stratégie**.

En 2022, en l'absence de perturbation significative de l'économie, Air Liquide est confiant dans sa capacité à augmenter à nouveau sa marge opérationnelle et à réaliser une croissance du résultat net récurrent ⁽²⁾, à change constant.

⁽¹⁾ Voir définition et réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance.

⁽²⁾ Marge opérationnelle hors effet énergie. Résultat net récurrent hors éléments exceptionnels significatifs sans impact sur le résultat opérationnel courant, hors impact d'une potentielle réforme fiscale aux États-Unis en 2022.

Informations établies postérieurement au Conseil d'Administration du 15 février 2022

INFORMATIONS ÉTABLIES POSTÉRIEUREMENT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 15 FÉVRIER 2022

Fin février 2022, un conflit militaire a éclaté entre la Russie et l'Ukraine. La présence d'Air Liquide en Ukraine se limite à une représentation commerciale et de service d'ingénierie pour l'activité Ingénierie & Construction. Le chiffre d'affaires généré par le Groupe en Russie s'élève en 2021 à moins de 1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, et la valeur nette des actifs du Groupe situés en Russie s'élève à moins de 2 % du total de l'actif net du Groupe au 31 décembre 2021.



2

FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

INTRODUCTION	76	AUTRES DISPOSITIFS DE COUVERTURE	95
FACTEURS DE RISQUES ET MESURES DE GESTION	76	Dommages aux biens et pertes d'exploitation	95
Risques liés à l'activité	78	Responsabilité civile	95
Risques financiers	82	Captive de réassurance	95
Risques numériques	85	PLAN DE VIGILANCE	96
Risques environnementaux et sociétaux	86	Introduction	96
Risques géopolitiques, réglementaires et juridiques	88	Cartographie des risques – Méthodologie d'évaluation pour les activités du Groupe	98
ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE	90	Droits humains et libertés fondamentales	99
Organisation	90	Santé et sécurité/sûreté	106
Gestion des risques	91	Environnement	111
Contrôle interne	91	Fournisseurs et sous-traitants	121
Information financière et comptable	92	Mécanisme d'alerte	124
Surveillance des dispositifs de contrôle	93		

Introduction

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 **spécifiques à l'émetteur** et **matériels**, 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 graves 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 96) ;
- la DPEF qui figure dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel (page 320) présente les **principaux risques extra-financiers bruts** 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 réalisation 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 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.

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 de ces facteurs de risques, pour lesquels le Groupe a appliqué des mesures de gestion adaptées dans chaque pays et chaque activité.

2021 a vu la pandémie continuer de se développer par vagues et les campagnes de vaccination favoriser la reprise économique, qui reste globalement inégale et incertaine ; dans ce contexte, le Groupe a maintenu, tout en 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). Ce dispositif, à la fois global (restriction ou interdiction des voyages et rassemblements, protection numérique, règles relatives au travail à distance, etc.) et local (contacts avec les autorités, mesures locales de reconfinement) favorise l'efficacité de la réponse du Groupe à la pandémie.

Par ailleurs, le calendrier et la vitesse de la levée des aides d'état demeurent des facteurs d'incertitude qui rendent difficile toute évaluation de l'impact final sur les économies des principaux marchés du Groupe et par conséquent sur sa situation financière. Il est à noter que le groupe Air Liquide n'a bénéficié d'aucune aide de la part de l'État français lors de cette crise sanitaire.

Facteurs de risques et mesures de gestion

L'impact de la crise s'est porté sur les principaux facteurs de risques suivants, qui continuent de faire l'objet de mesures de gestion spécifiques :

- **Les risques liés à la gestion des ressources humaines** : le recours massif au télétravail, la réorganisation des sites de production et l'usage accru d'outils numériques permettant la continuité de l'activité ont été facilités par la préexistence d'un environnement numérique et collaboratif largement déployé au sein du Groupe, incluant notamment une offre large de formations virtuelles (e-learning). Les protocoles spécifiques permettant l'application sur les sites des mesures sanitaires requises par les gouvernements ont été maintenus ainsi que les dispositifs externes de soutien psychologique.
- **Les risques industriels** : les procédures visant à maintenir la sécurité des employés et des installations dans le cadre d'une organisation modifiée par les mesures sanitaires ont été également maintenues et adaptées.
- **Les risques numériques** : le Groupe a poursuivi sans relâche les actions de sensibilisation des équipes à la fraude et au vol de données personnelles et confidentielles ainsi que les actions de prévention, de détection et de traitement des incidents significatifs.

- **Les risques clients et les risques liés aux investissements industriels** : la pandémie, avec ses conséquences sur l'économie mondiale, et en particulier sur les chaînes d'approvisionnement, accroît le risque de ralentissement, d'interruption temporaire ou définitive de l'activité de certains clients, pouvant entraîner des défauts et/ou retards de paiement à court terme et une baisse pérenne des revenus à plus long terme. Ce risque pourra être renforcé avec la levée progressive des aides d'État. Il en va de même pour les projets d'investissements industriels dont l'exécution peut se voir retardée pour des raisons liées au client ou à la chaîne logistique. La diversité des implantations du Groupe ainsi que des industries ou secteurs qu'il sert, notamment ceux dont la demande a augmenté significativement (santé, pharmacie) ou qui ont démontré leur résilience (l'alimentation ou encore l'électronique), contribue, sans l'annuler, à réduire son exposition à ce risque.

- **Les risques réglementaires et juridiques** : l'ensemble des filiales du Groupe a continué de suivre avec attention les évolutions réglementaires, sanitaires et législatives locales et les a intégrées à ses processus.

Comme en 2020, 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.

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

Facteurs de risques et mesures de gestion

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 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.

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 accrus. 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.

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 maîtrise de la conception,
 - la gestion des risques industriels,
 - la gestion de l'hygiène, de la santé et de l'environnement,
 - la gestion de la sécurité routière,
 - la gestion des compétences (formations, habilitations si nécessaire...),
 - la gestion de la production et de la maintenance,
 - la gestion des achats industriels,
 - la gestion des modifications,
 - l'analyse et le traitement des incidents et accidents,
 - 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 permanents.

Facteurs de risques et mesures de gestion

La Direction Système Industriel et Sécurité et les Directions Industrielles des branches d'activité mondiale animent et contrôlent la mise en œuvre de l'IMS en s'appuyant notamment sur :

- des actions continues de sensibilisation des équipes au travers de formations spécifiques ;
- différents tableaux de bord permettant de suivre la performance en matière de sécurité et de fiabilité des opérations ;
- 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 certains risques propres aux investissements industriels qu'il réalise. Chaque projet d'investissement peut être affecté notamment dans sa rentabilité, par différents facteurs liés d'une part à la localisation géographique, 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 conception, 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, 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 42) ;
- un contrôle des décisions d'investissements assuré par un suivi, tant des autorisations accordées que des contributions attendues puis réalisées durant les premières années. D'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

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 26.1 aux États Financiers Consolidés – page 283.

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 ») ;

Facteurs de risques et mesures de gestion

- 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. Le Groupe travaille à maintenir ce principe 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, et 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 entreprend 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, aux différentes étapes, 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.

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 et 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.

1.5. RISQUES LIÉS À L'INNOVATION

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, l'Intelligence Artificielle ou encore l'offre de 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 numériques, 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, ainsi que de la disponibilité des données, qu'elle résulte ou non de clients et de patients connectés, du big data, de blockchain ou de l'Intelligence Artificielle.

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 créer de nouvelles offres dans ses métiers traditionnels et pour les marchés en croissance. Ainsi, la Direction Innovation et Développement (IDD) pilote la stratégie d'innovation au service des Pôles et des Opérations et contribue à la croissance durable du Groupe.

À partir d'une réflexion permanente sur les marchés du futur, 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 et sur son i-Lab (innovation Lab ou laboratoire d'innovation), qui agit comme catalyseur pour détecter et étudier les tendances émergentes et systémiques.

Facteurs de risques et mesures de gestion

Le Groupe adapte continuellement sa démarche d'innovation et investit chaque année en matière de recherche & développement et de services numériques. 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 l'environnement (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 numérique ;
- les deep tech.

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 300 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 45).

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. 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 et les technologies numériques, est une illustration de sa transformation technologique et numérique. De même, le déploiement du programme de digitalisation de la chaîne d'approvisionnement des gaz liquides (Integrated Bulk Operations) permettra aux clients de l'activité Industriel Marchand à travers le monde de bénéficier d'un service leur garantissant davantage de fiabilité et de sécurité.

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 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 numérisation de certaines activités.

Ces risques 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.

Mesures de gestion

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 avec notamment un renforcement des apprentissages en ligne (e-learning) utilisés par un nombre croissant d'utilisateurs (plus de 62 000 en 2021) dans des domaines très variés (éthique, 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 Acquisitions System) ;
- 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 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 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 entrepreneurs, 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 numérique ou l'informatique.

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, « MyVoice ». Les opérations et fonctions support s'appuient sur les résultats de MyVoice pour définir et mettre en œuvre des plans d'action adaptés.

Facteurs de risques et mesures de gestion

Le développement du télétravail a intensifié l'utilisation d'outils numériques 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.

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 18 « Clients » aux États Financiers Consolidés – page 262.

Mesures de gestion

La diversité des implantations géographiques du Groupe dans 75 pays, 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 moins de 2 % du chiffre d'affaires, les dix premiers clients du Groupe représentent environ 12 % des ventes et les cinquante premiers clients du Groupe représentent environ 28 % des ventes.

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.

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 revoit régulièrement les termes des procédures financières qui interdisent notamment toute opération spéculative en particulier sur les instruments financiers.

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.

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.

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.

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 2021 sont développés dans la note 26.1 aux États Financiers Consolidés (pages 281 à 282).

La répartition des clients et autres créances d'exploitation et les provisions pour créances douteuses sont développées dans les notes 18.1 et 18.2 aux États Financiers Consolidés (pages 262).

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, via les notations fournies par les agences de notation financière ou via une notation interne quand il n'y a pas de notation explicite publiée. 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.

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, le Groupe, d'une part, travaille avec ses banques clés et, d'autre part, veille à diversifier ses opérations. Ces opérations sont conclues avec 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.

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 en 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 rentabilité des activités s'en trouve affectée.

Suite à l'acquisition d'Airgas aux États-Unis, l'exposition des revenus et des actifs du Groupe au dollar américain a augmenté, de même que la dette du Groupe libellée en dollars américains, avec un risque lié à la conversion des états financiers :

- les fluctuations significatives de la valeur de l'euro par rapport au dollar américain ont un impact plus important sur les résultats publiés du Groupe qu'avant l'acquisition ;
- ces variations de change ont un impact sur les chiffres présentés au bilan du Groupe, notamment concernant la dette.

La note 25.5 aux États Financiers Consolidés (page 278) présente la répartition par devise de la dette nette et la note 26.1 aux États Financiers Consolidés (pages 279 à 283) 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 appelés à être 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.

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.

Facteurs de risques et mesures de gestion

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.

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 générés. 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.

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 25.3 aux États Financiers Consolidés (page 276) présente la part de la dette à taux fixe et la note 26.1 aux États Financiers Consolidés (page 279 à 283) 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.

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 précouverture 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.

Au sein de ce cadre de gouvernance, les affaires fiscales du Groupe sont menées par des équipes de fiscalistes qualifiés et dédiés, qui collaborent étroitement avec le management et respectent les valeurs du Groupe.

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.

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 Transformation numérique poursuivie par le Groupe accentue son exposition aux risques liés à l'intégrité, à la disponibilité, 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 est également un facteur d'accroissement de la dépendance du Groupe aux systèmes d'information et donc aux conséquences 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), Business Units mondiales et branches d'activité mondiale. Les axes de travail s'articulent autour :

- de la prévention des risques et 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 ;
- 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 ;
- du renforcement des capacités de résilience du Groupe : importance renforcée du département en charge de la détection/réaction d'incidents, simulation d'exercices de crise (au niveau Base et Hub), définition et mise en place de plan de continuité d'activité en cas d'interruption des systèmes informatiques.

Facteurs de risques et mesures de gestion

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

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 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 consommatrices d'énergie 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).

Le modèle d'affaires d'Air Liquide repose sur l'externalisation des besoins en gaz industriels de ses clients, qui sont eux-mêmes souvent 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.

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 produits 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, un système 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.

Mesures de gestion

Air Liquide effectue un inventaire complet de ses émissions de gaz à effet de serre, qui sont reportées selon les différentes catégories préconisées par les standards reconnus, comme le GreenHouse Gas (GHG) Protocol.

En 2021, Air Liquide 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 »). 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.

Le Groupe a pris un engagement d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux grandes étapes intermédiaires en 2025 et 2035 :

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

Cette trajectoire est pilotée de façon centralisée via un budget carbone annuel alloué aux géographies, en ligne avec les objectifs intermédiaires. La trajectoire d'émissions est présentée au Comité Exécutif lors de revues de la performance. Les émissions consolidées pour le Groupe et par géographie pour chaque exercice financier sont publiées dans le Document d'Enregistrement Universel.

Le risque climat est intégré au processus d'investissement, en considérant d'une part une valorisation du CO₂ afin d'analyser les impacts économiques d'un prix de CO₂, et d'autre part via un processus de revue spécifique pour les projets ayant un impact significatif sur l'empreinte carbone du Groupe. Cette démarche permet d'orienter la prise de décision et de mieux évaluer la résilience du projet à une contrainte carbone ainsi que son impact sur les objectifs de réduction des émissions de CO₂ du Groupe.

Les actions d'Air Liquide pour limiter les impacts environnementaux portent ainsi :

- sur ses propres activités de production en renforçant l'efficacité de ses actifs, en mettant en place des contrats d'électricité renouvelable, en mettant en œuvre des solutions de captage de CO₂ et en adaptant ses technologies de production ;
- sur l'impact environnemental de ses clients en s'appuyant sur ses technologies, son savoir-faire et sa capacité d'investissement afin de coconstruire des solutions limitant leur impact carbone ;
- sur ses écosystèmes en proposant des solutions pour construire une société bas carbone (développement de l'hydrogène et du biométhane).

⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs acquis après 2020.

Facteurs de risques et mesures de gestion

Dans les différentes régions du monde 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 dans lesquelles le Groupe opère, des équipes spécialisées suivent ces évolutions réglementaires afin d'anticiper les impacts pour le Groupe (opérationnels, commerciaux, etc.) et de mettre en place les actions requises.

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 346).

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 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.

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.

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 (révision de la politique concernant les personnes en situation de handicap). Le détail des actions menées par le Groupe est indiqué en pages 325 à 328.

Facteurs de risques et mesures de gestion

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 pour la sécurisation des produits et des sites les plus exposés localement 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 le transfert des données personnelles ;
- 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 23 et 31 aux États Financiers Consolidés (pages 267 et 287).

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 (dont Europe, États-Unis, Asie-Océanie), 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, 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 ;
- d'un document guide relatif au contrôle export et aux sanctions internationales, et d'un outil d'identification et 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 mission 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 ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

5.2.2. Risques liés à la propriété intellectuelle

Identification et description du risque

L'environnement externe et global autour de la propriété intellectuelle démontre une croissance de l'activité brevet ainsi que, dans certaines juridictions, une attention renforcée à la protection des secrets d'affaires. L'activité du Groupe n'est pas dépendante de technologies brevetées par des tiers ; elle repose essentiellement sur des technologies, des procédés et des designs développés en interne notamment par ses équipes innovation, l'Ingénierie & Construction, les branches d'activité mondiale, et sur le terrain. Les inventions qui en résultent sont évaluées et systématiquement protégées par des brevets, des dessins et modèles, des marques, ou par d'autres moyens. L'innovation se fait de plus en plus en collaboration avec des tiers ; notamment, le Groupe développe des activités d'innovation à travers des partenariats, prises de participations ou acquisitions.

Il en résulte que des risques d'atteinte aux droits de propriété intellectuelle des tiers (brevets, modèles d'utilité, copyright, design, etc.) – les contrefaçons – peuvent se présenter, notamment lorsque plusieurs intervenants sur le marché travaillent sur des technologies voisines (en particulier dans des marchés ou technologies « nouveaux » en général ou « nouveaux » pour le Groupe). Des risques peuvent également apparaître dans le traitement des informations confidentielles des tiers dans le cadre de collaborations ainsi que lors du développement de solutions numériques/digitales.

Mesures de gestion liées

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 le respect par Air Liquide des brevets et d'autres droits de propriété intellectuelle valides des tiers dans ses différents domaines d'activité, notamment par les vérifications de liberté d'exploitation ;
- assurer la protection du patrimoine intellectuel du Groupe, en protégeant les inventions, les designs et les marques du Groupe à partir de leur identification (sur base déclarative), et gérer les obligations du Groupe en matière de reconnaissance de ses inventeurs ;
- dans le contexte des partenariats ou d'autres relations avec des tiers, accompagner les parties prenantes au sein du Groupe pour gérer les risques autour de la protection des droits des tiers ;
- développer la sensibilisation des collaborateurs aux risques associés avec la propriété intellectuelle des tiers.

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 gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, 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.

Environnement de contrôle

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 NEOS, le Groupe a évolué vers 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...) 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), 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 et 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 Sûreté 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. Ce dispositif a été étendu en fin d'année 2021 à l'ensemble des parties prenantes internes et externes après avoir consulté les instances représentatives du personnel en France.

Tous les signalements rapportés sont traités de manière confidentielle sous la supervision du Délégué Éthique, en se conformant au principe de l'absence de sanction ou de mesure de rétorsion pour tout salarié qui remonte une alerte de bonne foi. Ce principe 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 352.

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 leur pouvoir 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 ;

- 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.

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 du dommage 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 ;
- les travaux des membres du Comité des risques qu'elle anime (décrit en page 93).

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.

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.

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 Manuel de référence global, le BlueBook, accessible aux salariés sur l'Intranet. Ils forment 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.

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 comptables 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 2021 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



Environnement de contrôle

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 2021 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, le lancement d'une mission en 2020 visant à renforcer les actions du Groupe dans ce domaine, eu égard au cadre réglementaire, mais aussi aux attentes des tierces parties ;
- en matière de contrôle interne : sous l'égide de la Direction du Contrôle Interne Groupe, 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 de nos interactions avec nos 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.

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.

Environnement de contrôle

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.

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 145 à 148.

La Direction Générale exerce son contrôle sur la gestion des risques, notamment dans le cadre des réunions SIR (en anglais « Strategic Investment Review ») et des réunions mensuelles du Comité de pilotage de la performance Groupe (décrites en page 40).

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 Président-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 plus approfondie certains risques stratégiques.

Environnement de contrôle

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 Président-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 Président-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 et sociétaux 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 et sociétaux 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, etc.).

Il réunit les Directeurs en charge de l'IT, du Digital, 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, le Groupe dispose d'une couverture globale 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, celles-ci étant assurées en excédent de leur propre couverture locale.

Cette assurance couvre la responsabilité des sociétés du Groupe pour les dommages qu'elles peuvent causer aux tiers dans le cadre de leur activité (risque d'exploitation) ou du fait des produits (risque produits).

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.

Chaque filiale à l'étranger dispose de sa propre police de responsabilité qui couvre les dommages aux tiers du fait de son activité et du fait de ses produits. Le montant assuré pour chaque filiale dans sa propre police dépend notamment de son chiffre d'affaires et de ses activités.

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 2021 à l'assurance des sinistres à hauteur maximale de 44 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

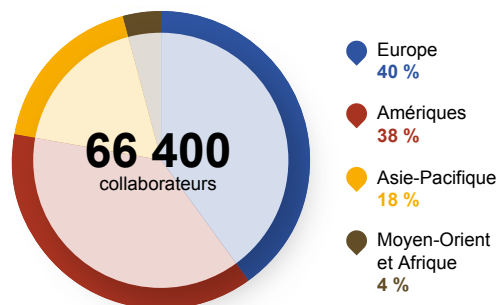
La loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (« loi sur le Devoir de vigilance ») a introduit, à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce, l'obligation, pour les sociétés mères de groupes employant plus de 5 000 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 mécanisme d'alerte et de recueil 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 2021 est intégré dans le Plan de Vigilance, notamment au travers d'illustrations opérationnelles et d'indicateurs de suivi.

Air Liquide a l'ambition d'être un leader de son industrie et de la santé, d'être performant sur le long terme et de contribuer à un monde plus durable. Sa stratégie de transformation centrée sur le client vise une croissance rentable, régulière et responsable 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 mise en place par le Groupe à l'échelle mondiale dans 75 pays. Grâce à l'engagement et à l'inventivité de ses 66 400 collaborateurs pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et environnementale, de la santé et de la transformation numérique, Air Liquide veille à augmenter la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

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, qui a élargi son périmètre en juin 2020 et intègre désormais le devoir de vigilance. 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 2021, il a poursuivi la revue de l'avancement de la mission relative 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 2021, il a poursuivi la supervision du déploiement du Plan de Vigilance lors de deux sessions.

CADRE DE RÉFÉRENCE

Air Liquide adhère aux plus hauts standards et ambitions dans la conduite de ses activités notamment en matière de sécurité, d'éthique et de respect des droits humains, des droits sociaux et de l'environnement. Cet engagement est rappelé dans la déclaration générale des Principes d'action adoptés en 2006 et révisés en 2016. 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. 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, dont une mise à jour réalisée en 2021 sera déployée dans les filiales du Groupe en 2022. Ce Code de conduite est disponible 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 ;
- « 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 décrits les engagements du Groupe et de ses collaborateurs en matière de protection de l'environnement et des droits humains ainsi que la contribution à la communauté.

Ce Code propose aux salariés un cadre de réflexion et des outils pour adopter les comportements attendus. Le dispositif de signalement est également présenté de manière pédagogique et rappelle l'ensemble des protections accordées aux lanceurs d'alerte (paragraphe 6).

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

Certains de ces engagements 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 2.3 et 4.3).

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, <https://www.unglobalcompact.org/participation/report/cop/create-and-submit/active/458878>) et s'est engagé à intégrer durablement les dix principes relatifs aux droits de l'Homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption dans la stratégie et les opérations du Groupe. Au sein du réseau national Global Compact France, le Groupe participe au groupe de travail « Droits Humains », permettant à ses membres, de toutes tailles et de tout secteur, 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.

Par ailleurs, le Groupe a rejoint l'association Entreprises pour les droits de l'homme (EDH, <https://www.e-dh.org/>) en mai 2021. Cette association multisectorielle regroupe 24 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/>) ou encore de l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE, <http://www.epe-asso.org/>), dont il préside la commission Changement Climatique.

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. Pour illustrer la contribution du Groupe, les actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves, décrites aux paragraphes 2.3, 3.3 et 4.3, sont associées aux ODD correspondants.

Plan de Vigilance

1. Cartographie des risques – Méthodologie d'évaluation pour les activités du Groupe

1.1. MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION ET SYNTHÈSE POUR L'ANNÉE 2021

Depuis 2018, Air Liquide évalue les risques qui répondent au devoir de vigilance. La démarche d'identification des risques est réalisée régulièrement en prenant en compte les spécificités locales et les sujets émergents. Les risques ainsi que le niveau de maturité de leur gestion sont d'abord évalués par les groupes de pays (clusters) selon le double critère du dommage potentiel et de la probabilité d'occurrence. La synthèse de cette évaluation est revue au niveau du Groupe avec l'aide d'experts, notamment sur les sujets de la sécurité, de la sûreté, du climat et de la gestion de l'eau et est ensuite présentée au Comité des risques du Groupe.

En 2021, le résultat de la cartographie des risques qui répondent au devoir de vigilance comporte des changements reflétant :

- une meilleure décomposition des risques associés à chaque enjeu ;
- l'intégration de risques, apparus comme saillants dans les activités d'Air Liquide, tels que les risques liés à la couverture sociale ou à la protection des données à caractère personnel.

La synthèse de cette cartographie comprend les risques suivants :

Enjeux du devoir de vigilance	Risques associés
Droits humains et libertés fondamentales	Dialogue social
	Discrimination
Santé et sécurité des personnes	Bien-être au travail
	Couverture sociale
	Protection des données à caractère personnel
	Sécurité des collaborateurs (pour les protéger des accidents du travail)
Environnement	Sécurité des procédés industriels
	Sécurité sur la route
	Sécurité des produits
	Sûreté des personnes (pour les protéger contre les menaces externes, notamment la malveillance)
	Climat (émissions de gaz à effet de serre, impact physique)
	Gestion de l'eau (prélèvement et utilisation, qualité)

Le détail des risques par enjeu est décrit aux paragraphes 2.1, 3.1 et 4.1.

1.2. ÉVOLUTION DE L'APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE DE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

La méthodologie de cartographie des risques a bénéficié d'une évolution à partir du second semestre 2021 afin d'affiner la détermination des risques saillants concernant le devoir de vigilance. Cette 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 OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises.

La première étape consiste en l'identification d'un univers de risques que les activités d'Air Liquide pourraient causer aux personnes et à l'environnement. Des scénarios de risques ont été déterminés pour chaque enjeu du devoir de vigilance, notamment sur la base des droits humains internationalement reconnus. En matière de droits humains, de libertés fondamentales, de santé et de sécurité des personnes, l'identification tient compte des différentes catégories d'individus pouvant être affectés : les collaborateurs d'Air Liquide et les personnels extérieurs présents sur ses sites, les communautés locales, les clients et leurs collaborateurs, les patients, les utilisateurs finaux, les Actionnaires et d'autres tiers. Les fonctions responsables des enjeux du devoir de vigilance ont contribué à l'élaboration de cet univers de risques.

La seconde étape consiste en l'analyse et la hiérarchisation des risques afin de déterminer les plus saillants, c'est-à-dire les impacts négatifs potentiels les plus sévères, que les activités d'Air Liquide pourraient causer aux personnes et à l'environnement. Cette évaluation est conduite en prenant en compte deux dimensions : les activités d'Air Liquide et les pays dans lesquels le Groupe opère. Le caractère saillant des risques est évalué sur la base de deux critères :

- la sévérité en déterminant les impacts qui seraient les plus importants en termes de gravité, d'étendue et d'irréversibilité ;
- la probabilité en appréciant l'éventualité de réalisation du risque.

Cette évaluation est complétée par une veille permettant d'identifier les pays et les enjeux d'intérêt pour les parties prenantes externes.

À la fin de l'année 2021, un test de cette approche de cartographie des risques a débuté avec la branche d'activité Électronique. Les premiers résultats permettront de déterminer la pertinence de la méthodologie et de la réviser si nécessaire avant un déploiement dans les autres activités.

2. Droits humains et libertés fondamentales

Air Liquide respecte et promeut 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 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.

2.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

2.1.1. Risques liés au dialogue social

Air Liquide participe au développement économique et social dans les 75 pays où il opère par ses activités techniques, industrielles, médicales et économiques. Ainsi, Air Liquide identifie les lois et les règlements applicables, notamment en ce qui concerne les conditions de travail et la liberté syndicale.

2.1.2. Risques liés à la discrimination

Air Liquide exerce des activités à fort contenu technologique dans un grand nombre de pays de cultures différentes. 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, l'origine, la religion ou l'âge pourraient affecter les collaborateurs du Groupe ou de ses partenaires.

2.1.3. Risques liés au bien-être au travail

L'environnement de travail se caractérise 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.

2.1.4. Risques liés à la couverture sociale

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 inévitables 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.

2.1.5. Risques liés à la protection des données à caractère personnel (DCP)

Les données à caractère personnel 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 1,8 million de patients à domicile traités par Air Liquide, les plus de 500 000 Actionnaires individuels et les 66 400 collaborateurs du Groupe.

2.2. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

2.2.1. Risques liés au dialogue social

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.

2.2.2. Risques liés à la discrimination

Un des axes de la stratégie Ressources Humaines consiste à construire une organisation inclusive et collaborative pouvant relever les défis d'un monde en perpétuelle évolution.

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 fait évoluer sa politique en s'attachant à **lutter contre toute forme de 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 d'Air Liquide sur le long terme. Définie au niveau du Groupe, cette politique se décline ensuite plus localement dans ses filiales.

Au niveau du Groupe, les objectifs sont d'améliorer 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.

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.).

Plan de Vigilance

2.2.3. Risques liés au bien-être au travail

Air Liquide a lancé un programme de **mesure et de suivi de l'engagement**, MyVoice. Il vise à apprécier et améliorer l'expérience et le bien-être des collaborateurs dans le Groupe. Il s'appuie sur un concept simple : écouter, comprendre et agir. Depuis 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 besoins et 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 (équilibre entre vie professionnelle et vie privée, collaboration) afin d'y apporter dans les meilleurs délais des réponses appropriées.



AUX ÉMIRATS ARABES UNIS, LES CONDITIONS D'HÉBERGEMENT DES COLLABORATEURS ONT ÉTÉ ÉVALUÉES

Pour évaluer les conditions d'hébergement des collaborateurs travaillant sur le site d'Ingénierie & Construction (I&C) à Ras al-Khaimah, une visite des logements a été réalisée en 2021 par la Direction des Ressources Humaines I&C. À titre d'illustration, les vérifications ont notamment porté sur la gestion des espaces, les couchages, les installations sanitaires et les lieux de vie commune. Les résultats de cette évaluation démontrent que les conditions d'hébergement répondent aux standards définis par l'Organisation internationale du Travail (OIT) en la matière.

2.2.4. Risques liés à la couverture sociale

Ces risques sont liés à la présence d'Air Liquide dans 75 pays avec une **pluralité des dispositifs de protection sociale**.

Une équipe au sein de la Direction des Ressources Humaines a été constituée en 2020 afin d'organiser une enquête auprès de ses correspondants dans l'ensemble des entités. Ainsi, un formulaire contenant 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, l'engagement d'Air Liquide s'est porté en priorité sur la prévoyance, une couverture santé et de nouvelles mesures en faveur du congé maternité. Il est décrit ci-dessous dans le paragraphe 2.3.4.

2.2.5. Risques liés à la protection des données à caractère personnel (DCP)

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'analyse 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 évalués lors de l'analyse 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.

2.3. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES ET DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

2.3.1. Risques liés au 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 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 2021, deux réunions plénières sous la Présidence d'un membre du Comité Exécutif se sont tenues, une réunion plénière exceptionnelle pour l'élection du nouveau bureau du Comité d'entreprise européen ainsi que quatre autres réunions du bureau du Comité. Les principaux thèmes abordés lors des réunions d'information et de consultation sont : la sécurité, incluant un point sur la crise sanitaire, l'actualité des activités du Groupe et plus particulièrement en Europe, les résultats financiers, les impacts énergétiques, la feuille de route du digital dans l'industrie, le bien-être et la santé psychologique des collaborateurs, les processus et l'organisation relatifs à la fonction achat dans les différents pays où Air Liquide opère. Pour des raisons de sécurité, certaines réunions se sont tenues à distance ou en mode hybride.

Les réflexions menées lors du Comité européen sur les risques psychosociaux ont eu comme résultat de produire une Charte « Care & Perform » décrite ci-dessous dans le paragraphe 2.3.3.

En France, le Groupe a voulu renforcer le dialogue social, par une approche de débat et d'élaboration de projet dans le cadre d'une démarche paritaire. Deux séminaires sociaux ont pris place, avant la crise sanitaire, permettant de travailler en commun (représentants du personnel/syndicaux et management/RH) à une nouvelle ambition.

Par ailleurs, les années 2020 et 2021 ont été grandement 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 d'entreprise européen et la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT).

AUX ÉTATS-UNIS, AIRGAS S'ENGAGE DANS UN DIALOGUE OUVERT ET CONTINU AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Une cinquantaine de conventions collectives ont été négociées portant sur des sujets tels que la sécurité syndicale, les droits de la Direction, les heures supplémentaires, la santé et le bien-être, les heures de travail, les jours fériés, les congés payés, les augmentations de salaire, la discipline et le renvoi.

2.3.2. Risques liés à la discrimination

La feuille de route favorisant la diversité dans le Groupe est basée 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.

Au sein de l'organisation centrale des Ressources Humaines, une équipe anime les projets de diversité. Chaque pôle et activité met en œuvre sa propre feuille de route et des actions contribuant à la 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.

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 exemple récent est la création en 2021 d'un 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.

AIR LIQUIDE INAUGURE LE MOIS DE LA DIVERSITÉ

Appelé « Mois de la sensibilisation à la diversité », le mois d'octobre 2021 a été l'occasion de réunir d'une part plus de 1 300 collaborateurs du Groupe à travers dix sessions abordant notamment les sujets du handicap, la place des femmes dans la communauté d'experts techniques, et les différentes formes de discrimination. D'autre part, les collaborateurs engagés dans le mouvement pour l'inclusion ont pu partager ce qu'ils ont appris des 33 expériences menées les mois précédents dans leurs entités pour introduire de nouvelles pratiques inclusives dans leur quotidien.

Mixité femmes-hommes

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs. Le Groupe a réaffirmé son engagement à promouvoir l'inclusion et la diversité, notamment au travers de l'objectif suivant :



atteindre une proportion de 35 % de femmes dans la population « Ingénieurs et Cadres » à horizon 2025. Cet objectif s'inscrit dans la continuité des résultats obtenus ces dix dernières années, lesquels ont permis de faire progresser la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe de 26 % à 31 %.

Pour compléter les objectifs de développement durable, Air Liquide poursuit un autre objectif ambitieux de mixité visant à atteindre 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants) à horizon 2025, contre 24 % actuellement.

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 2021, les 31 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 86,5/100, maintenant la tendance par rapport à 2019 et 2020. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la quatrième 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. Le résultat de l'index 2020, calculé en 2021, est de 82/100 pour une couverture de 61 % des effectifs du Groupe.

Cet index est calculé sur la base de quatre critères :

- les écarts de rémunération, calculés à partir de la catégorie des postes ;
- les écarts de taux d'augmentation du salaire ;
- l'augmentation salariale pendant le congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les dix plus hautes rémunérations.

Plan de Vigilance

La méthode de calcul a évolué en 2020 pour apporter plus de granularité en prenant en compte la catégorie des postes (selon des standards internationaux tels que la méthode Hay). Les filiales recensent progressivement les postes selon ces standards pour permettre une meilleure comparaison au niveau du Groupe et faire augmenter ainsi la couverture des effectifs.

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 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 lutter contre les préjugés qui peuvent persister. Elles 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 5 500 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 handicapées et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022 vs 3,3 % en 2018. Le taux en 2020, calculé en 2021, est de 4,35 %.

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour mieux répondre aux idées dans les opérations et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers, hackathon européen en novembre 2021 « Time to Act ».



AIR LIQUIDE FRANCE INDUSTRIE PROMEUT L'INCLUSION DU HANDICAP

Air Liquide France Industrie participe au Linkday, un forum dédié aux personnes en situation de handicap qui se déroule en région grenobloise. Elle prend également part à la SEEPH (Semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap) en animant sur ses sites des cafés de sensibilisation, des ateliers sensoriels, des initiations au handisport et des conférences. Cette entité met à disposition un numéro vert pour aider les collaborateurs dans leurs démarches de reconnaissance et s'assure que les salariés en situation de handicap bénéficient de l'aménagement de leur véhicule.



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 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 COLLABORE AVEC AfB POUR DONNER UNE SECONDE VIE AUX ÉQUIPEMENTS INFORMATIQUES

Le Campus Technologies Grenoble s'est engagé avec AfB, la première entreprise adaptée du secteur informatique en Europe pour la collecte d'équipements informatiques. Ceux-ci sont reconditionnés, revalorisés et recommercialisés par AfB. Grâce à ses 160 collaborateurs dont 110 travailleurs handicapés, AfB propose une solution locale et sociale permettant de surcroît de réduire l'empreinte environnementale des activités d'Air Liquide. 253 équipements ont ainsi pu être réemployés ou recyclés en 2021.

En France, en 2021, Air Liquide a déclaré 2,4 millions d'euros d'achats auprès des entreprises du secteur du handicap. Depuis 2018, Air Liquide a organisé quatre éditions annuelles du « Business Meeting STPA », réunissant des prescripteurs d'Air Liquide et des sociétés du secteur du handicap (EA, ESAT, TIH) pour promouvoir les achats solidaires. En 2021, le « Business Meeting STPA », coanimé avec l'association Handeco, a été réalisé sous format digital à travers des présentations et des speed-meetings, étant donné le contexte de la pandémie de covid-19. 180 personnes d'Air Liquide et 10 fournisseurs du secteur du handicap y ont participé.

De plus, et pour la première fois cette année, un Forum européen des achats inclusifs a été organisé, rassemblant près de 200 participants du Groupe. Au cours de ce Forum, des exemples d'actions mises en place en Allemagne, en Espagne et en Suisse ont été partagés pour augmenter la sensibilisation et les relations avec le secteur du handicap.

Air Liquide était également présent au salon digital HandiHA pour la troisième année consécutive. Cet événement permet les rencontres entre donneurs d'ordres et entreprises du secteur du handicap. Le Directeur des Achats du Groupe a participé à cette occasion à une table ronde.



AIR LIQUIDE ÉTEND UNE INITIATIVE INCLUSIVE À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE

La Direction des Achats Europe a mis en place une alternative à la location et à l'entretien des vêtements de travail, grâce à un partenariat avec Handeco. Le nettoyage des vêtements, qui sont désormais achetés, est réalisé par des entreprises locales du secteur protégé et adapté. Après avoir été lancé en France auprès de 40 sites, ce projet est maintenant en cours de déploiement en Espagne, Italie, Pologne, Portugal ainsi que dans les pays du Nord. L'achat des vêtements permet également de sélectionner selon l'impact de leur cycle de vie incluant le recyclage des vêtements abîmés.

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.



EN FRANCE, AIR LIQUIDE FAVORISE L'EMPLOI DES JEUNES

En 2021, i-Lab, laboratoire de prospective d'Air Liquide, a conduit une étude d'impact social dans le bassin industriel de la Basse Vallée de Seine où plusieurs sites du Groupe sont implantés. Cette étude a révélé que les jeunes de moins de 30 ans peuvent être exposés à un risque de discrimination dans l'accès au marché du travail dans cette zone géographique. Pour atténuer ces risques, Air Liquide contribue à l'insertion professionnelle de jeunes en décrochage scolaire, au sein de l'École de production de la métropole havraise. Les collaborateurs partagent leurs connaissances et leurs expériences avec les élèves du CAP chaudronnerie et leur font visiter les sites industriels. Au cours et à l'issue du programme, Air Liquide participe à l'insertion des élèves auprès de ses prestataires qui ont besoin de ce type de compétences.

Aux États-Unis, dans le but de développer une culture plus inclusive, des communautés en réseaux appelées « Business Resource Groups » (BRG) sont 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 US, 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 2021, Air Liquide US a reçu pour la deuxième 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.

2.3.3. Risques liés au bien-être au 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.

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 salariés. Cette démarche répond aux attentes des collaborateurs en la matière.

Ces pratiques ont fait l'objet de principes coconstruits 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.

En Italie et en France, par exemple, un programme d'assistance aux collaborateurs offrant notamment un soutien psychologique par des prestataires spécialisés a été mis en place en 2021.

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.

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.

Avec le programme MyVoice, Air Liquide veille à offrir à chaque employé une expérience réussie, en privilégiant l'écoute et le dialogue, à toutes les étapes de son parcours employé dans le Groupe. Cette attention portée à l'expérience collaborateur est un facteur clé d'attractivité, de fidélisation et d'épanouissement pour les collaborateurs.

Plan de Vigilance

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.



AIR LIQUIDE ORGANISE UN CHALLENGE SPORTIF MONDIAL POUR SENSIBILISER LES COLLABORATEURS

En juin 2021, le Groupe a lancé un challenge sportif ouvert à tous nommé « 50 millions de pas ensemble ». Chaque collaborateur était invité à marcher 5 000 pas par jour pendant cinq jours consécutifs. L'objectif était d'inciter les collaborateurs à prendre du temps pour leur bien-être, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ayant été directement impacté par la mise en place exclusive du télétravail durant certaines périodes en raison de confinements imposés. En contrepartie, Air Liquide s'était engagé à verser des dons à une organisation humanitaire si l'objectif de 50 millions de pas était atteint en un mois. À la fin du mois, l'objectif a même été dépassé.

2.3.4. Risques liés à la couverture sociale



Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR en confiance pour et avec les collaborateurs.

À cette occasion, le Groupe s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 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 progressif 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.

2.3.5. Risques liés à la protection des données à caractère personnel (DCP)

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 BCR, 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 (uniquement disponible en anglais, https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2018/05/23/air_liquide_bcr_global_privacy_policy.pdf) ;
- la nomination d'un Délégué 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 BCR ;
- 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,
 - 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 du DPO et des IPC pour permettre aux personnes physiques, internes ou externes, d'effectuer leur demande d'exercice de droits et signaler d'éventuelles violations des DCP.

Les traitements de DCP identifiés comme les plus critiques (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, qui sera déployée en 2022, comprendra une section dédiée à la protection des DCP.

2.4. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Les indicateurs Ressources Humaines sont consolidés deux fois par an sur l'ensemble des sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation financière. Le Comité des Ressources Humaines, représenté par les Directions opérationnelles les plus importantes du Groupe, se retrouve six à huit fois par an pour assurer un suivi des mesures mises en œuvre et évaluer leur efficacité.

2.4.1. Risques liés au dialogue social

Le Groupe veille à favoriser le dialogue social et, dans ce cadre, en 2021, 82 % de ses salariés ont accès à une structure de dialogue.

2.4.2. Risques liés à la discrimination

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	2019	2020	2021
Part des femmes parmi les « Ingénieurs et Cadres »	35 %	29 %	30 %	31 %
Part des femmes parmi les plus hauts niveaux de responsabilités (cadres dirigeants)	25 %	19 %	21 %	24 %

Égalité salariale femmes-hommes

	2019	2020	2021
Index d'égalité professionnelle en France ^(a)	85	88,4	86,5
Index d'égalité interne pour le Groupe ^(b)	—	82 ^(c)	—

(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 pour les entités de plus de 400 collaborateurs, représentant 61 % des effectifs du Groupe.

(c) Résultat de l'année 2020 calculé en 2021.

2.4.3. Risques liés au bien-être au travail

	2019	2020	2021
Taux de réponses à l'enquête annuelle d'engagement MyVoice	74 %	80 %	83 %

2.4.4. Risques liés à la couverture sociale

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025. Depuis cette annonce, le Groupe a défini un nouvel indicateur permettant de suivre les progrès annuels de la mise en œuvre de cet engagement.

	Objectif 2025	2021
Part des collaborateurs bénéficiant de la couverture sociale de base commune ^(a)	100 %	34 %

(a) Part des collaborateurs bénéficiant de l'ensemble des trois avantages sociaux (prévoyance, couverture santé, congé maternité).

2.4.5. Risques liés à la protection des données à caractère personnel (DCP)

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 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 mécanisme d'alerte.

Afin de mesurer le niveau de maturité des entités du Groupe au regard de la protection des DCP, un questionnaire d'autoévaluation est progressivement déployé dans le Groupe. Le déploiement a commencé par la majorité des entités européennes en 2021. Il s'étendra au reste des entités européennes et des activités informatiques, R&D et d'Ingénierie & Construction en 2022 et enfin aux pôles Amériques, Asie-Pacifique, et Moyen-Orient et Afrique en 2023. Ce questionnaire porte sur :

- l'existence d'un contrat d'adhésion aux BCR ;
- la présence d'un représentant local du DPO (l'IPC 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 questionnaires sont revus et contrôlés par les IPC régionaux et le DPO. La maturité des entités est évaluée sur une échelle de quatre points et agrégée au niveau du Groupe.

Les activités liées à la protection des DCP ainsi que les résultats de ces différentes mesures sont présentés au Comité de sûreté numérique, au Comité Éthique et Conformité, et au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'Administration.

Enfin, des audits relatifs à la protection des DCP sont réalisés par la Direction de l'Audit Interne du Groupe dans le cadre du plan d'audit interne ou à la demande du DPO.

	2019	2020	2021
Exercices de droits et violations supposées des DCP	57	34	56
Nombre de filiales adhérentes aux BCR ^(a)	—	351 sur 399	341 ^(b) sur 375
Évaluation de la maturité ^(c)	—	—	2,74
Nombre d'audits diligents	7	4	2

(a) Le nombre de filiales adhérentes 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) Ce nombre de filiales adhérentes 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.

Plan de Vigilance

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.

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

3.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

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.

3.1.1. Risques liés à la sécurité des collaborateurs

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 et le transport routier entraînent une exposition des collaborateurs aux risques correspondants qui sont décrits dans les paragraphes suivants.

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.

3.1.2. Risques liés à la sécurité des procédés industriels

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.

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 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.

3.1.3. Risques liés à 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 accrus.

3.1.4. Risques liés à la sécurité des produits

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.

3.1.5. Risques liés à la sûreté des personnes

Les risques liés à la sûreté des personnes sont principalement générés par les déplacements professionnels : risques sécuritaires lors d'un séjour en pays étranger, mais aussi risques sanitaires dans certains pays touchés par des « maladies rares » ou disposant d'infrastructures médicales et hospitalières « à risque ».

De façon concrète, ces risques concernent tous les segments du déplacement et sont liés par exemple :

- avant le départ, au manque d'information sur le pays de destination et les bonnes pratiques à mettre en œuvre ;
- à l'arrivée, aux consignes relatives aux modalités de reconnaissance de son hôte et aux moyens de transport ;
- durant le séjour, au choix de l'hébergement et des moyens de transport ;
- aux consignes sanitaires (et de sécurité alimentaire) variables selon les géographies ;
- aux consignes de sûreté physique variables selon les pays et les situations politiques et sociales ;
- à l'information sur les moyens disponibles pour solliciter un avis médical, une consultation, une hospitalisation, voire solliciter une évacuation sanitaire.

La crise sanitaire mondiale liée à la pandémie de covid-19 a ainsi été traitée pour les voyageurs avec une approche identique : information, orientation, consignes de voyage et actions adaptées selon les personnes et les pays. Le devoir de protection qu'assume ainsi le Groupe vis-à-vis de ses collaborateurs s'applique de la même façon aux intervenants (prestataires et sous-traitants) dès lors qu'ils interviennent à la demande d'Air Liquide, et ce, quel que soit le pays.

De façon globale, le **niveau de risque des pays** est établi par la Direction Sûreté. Il est basé 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 sûreté du Groupe. La survenance d'événements graves ou répétés conduit à reconsidérer le niveau de risque du pays. La validation finale de ce niveau appartient au responsable du pays. En 2021, pour ce qui concerne les pays dans lesquels Air Liquide est implanté, trois sont classés à très haut risque (Nigeria, Mali et Burkina Faso), douze sont à risque élevé. Les autres se répartissent entre risque modéré et risque faible.

Enfin, la **protection des sites** contre des attaques malveillantes contribue à la protection des personnes qui travaillent sur ces sites, mais aussi des riverains et clients. Toute intrusion sur un site, quel qu'en soit le motif (simple vol ou acte terroriste), crée une nuisance ou des dégâts majeurs qui vont affecter le travail des collaborateurs. Selon la nature de l'agression, l'acte commis peut aussi avoir des conséquences sur la sécurité des riverains, ou pour des clients qui souffriraient d'un défaut de livraison.

3.2. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

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 maîtrise de la conception,
 - la gestion des risques industriels,
 - la gestion de l'hygiène, de la santé et de l'environnement,
 - la gestion de la sécurité routière,
 - la gestion des compétences (formations, habilitations si nécessaire, etc.),
 - la gestion de la production et de la maintenance,
 - la gestion des achats industriels,
 - la gestion des modifications,
 - l'analyse et le traitement des incidents et accidents,
 - 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 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.

Cette évaluation régulière des risques industriels pouvant affecter des personnes couvre l'ensemble des activités du Groupe dans toutes les zones géographiques. 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 la pandémie de covid-19.

Le système de management industriel, IMS, institutionnalise l'approche méthodique « Planifier – Exécuter – Vérifier – Agir » (« Plan – Do – Check – Act »), qui est particulièrement 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.

Pour ce qui est de la **sûreté** des établissements industriels et tertiaires, des visites ont régulièrement lieu sur les sites. L'objet de ces visites de sûreté est de s'assurer de la bonne application des processus contenus dans la base documentaire. Elles sont conduites dans chaque géographie, à l'initiative de l'entité locale ou de la zone géographique concernée, et quelquefois avec la participation de la Direction Sûreté. Chaque visite d'entité fait l'objet d'un compte-rendu adressé à l'entité.

Compte tenu de la limitation des voyages internationaux aux situations exceptionnelles, les visites de sûreté sur site en 2021 ont été reportées à une période future. Toutefois, un processus de visite de sûreté à distance a été élaboré pour maintenir malgré tout ce rendez-vous important. Il permet en effet de concrétiser l'action des responsables sûreté d'entité sur le terrain. Après des tests de faisabilité réalisés par la Direction Sûreté en France et en Russie, les entités sont désormais en mesure de réaliser par elles-mêmes ces visites à distance qui pourront perdurer et compléter le dispositif des visites sur site.

3.3. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES ET DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES



3.3.1. Risques liés à la sécurité des collaborateurs

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. Non seulement chaque employé est formé aux risques inhérents à son propre métier, mais, de façon plus large, il est aussi formé à la culture sécurité du Groupe.

Depuis leur création en 2013, Air Liquide s'attache à faire respecter les **règles vitales de sécurité**, dans chaque site et à chaque instant. Le sens de chaque règle est largement partagé. Ne pas respecter une de ces règles vitales pour la sécurité est un acte grave qui, en fonction des circonstances, peut conduire à une sanction.



Plan de Vigilance

**EN EUROPE, AIR LIQUIDE ORGANISE DES TROPHÉES DE LA SÉCURITÉ**

En décembre 2021 s'est tenue la 11e cérémonie des prix européens de la sécurité. Dans la continuité de l'édition 2020, cette édition 2021 des « European Safety Awards » met en avant certaines initiatives déjà déployées par des entités européennes pour renforcer la culture sécurité auprès des clients et patients, des sous-traitants et en interne des collaborateurs, et en favorise la réplcation.

Par ailleurs, chaque employé travaillant sur un site industriel bénéficie d'un parcours de formation et d'habilitation spécifique 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.

Comme identifié dans la cartographie, deux risques présentent une exposition des personnes particulièrement forte : il s'agit de ceux liés à la **sécurité des procédés industriels** et à la **sécurité sur la route**. Des plans d'actions ciblés ont été mis en place pour chacun d'entre eux depuis plus de dix ans, et certaines actions ont été renforcées depuis environ cinq ans.

3.3.2. Risques liés à la sécurité des procédés industriels

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'actions spécifiques dont l'objectif est de mettre sous contrôle les risques les plus graves liés aux procédés de production. Ils sont dotés des ressources appropriées (expertise et budgets) et suivent une feuille de route. Leur avancement fait l'objet d'un suivi régulier par la Direction Générale du Groupe.

**EN FRANCE, AIR LIQUIDE COLLABORE POUR UNE MEILLEURE MAÎTRISE DES RISQUES INDUSTRIELS**

En 2021, l'association UPSIDE-Boucles de Rouen a été créée par HAROPA Port, 14 industriels du bassin de la Basse Vallée de Seine et France Chimie Normandie. Cette dernière est présidée par un collaborateur d'Air Liquide France Industrie (ALFI). À ce titre, cette même personne préside cette nouvelle association qui a pour objectif d'améliorer la communication avec les élus et les habitants concernant les risques et la sécurité industrielle et ainsi favoriser les bons réflexes en cas d'accident industriel éventuel. L'association souhaite renforcer la collaboration entre les entreprises pour la maîtrise des risques industriels et mutualiser les moyens, notamment afin d'acheter des équipements de lutte contre les incendies.

3.3.3. Risques liés à la sécurité sur la route

Air Liquide livre des produits à ses clients et patients par la route dans 75 pays. Le Groupe s'appuie sur un programme structuré, renforcé en 2020, pour atténuer ces risques sur la route, dont les principales actions 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 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 ;

- évaluer et auditer en permanence le respect par les opérations des exigences internes décrites dans un référentiel mis à jour en 2020. Ce référentiel concerne aussi bien les aspects matériels que les aspects humains et permet de :

- 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.

La dynamique actuelle devrait conduire à de nouveaux progrès, en prolongeant les efforts déployés depuis plus de cinq ans.

**AUX ÉTATS-UNIS, AIRGAS INSTALLE DES CAMÉRAS EMBARQUÉES À BORD DES CAMIONS**

En 2021, Airgas a lancé un programme qui durera trois ans, pour équiper progressivement l'ensemble de sa flotte de camions d'un système de caméras orientées vers la route et vers l'intérieur de la cabine. L'objectif est de rapidement corriger les éventuels comportements de conduite à risque, comme l'usage du téléphone au volant ou le refus de priorité. Un accompagnement avec des coachs aide ainsi les conducteurs à reconnaître l'importance d'habitudes de conduite plus sûres et de meilleures pratiques pour améliorer leurs performances.

Ce système présente également un avantage pour la détermination des responsabilités en cas d'accident : en effet, il fournit des informations factuelles permettant, le cas échéant, d'exonérer les conducteurs de toute responsabilité dans l'accident.

Par ailleurs, le Groupe est également attentif aux accidents de tiers sur la route et pour lesquels un véhicule Air Liquide pourrait être impliqué. Équiper les véhicules de technologies embarquées, comme des caméras de recul pour réduire les angles morts par exemple, et sensibiliser les conducteurs à un comportement responsable sur la route permet de limiter les impacts à des tiers sur la route.

3.3.4. Risques liés à la sécurité des produits

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.

3.3.5. Risques liés à la sûreté des personnes

Afin de réduire les risques relatifs aux voyages, Air Liquide met en œuvre une série de mesures destinées à protéger le voyageur tout au long de son déplacement :

- des fiches d'information sur les pays présentant l'un des trois niveaux de risque les plus élevés reprennent l'essentiel des consignes à connaître avant le départ ; elles sont mises à jour régulièrement par la Direction Sûreté ;
- 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 zone géographique concernée, qui peut même interdire le voyage ;
- au sein de chaque entité ou groupe d'entités, un responsable sûreté est chargé de l'actualisation des fiches d'information pays et des conseils spécifiques pour les collaborateurs de la filiale, les expatriés et les voyageurs ;
- l'outil de réservation, permettant le suivi des voyageurs, informe les entités hôtes de l'arrivée des personnes du Groupe, et permet le cas échéant de leur faire part d'informations actualisées ;
- tout au long de leur déplacement, les voyageurs bénéficient du soutien de notre prestataire mondial qui informe des situations locales, répond aux questions et peut organiser un soutien sanitaire (du conseil téléphonique à l'évacuation médicale par moyen aérien).

Dès le début de la **crise pandémique de covid-19**, les collaborateurs du Groupe, ainsi que les prestataires intervenant pour le compte d'Air Liquide ont fait l'objet d'une attention particulière. Depuis février 2020, une cellule de crise fait le point chaque semaine sous l'autorité du Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Au fil des mois, cette cellule a élaboré différents protocoles à destination de l'ensemble des entités, et notamment en 2020, à un moment où les recommandations des États manquaient parfois.

En 2021, en raison de la diversité des situations par continent et par pays, une approche locale et les recommandations émises directement par les entités ont été privilégiées, dans le respect du cadre législatif et réglementaire de chaque pays, et en suivant, autant que faire se peut, les consignes du Groupe.

Enfin, une organisation ad hoc, appuyée par la Direction des Achats du Groupe, a permis depuis 18 mois de faciliter l'achat de masques de protection individuelle, et d'autres produits nécessaires dans le cadre des activités des entités, pour protéger les collaborateurs et ainsi répondre aux besoins des filiales.

La politique de **protection des sites** contribue à protéger les collaborateurs et prestataires qui y travaillent, mais aussi les riverains des sites industriels. Elle s'appuie sur un processus d'évaluation du site, puis de mesure d'écart entre le niveau de protection existant et le standard requis, et enfin sur un plan d'actions à engager pour réduire les écarts relevés. 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 notre politique de protection des sites.

L'ensemble des informations relatives à la sûreté des collaborateurs et des sites, mais aussi à la pandémie, sont réunies sur le site Intranet de la Sûreté. Elles sont accessibles à tous les collaborateurs dans le monde.

3.4. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Les filiales reportent au fil de l'eau 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.

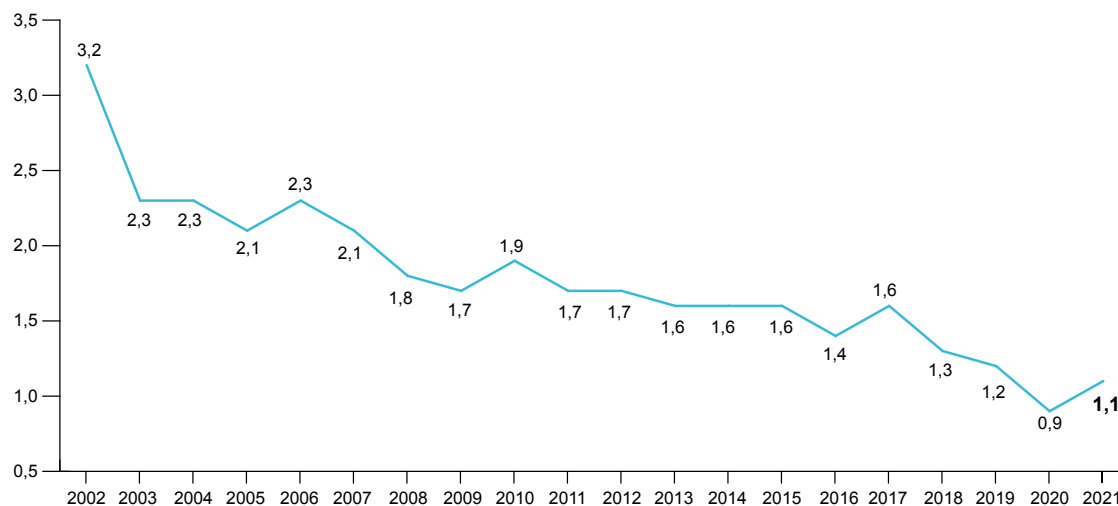
Chaque mois, chaque événement reporté est revu par une équipe d'experts. Les événements les plus graves sont analysés en détail, et les enseignements tirés sont partagés avec les entités du Groupe potentiellement concernées par des situations similaires.

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.

Plan de Vigilance

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des collaborateurs Air Liquide 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 durant les 20 dernières années. Une forte baisse est constatée en 2020 par rapport à 2019, liée aux différentes périodes de confinement dues à la pandémie de covid-19. Une légère remontée apparaît en 2021 en lien avec la forte reprise des activités, mais reste toutefois inférieure au taux de fréquence de 2019, qui était le taux le plus bas depuis 20 ans. 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.

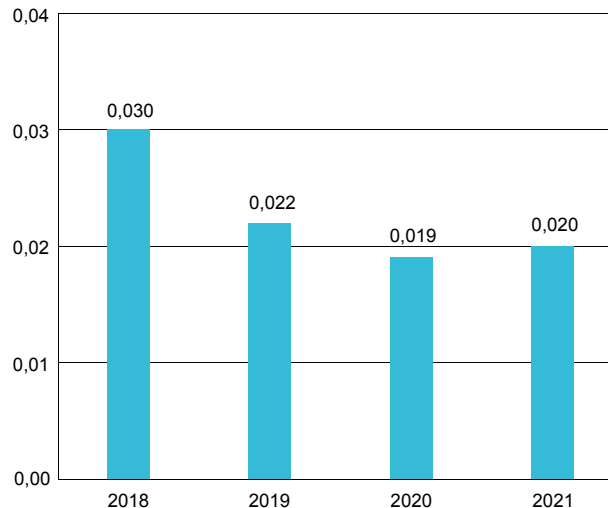
TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT DES COLLABORATEURS AIR LIQUIDE ^(a) ^(b)

(a) Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par million d'heures travaillées.
 (b) Incluant Airgas depuis 2017.

En ce qui concerne les risques liés à la sécurité sur la route, l'année 2021 a été marquée par une dégradation des performances par rapport à l'année précédente. Cela s'explique en partie par le confinement des personnes dans de nombreuses régions du monde en 2020, qui a temporairement réduit le trafic routier et a eu un impact positif sur les statistiques de sécurité sur la route du Groupe. Cependant, il est à noter que le taux de fréquence (nombre d'accidents de la route graves avec blessés, par million de kilomètres) de 2021 reste inférieur à celui de 2019.

En 2021, Air Liquide ne déplore aucun décès de collaborateur ni de sous-traitant sur la route. En revanche, 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 3.3.3). Malgré la pandémie de covid-19, le déploiement de ces initiatives se poursuit.

SÉCURITÉ SUR LA ROUTE : TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS GRAVES AVEC BLESSÉS ^(a)

(a) Par million de km parcourus par des camions de plus de 3,5 tonnes.

4. Environnement

4.1. CARTOGRAPHIE DES RISQUES

4.1.1. Risques liés au climat

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 inférieur à 2 °C et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel. 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 a développé sa stratégie visant à atteindre la neutralité carbone pour ses opérations (émissions de scope 1 et 2) d'ici à 2050, tout en aidant ses clients à réduire leur empreinte carbone.

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 augmentation (en amplitude et/ou en fréquence) des phénomènes météorologiques du fait du changement climatique. Ces phénomènes peuvent avoir les conséquences suivantes sur les personnes :

- la mise en danger des collaborateurs ou des communautés riveraines par les sites endommagés lors d'événements climatiques extrêmes tels que des inondations, des incendies ou des ouragans ;
- une dégradation des conditions de travail des collaborateurs dans certaines géographies du fait d'une modification du régime de température moyenne.

4.1.2. Risques liés à la gestion de l'eau

Air Liquide reconnaît 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 ou de leur teneur en contaminants, ou de la température, qui peuvent induire une pollution directe ou indirecte et des dommages aux écosystèmes.

4.2. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

Les procédures d'évaluation sont les suivantes :

- les éléments de méthode, comme les grilles permettant d'évaluer régulièrement les risques en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur dommage potentiel sont fournis aux opérations par la Direction du Développement Durable, qui supervise le processus d'analyse. Les risques environnementaux sont ainsi évalués localement par les groupes de pays (clusters) sous la responsabilité de leurs Directeurs ;
- la synthèse de l'évaluation est revue par le Comité des risques. Il valide les orientations, analyse les prises de décisions et s'assure du suivi des actions ;
- le Comité environnement et société examine la stratégie et les engagements du Groupe en matière de développement durable et ses actions en matière environnementale et sociétale, et en rend compte à l'ensemble du Conseil d'Administration. Il se réunit au moins trois fois par an et tient une session commune avec le Comité d'audit et des comptes une fois par an.

Plan de Vigilance

4.2.1. Risques liés au climat

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 dans un outil centralisé au niveau du Groupe pour déterminer le bilan carbone annuel d'Air Liquide.

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.

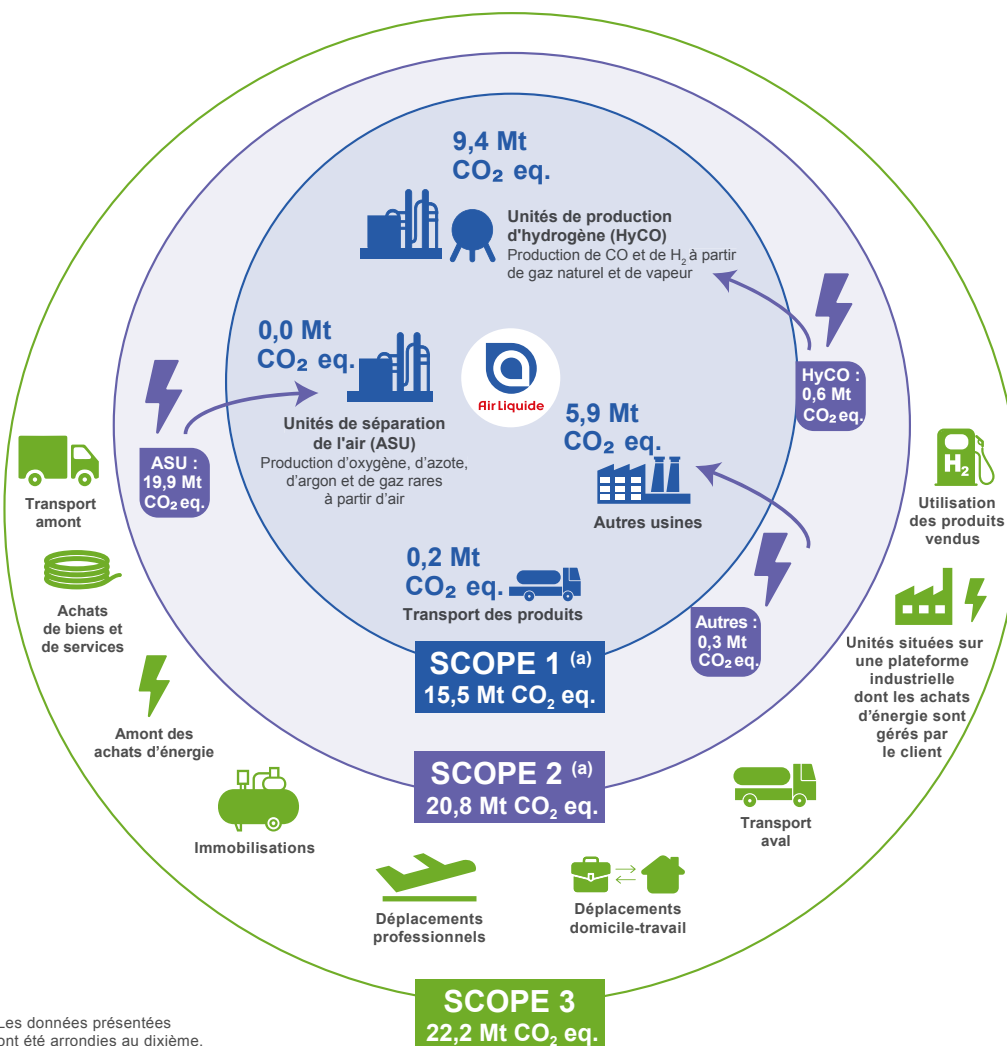
Le bilan d'émissions de GES d'Air Liquide prend en compte les 6 gaz à effet de serre mis en avant par le protocole de Kyoto et est réalisé conformément à la méthode de comptabilité carbone du GHG Protocol proposé par le World Resource Institute et le World Business Council for Sustainable Development.



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.



(a) Émissions reportées en millions de tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure les émissions de l'année entière des actifs acquis en 2021.

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. Pour les grandes unités, 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. Le reporting prend en compte un minimum de 95 % des émissions du Groupe. Le reporting fait l’objet d’un processus d’amélioration continue.

Scope 2

Le scope 2 totalise les 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 du Groupe. La méthodologie et le reporting des sources d’émissions indirectes liées aux achats d’électricité et de vapeur à des tiers font l’objet d’un processus d’amélioration continue ; ainsi le Groupe a adopté à partir de 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 ⁽¹⁾. 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, 9, 11 et 13 du GHG Protocol ⁽²⁾) 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, 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

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 leurs 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 pérennisé son exercice d’évaluation des compétences techniques « SPRING » en 2020 et renouvellera cette analyse 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 portera plus particulièrement sur la ligne de produits Électrolyse et les compétences d’exécution (ingénierie et activités sites).

- Trois métiers dans la Grande Industrie 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 sont impactées par les enjeux de transition énergétique qui se matérialisent dans l’évolution des offres du Groupe,
 - pour les équipes en charge du négoce d’énergie, un plan 2021-2023 a été formalisé pour accompagner le développement de leurs compétences dans un contexte de renforcement des achats d’énergie renouvelable. Les deux premières étapes ont été réalisées en 2021 : (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.

4.2.2. Risques liés à la gestion de l’eau

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 certains 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 ;
- 38 % 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 n’ont aucune consommation 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 à la carte « Aqueduc 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, à des nappes phréatiques ou à une frontière administrative.

⁽¹⁾ 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.
⁽²⁾ 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

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.

En 2021, selon la cartographie des sites du Groupe et sur la base de la carte du WRI, 1 % sont situés dans des zones considérées comme arides. Concernant les sites localisés dans des zones à fort stress hydrique, une analyse est en cours et sera achevée en 2022. Elle permettra de prioriser les actions dans les opérations ayant la plus forte consommation d'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.

4.3. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES ET DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

4.3.1. Risques liés au climat

Politique et procédures environnementales

Les procédures relatives à la surveillance et au reporting des émissions de gaz à effet de serre (GES) sont en cours de rédaction suite à l'annonce des objectifs de développement durable en mars 2021. Elles comprendront :

- un rappel des obligations réglementaires actuelles auxquelles le Groupe est soumis en matière d'émissions de GES ;
- la méthodologie de calcul des émissions des scopes 1, 2 et 3, ainsi que le périmètre et la fréquence de reporting ;
- les critères de revue des décisions d'investissement, qui prennent en compte des critères de responsabilité environnementale, notamment concernant les émissions de GES, 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 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 d'au moins 100 euros par tonne, choisie en fonction de la géographie et du contexte.

Actifs : réduire l'impact carbone de ses activités de production, de distribution et de services

Levier 1 : s'approvisionner en électricité renouvelable.

Air Liquide adopte une démarche proactive d'achat d'électricité renouvelable par la conclusion de contrats directs auprès de producteurs. La part d'électricité renouvelable devrait augmenter dans les années à venir puisqu'il est prévu de conclure régulièrement de nouveaux contrats d'achat.



Air Liquide a signé un contrat d'achat d'électricité à long terme avec Vattenfall, pour acheter la production d'une capacité de 25 MW d'énergie éolienne offshore aux Pays-Bas. Sur la durée du contrat, Air Liquide s'approvisionnera en électricité renouvelable à hauteur d'environ 15 % de sa consommation actuelle aux Pays-Bas et la quantité d'électricité renouvelable consommée permettra d'éviter l'émission de 750 000 tonnes de CO₂.

De plus, Air Liquide a signé un contrat d'achat d'électricité à long terme avec TotalEnergies, à travers Lampiris, sa filiale de fourniture d'électricité en Belgique, pour une capacité totale de 15 MW d'électricité d'origine éolienne offshore en Belgique. Sur la durée du contrat, l'électricité générée par ces éoliennes permettra d'éviter jusqu'à 270 000 tonnes d'émissions de CO₂.

Objectifs climat du Groupe

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR pour une société bas carbone.

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 pour objectif 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 réduction de -33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 ⁽³⁾ d'ici à 2035, par rapport à la base des émissions de 2020 scopes 1 et 2 comptée en « base marché » telle que définie au paragraphe 4.2.1.

Par ailleurs, le Groupe maintient également son objectif annoncé en 2018 de réduire de -30 % l'intensité carbone ⁽⁴⁾ d'ici à 2025, sur la base des émissions de 2015.

Pour atteindre ces objectifs, le Groupe a notamment identifié cinq leviers permettant de réduire l'empreinte carbone de ses actifs, détaillés ci-dessous.

En mars 2021, Air Liquide a renforcé son ambition climat succédant à celle annoncée en 2018 qui reposait sur un objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone en 2025 (par rapport à 2015). Cette stratégie définie en 2018 s'appuyait sur la détermination de leviers visant à la décarbonation des actifs associés à des objectifs chiffrés.

Compte tenu de plusieurs facteurs (reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud mi-2021 et changement de la méthode de calcul des émissions indirectes liées aux achats d'électricité et de vapeur), les objectifs associés aux leviers déterminés en 2018 ne sont plus adaptés pour répondre à la nouvelle ambition de réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue tout en maintenant l'objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015. Ces objectifs ne sont donc plus présentés comme dans les exercices précédents.

Toutefois, les leviers déterminés pour la décarbonation des actifs restent pertinents et sont présentés ci-dessous. La performance des indicateurs associés, ainsi que de nouveaux indicateurs, continue d'être mesurée, suivie et reportée.

⁽³⁾ Émissions reportées en tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions de l'année entière des actifs acquis après 2020.

⁽⁴⁾ 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 en paragraphe 4.2.1, page 113, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

Levier 2 : améliorer l'efficacité énergétique des unités de production.

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 et PAO Severstal, un des principaux producteurs d'acier, ont signé un nouveau contrat à long terme pour la construction d'une unité de séparation des gaz de l'air (ASU) et la fourniture d'oxygène au site Severstal CherMK en Russie. Cette nouvelle ASU se caractérise par une meilleure efficacité énergétique. Dans le cadre de leur accord, les deux entreprises se sont engagées à continuer de réduire les émissions de CO₂ associées à la production d'oxygène.

Levier 3 : mettre en place des technologies innovantes de captage du carbone.

Air Liquide a développé un portefeuille de technologies propriétaires comme Cryocap™, qui permettent de capter le CO₂ afin 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 est engagé dans le projet de captage et de stockage du CO₂ (CCS) « Porthos » dans la région de Rotterdam, aux Pays-Bas. Le projet Porthos vise à capter et à stocker une quantité annuelle de 2,5 millions de tonnes de CO₂ dans des zones de stockage sous la mer du Nord, à partir de 2024. Le site Air Liquide de Rozenburg, dans la zone portuaire de Rotterdam, installera une unité Cryocap™ pour capter le CO₂ provenant partiellement des installations de production d'hydrogène.

Levier 4 : installer des électrolyseurs pour la production d'hydrogène.

Air Liquide s'est engagé à produire de l'hydrogène bas carbone à l'échelle industrielle. 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.



Air Liquide a inauguré le plus grand électrolyseur à membrane échangeuse de protons (PEM) au monde. Alimentée par de l'énergie renouvelable, cette unité produit jusqu'à 8,2 tonnes par jour d'hydrogène bas carbone à Bécancour, au Québec. Le Groupe confirme avec ce nouvel investissement à grande échelle son engagement de long terme dans les marchés de l'hydrogène énergie et son ambition d'être un acteur majeur dans la fourniture d'hydrogène bas carbone.

Air Liquide prévoit de construire à Oberhausen, en Allemagne, une unité de production par électrolyse d'hydrogène renouvelable, d'une puissance de 30 MW. La première tranche de cette unité de production devrait être opérationnelle début 2023 avec une capacité de 20 MW. Il s'agira de la première production d'hydrogène renouvelable de taille industrielle à être reliée à un réseau de canalisations d'hydrogène et d'oxygène existant.

Levier 5 : réduire l'empreinte carbone des gaz de l'air (N₂, O₂, Ar) livrés en vrac, en bouteilles ou produits sur les sites clients.

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 ces émissions 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.



Air Liquide signe un contrat pour l'achat de CO₂ biosourcé, c'est-à-dire issu de la filière biomasse, à partir d'une unité de captage, de purification et de liquéfaction de CO₂. Situé près de Brest en France, ce projet de captage de CO₂, à proximité des clients locaux d'Air Liquide, devrait permettre de limiter l'empreinte carbone liée au transport de la molécule, avec une réduction d'un million de kilomètres parcourus en camion par an, soit une réduction d'environ 900 tonnes d'émissions de CO₂.

Présents dans chaque groupe de pays (cluster), des « **Climate Champions** » sont chargés de piloter les objectifs de réduction des émissions de CO₂ du Groupe. Ils sont le point de contact de la Direction du Développement Durable dans les 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. Ils ont pour mission de suivre les indicateurs, le déploiement des projets et de communiquer sur les progrès.

Plan de Vigilance

Au-delà de la réduction de l’empreinte carbone de ses propres actifs, Air Liquide s’engage pour construire une société bas carbone avec ses clients et pour les écosystèmes.

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 sa capacité d’innovation, le Groupe leur propose des solutions plus propres et plus durables pour réduire leurs émissions de CO₂. Pour réaliser cette ambition, les leviers suivants ont été identifiés :

Levier 1 : offrir des gaz industriels bas carbone.

En complément de la décarbonation de ses propres actifs pour la fourniture de gaz industriels bas carbone, Air Liquide accompagne ses clients dans leurs objectifs de réduction de leur empreinte carbone. Le Groupe leur met à disposition ses technologies et son expertise dans l’approvisionnement en énergie y compris en reprenant des unités existantes de production d’oxygène ou d’hydrogène afin de les décarboner.



Air Liquide et Jiangsu Shagang Group ont signé un nouveau contrat d’approvisionnement de long terme pour la construction et l’exploitation de la plus grande unité de gaz industriels bas carbone au monde pour l’industrie sidérurgique à Zhangjiagang City, dans la province de Jiangsu, en Chine. Conçue pour utiliser de l’énergie bas carbone, cette unité de pointe permettra à terme de réduire considérablement les émissions de CO₂. Elle sera équipée de la solution propriétaire Alive™, une innovation qui permet de stocker jusqu’à 60 MW d’énergie par jour et remplacera d’anciens actifs installés sur le site client.

Levier 2 : transformer les procédés de production afin d’en diminuer l’intensité carbone.

Air Liquide apporte des innovations techniques dans des secteurs industriels comme la métallurgie et la chimie. Afin de réduire les émissions de CO₂ associées aux procédés conventionnels utilisés dans ces secteurs, une transformation fondamentale des moyens de production est nécessaire, en utilisant de nouveaux procédés et de nouvelles matières premières comme l’hydrogène.



Air Liquide et ArcelorMittal ont signé un protocole d’accord pour transformer le procédé de production de l’acier par le développement de solutions innovantes. Ce partenariat est une première étape vers la création d’un nouvel écosystème autour de l’hydrogène bas carbone et du captage du CO₂ dans le bassin industriel de Dunkerque. Le projet contribuera à réduire les émissions annuelles de CO₂ des unités du site de production d’acier d’ArcelorMittal à Dunkerque de 2,85 millions de tonnes d’ici à 2030. Air Liquide soutiendra cette initiative stratégique par la fourniture massive d’hydrogène bas carbone et la mise en œuvre de technologies de captage du CO₂.

Levier 3 : proposer des offres 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.



Le **projet Kairos@C**, développé conjointement par **Air Liquide** et son client **BASF**, a été sélectionné par la Commission européenne pour recevoir un financement à travers son Fonds consacré à l’innovation. Il s’agit de l’un des sept projets de grande taille retenus sur plus de 300 présentés. Situé à Anvers, **ce projet permettra d’éviter 14,2 millions de tonnes d’émissions de CO₂ sur ses dix premières années d’exploitation** en combinant captage, liquéfaction, transport et stockage du CO₂ à grande échelle en mer du Nord. Le projet sera également connecté à des infrastructures partagées de transport et d’exportation de CO₂, dont le premier terminal de liquéfaction et d’exportation de CO₂ qui sera construit dans le cadre du consortium « Antwerp@C ».

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 pour la mobilité propre.


Air Liquide investit dans la production d’hydrogène bas carbone ainsi que dans des réseaux de distribution pour la mobilité propre, afin de soutenir la transition vers une société à faible émission de carbone. Air Liquide est notamment l’un des membres fondateurs du Hydrogen Council (Conseil de l’Hydrogène), une initiative mondiale qui rassemble 123 sociétés, en 2021, afin de promouvoir l’hydrogène comme solution clé pour la transition énergétique.



Air Liquide contribue au progrès de la mobilité d’hydrogène en Chine. Le Groupe a fourni et installé huit unités de distribution d’hydrogène pour la station d’hydrogène de Daxing à Pékin, en Chine. Avec une capacité de 4,8 tonnes, **cette station peut ravitailler 600 véhicules à pile hydrogène (fourgon, camion à ordures et bus) par jour**, ce qui en fait la plus grande au monde en termes de capacité de ravitaillement. Elle fait partie d’une zone internationale de démonstration de l’hydrogène énergie de 200 000 m² à Pékin. Cette zone vise à créer un écosystème d’innovation intégrant la recherche et le développement, les essais et la production liés à l’hydrogène énergie.

Levier 2 : développer l'économie circulaire.

Air Liquide est un acteur engagé sur l'ensemble de la chaîne de valeur du biométhane pour un transport durable, 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.



Air Liquide développe de façon accélérée ses activités de biométhane aux États-Unis en construisant la plus grande unité de production au monde. Située à Rockford, dans l'État de l'Illinois, cette dernière sera opérationnelle en 2024 et aura une capacité de production de 380 GWh par an, ce qui représente la plus grande capacité de production de biométhane pour le Groupe. La production sera consacrée à la mobilité propre et aux clients industriels.

4.3.2. Risques liés à la gestion de l'eau



Politique liée à la 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⁽⁵⁾ en 2021 et sera déployée dans le Groupe en 2022. 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.

Des objectifs Groupe en termes de gestion de l'eau ont été définis en 2021. Ils comprennent :

- 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 prélèvements d'eau et atténuer les risques d'utilisation ;
- 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 qui est le point de contact privilégié pour toute question concernant l'eau et son utilisation et qui vérifie les données (prélèvements, restitution, qualité). En 2021, le Groupe a déployé un nouvel outil de reporting pour améliorer la remontée et la précision des données. Enfin, suite à des travaux d'un groupe de travail dédié, Air Liquide va renforcer le processus de pilotage de la gestion de l'eau sur les sites, le suivi des usages et la qualité des eaux retournées aux écosystèmes.

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.

4.3.3. Engagement et formation des collaborateurs

Organisation interne dédiée

Pour accompagner la démarche de Développement Durable du Groupe, un réseau a été créé par des collaborateurs volontaires dénommés « **Climate Ambassadors** ». Les membres s'engagent à organiser des initiatives locales, à sensibiliser les collaborateurs, à proposer des solutions contribuant au développement durable et à partager les bonnes pratiques au sein de leur entité. À la fin de 2021, le Groupe compte 450 Climate Ambassadors présents dans les différentes géographies du Groupe, contre 250 en 2020, ce qui démontre un intérêt croissant des collaborateurs sur ces enjeux. Le rôle de ces ambassadeurs sera étendu en 2022 à l'ensemble des sujets de développement durable.

Leurs actions sont relayées sur un site Intranet dédié où sont également accessibles des informations générales sur le développement durable et la stratégie du Groupe dans ce domaine et notamment les objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, des vidéos pédagogiques et des articles de presse.

LES CLIMATE AMBASSADORS D'ARGENTINE ORGANISENT LE MOIS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Afin de présenter les objectifs de développement durable du Groupe et sensibiliser les collaborateurs, les Climate Ambassadors d'Argentine ont organisé en juillet 2021 le « Mois du développement durable », qui a rassemblé plus de 250 participants. Après un webinar de présentation des objectifs du Groupe, un challenge a été lancé, reprenant des informations et des défis associés à chacun des piliers de ces objectifs. Des actions ont porté sur la réduction des déchets en plastique, la santé des collaborateurs et les biais cognitifs. Un atelier de clôture a été organisé pour discuter des résultats du challenge et interagir avec les participants.

⁽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 du Groupe.

Plan de Vigilance

Formation des collaborateurs

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 webinaires 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 PROPOSE UN PROGRAMME DE FORMATION SUR LE CLIMAT ET LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

En 2021, Air Liquide a développé un programme de formation et d'accompagnement sur le climat et la transition énergétique, comptant six modules. Relayé par Air Liquide Université, ce programme visait plus particulièrement les collaborateurs participant aux décisions d'investissement et les équipes commerciales. Les trois premiers modules, intitulés « In a Nutshell », portaient sur les Objectifs climat du Groupe, les clients et les technologies et ont été ouverts aux autres collaborateurs du Groupe. Les trois autres modules, réservés au public prioritaire visé et intitulés « How-to », s'intéressaient à des enjeux pratiques pour les collaborateurs concernés autour des investissements, des interactions clients et des gaz industriels bas carbone. Le programme a ainsi été suivi par environ 1 400 collaborateurs.

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 pour les responsables des opérations sur site a été déployé en 2020-2021 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 prévue pour 2022,
 - 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 clé 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.

4.4. 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.

4.4.1. Risques liés au climat

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide s'est engagé à 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) ⁽⁶⁾ en valeur absolue d'ici à 2035 de -33 % par rapport à la base des émissions de 2020. Le Groupe maintient également l'objectif précédemment annoncé de réduction de -30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015.

	2020	2021
Émissions de CO ₂ reportées (en milliers de tonnes de CO ₂ eq.) ^(a)	32 529	36 364
Objectif 1 : réduire de -33 % les émissions de CO ₂ scopes 1 et 2 d'ici à 2035 par rapport à 2020 ^(b)	Base de référence 39 202	39 584
	(variation en %)	+ 0,97 %

- (a) Émissions reportées en utilisant la méthodologie « base marché » incluant les actifs nouvellement acquis à partir de leur date d'acquisition.
 (b) Émissions reportées en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions de l'année entière des actifs acquis après 2020. 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 (<+1 % d'augmentation), 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.

	Base de référence 2015	2019	2020	2021	
Objectif 2 : réduire de -30 % l'intensité carbone ^(a) d'ici à 2025 par rapport à 2015	Intensité carbone ^(a) (variation en %)	7,3 —	5,5 - 24 %	5,2 - 29 %	5,5 ^(b) - 24 %

- (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 en paragraphe 4.2.1 page 113 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).
 (b) Intensité carbone calculée à partir des émissions de CO₂ reportées pour l'exercice de publication incluant les actifs nouvellement acquis à partir de leur date d'acquisition, notamment les unités de séparation des gaz de l'air de Sasol acquises le 24 juin 2021.

À la suite de la reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud le 24 juin 2021, l'intensité carbone ⁽⁷⁾ d'Air Liquide augmente en 2021 par rapport à 2020. Toutefois, compte tenu de l'ambitieux plan de décarbonation du Groupe, et celui relatif à l'intégration des unités de Sasol, l'objectif de réduction de l'intensité carbone de -30 % d'ici à 2025 (5,1 kg CO₂ équivalent/euro en utilisant la méthodologie « base marché ») par rapport à la base de 2015 (7,3) n'est pas compromis.

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 4.3.1.

Indicateurs	2019	2020	2021
Part d'électricité renouvelable sur le total de l'électricité consommée	20,8 %	21,6 %	16,8 % ^(a)
Efficacité énergétique des unités de production ^(b)	ASU ^(c)	101,6	99,9
	HyCO ^(d)	100,1	99,9
Capacité d'électrolyse en opération ou décidée (en MW)	—	—	88
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./tonnes)	282	289	269
Émissions de CO ₂ évitées par Air Liquide ou ses clients (en millions de tonnes de CO ₂ eq.) ^(e)	16,8	14,8	15,1

- (a) Ce calcul intègre la consommation d'électricité et de vapeur des unités de production de gaz de l'air de Sasol acquises le 24 juin 2021 (volumes importants) provenant d'un mix énergétique sud-africain comprenant une part significative d'électricité issue du charbon.
 (b) 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.
 (c) ASU : Air Separation Units (Unités de séparation des gaz de l'air). L'efficacité représente le volume de gaz produit par unité d'énergie consommée. Les gaz produits (oxygène, azote, argon) sont comptabilisés en m³ d'oxygène gazeux équivalent.
 (d) HyCO : unités de production d'hydrogène et de monoxyde de carbone. L'efficacité représente le volume d'hydrogène produit par unité d'énergie consommée.
 (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.

⁽⁶⁾ Émissions reportées en tonnes de CO₂ équivalent en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions de l'année entière des actifs acquis après 2020.

⁽⁷⁾ 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 en paragraphe 4.2.1 page 113 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

Plan de Vigilance

4.4.2. Risques liés à la gestion de l'eau

En 2021, Air Liquide a prélevé un volume de 950 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 91 % de cette eau, et la consommation réelle du Groupe est de 82 millions de m³.

	2019	2020	2021
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³) ^(a)	270	257	950
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) ^(b)	94	90	82

(a) Prélèvement brut.

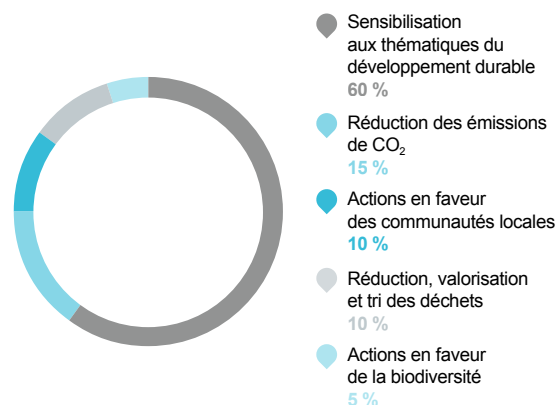
(b) Consommation d'eau nette.

En 2021, la mise en œuvre d'un nouvel outil de reporting ainsi que l'introduction de nouveaux critères ont permis d'élargir le périmètre de mesure pour inclure un plus grand nombre de points de prélèvement d'eau des sites clients. Cette eau est utilisée dans des installations avec des circuits de refroidissement ouverts dans lesquels l'eau prélevée est restituée aux clients. Par conséquent, bien que les quantités d'eau prélevées et restituées à la source aient augmenté, la consommation nette d'eau, qui est mesurée plus précisément grâce à l'amélioration des mesures engagées, a diminué de - 9 % par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont le reflet de l'amélioration continue que mène le Groupe en matière de gestion de l'eau.

4.4.3. Engagement et formation des collaborateurs

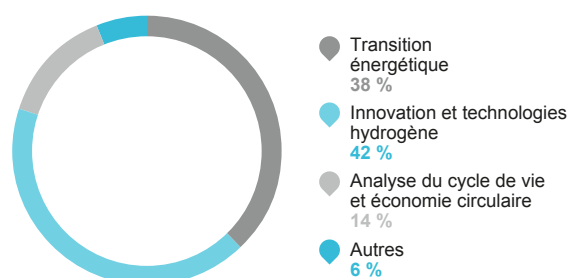
Les actions de la communauté des Climate Ambassadors font l'objet d'un suivi régulier. Depuis la création de ce collectif, leurs initiatives sont enregistrées et communiquées au niveau du Groupe afin d'être répliquées.

TYPES D'INITIATIVES EN 2021



En 2021, 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 2021



5. Fournisseurs et sous-traitants

Air Liquide compte plusieurs dizaines 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 équipements, et les services techniques.

Deux organisations concourent aux achats pour le groupe Air Liquide. La Direction des Achats ainsi que les fonctions correspondantes dans les pôles 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 cartographie des risques en matière de droits humains et libertés fondamentales, de santé et sécurité des personnes, et d'environnement pour les fournisseurs d'Air Liquide repose sur l'identification des fournisseurs les plus exposés à ces risques. 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 RSE ceux auprès desquels le Groupe dépense plus de 200 000 euros par an.

La nature d'activité d'un fournisseur est déterminée par son appartenance à l'une des 17 catégories d'achats, subdivisées en 429 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 responsabilité sociétale des entreprises (RSE), 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.

La combinaison des quatre critères retenus conduit à l'identification des fournisseurs critiques en matière de RSE, qui sont priorisés dans la mise en œuvre des mesures d'évaluation et d'amélioration. Au-delà des critères énoncés ci-dessus, les fonctions achats dans les géographies sont libres de déterminer des conditions plus exigeantes, selon les spécificités locales, pour identifier d'autres fournisseurs critiques en matière de RSE.

	Critères d'évaluation				Fournisseurs critiques en matière de RSE
	1° Montant de la dépense annuelle	2° Nature d'activité	3° Pays d'exercice	4° Dépendance	
Risques	> 200 k€	Très élevé	Tous	Quel que soit le taux de dépendance	Systématiquement retenus
		Élevé et moyennement élevé	Élevé et moyen		
		Élevé et moyennement élevé	Faible	> 25 %	
	Moyennement faible, faible et très faible	Tous			
< 200 k€	Tous	Tous	Quel que soit le taux de dépendance	Selon appréciation des fonctions achats locales sur la base de critères plus exigeants	

5.1.2. Résultats en 2021

La cartographie des risques liés aux fournisseurs est actualisée annuellement par un groupe de travail composé de la fonction en charge des achats responsables au niveau Groupe, des acheteurs spécialisés par catégorie et des experts de la plateforme externe.

En 2021, à partir de la méthodologie exposée ci-dessus, 1 007 fournisseurs ont été identifiés comme étant les plus exposés à un risque en matière de RSE. Neuf autres fournisseurs étaient identifiés comme à risque en matière de RSE, mais ont été exclus suite à l'arrêt des relations commerciales.

Ces 1 007 fournisseurs représentent environ 19 % des dépenses d'achats du Groupe en 2020. Les trois catégories d'achats les plus exposées sont la fourniture d'électricité, les services de transport, les matériels respiratoires et représentent 87 % des dépenses annuelles avec les fournisseurs critiques en matière de RSE.

⁽¹⁾ La dernière mise à jour de cette procédure date de 2019.

⁽²⁾ La procédure d'achats responsables est déployée progressivement pour les achats d'énergie depuis 2020.

Plan de Vigilance

5.2. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE

5.2.1. Méthodologie d'évaluation

L'évaluation des fournisseurs critiques en matière de RSE est principalement réalisée sur la base de deux types de questionnaires :

- par une **plateforme externe spécialisée** dans l'évaluation de la performance RSE (en 2021, EcoVadis), 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, complémentaire à la solution proposée par la plateforme externe. Celui-ci est envoyé aux fournisseurs critiques en matière de RSE sélectionnés pour la campagne d'évaluation ayant refusé de répondre au questionnaire déployé par la plateforme externe.

5.2.2. 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 du fournisseur.

Selon les résultats d'évaluation, les fournisseurs peuvent être considérés comme :

- **Fournisseur conforme** : note égale ou supérieure à 45/100. 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 comprise entre 25/100 et 44/100 ou lorsque le fournisseur a un thème noté ≤ 20. 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 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.

Les procédures d'évaluation des fournisseurs critiques en matière de RSE prévoient un audit RSE diligenté par un organisme tiers indépendant pour les fournisseurs qui seraient non conformes deux fois consécutives. En 2021, et pour la première fois depuis 2016, deux fournisseurs ont été identifiés comme non conformes deux fois consécutives.

Évaluation du fournisseur critique en matière de RSE (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.

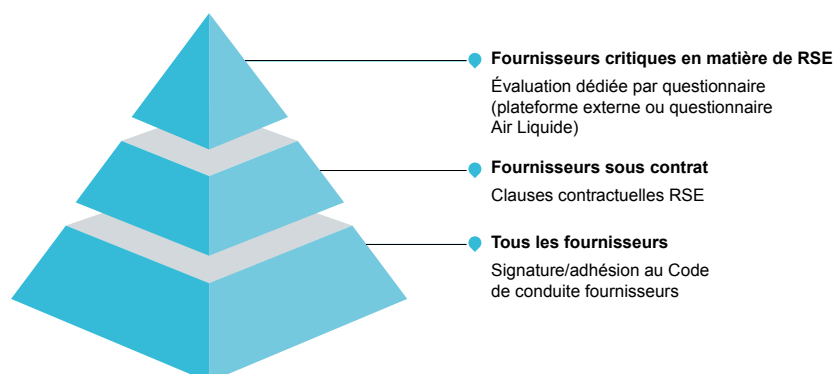
5.3. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES ET DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

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 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>) ;
- une **clause d'engagement en matière de RSE** (respect du Code de conduite fournisseurs, sécurité, environnement) est incluse dans les modèles contractuels avec les fournisseurs, y compris ceux des accords-cadres.



5.3.2. Plans d'actions correctifs

Une fonction dédiée aux 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 branches d'activité.

Conformément à la procédure d'évaluation des fournisseurs critiques en matière de RSE 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 internes sur des thématiques liées à la RSE.

5.3.3. Formation

En 2021, Air Liquide a organisé des formations en anglais, en chinois, en français et en russe 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 solidaires. 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, 282 acheteurs et 100 fournisseurs ont été formés en 2021.

5.3.4. 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 RSE, est suivie par la Direction des Achats. Tous les trimestres, un Comité de pilotage, réunissant la fonction achats responsables du Groupe et ses correspondants dans chaque géographie, revoit les progrès effectués sur la base des objectifs que le Groupe s'est fixés.

En 2021, la campagne d'évaluation s'est adressée à 42 % ⁽³⁾ des 1 007 fournisseurs identifiés comme critiques en matière de RSE :

- 249 fournisseurs ont été évalués (57 % par la plateforme externe et 43 % par Air Liquide grâce à un questionnaire interne) ;
- 105 fournisseurs non conformes ou ayant besoin d'amélioration ont préparé des plans d'actions correctifs.

À la fin de la campagne d'évaluation 2021, 83 % des fournisseurs critiques en matière de RSE ont une note en cours de validité, (c'est-à-dire ne nécessitant pas de réévaluation selon le paragraphe 5.2.2).

	Objectifs 2021	Résultats 2021
Levier 1 : part des fournisseurs critiques en matière de RSE concernés par la campagne d'évaluation annuelle et ayant répondu	73 %	83 %
Levier 2 : part des fournisseurs ayant besoin d'amélioration et ayant préparé un plan d'actions correctif (campagne d'évaluation annuelle)	64 %	82 %
Levier 3 : part des fournisseurs non conformes ayant préparé et mis en œuvre un plan d'actions correctif	90 %	100 %

Suite aux résultats d'évaluation et du contrôle des plans d'actions correctifs, Air Liquide a suspendu la relation commerciale avec quatre fournisseurs dans le courant de 2021.

Ces indicateurs de suivi ainsi que leur état d'avancement ont été présentés en septembre 2021 durant le Comité Exécutif des achats (Group Procurement Board) réunissant les Directeurs Opérationnels des géographies supervisant les Directions Achats.

⁽³⁾ Les fournisseurs ayant une note valide durant un à cinq ans, tous ne sont pas réévalués chaque année.

Plan de Vigilance

6. Mécanisme d'alerte

6.1. RECUEIL DES SIGNALEMENTS

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 hors Airgas, EthicsPoint (<https://secure.ethicspoints.com/domain/media/en/gui/28723/index.html>) pour Airgas et ses filiales, permettant à chaque salarié et collaborateur extérieur (prestataire exécutant une mission de longue durée sur un site Air Liquide) de faire un signalement.

Ce signalement peut 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.

Les catégories de signalement, notamment les formes de harcèlement, de discrimination, d'atteinte aux droits humains ou à l'environnement, ont été précisées pour tenir compte des nécessités du devoir de vigilance. Elles en facilitent l'analyse et le traitement sans pour autant contraindre la libre expression du donneur d'alerte.

Grâce à une communication régulière (Ex. : via affichage, Intranet, rappel dans le e-learning annuel et obligatoire relatif au Code de conduite, communication managériale, formation d'accueil des nouveaux embauchés), 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. Ces principes concernant les protections accordées aux lanceurs d'alerte (possibilité de faire un signalement dans sa langue par écrit ou téléphoniquement, de manière anonyme ou non, respect de la confidentialité, protection contre toute forme de représailles) sont réaffirmés dans la mise à jour du Code de conduite publiée fin 2021 ainsi que sur le site abritant le dispositif d'alerte.

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 donneurs 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 2021, 192 signalements ont été remontés par le système d'alerte, et notamment :

- discrimination et harcèlement moral : 97 cas ;
- atteinte à la santé, à la sécurité ou à l'environnement : 17 cas.

37 % des signalements ont été considérés comme avérés après enquête et ont donné lieu à des sanctions et des mesures correctrices.

Tous les signalements sont traités de manière confidentielle et dans un délai raisonnable, généralement en moins de deux mois. Le traitement des signalements est réalisé par des équipes internes en fonction de leur nature et de leur origine géographique. Les collaborateurs responsables de traitement peuvent faire appel à des ressources externes le cas échéant. Les résultats de l'examen du signalement, les mesures correctrices et les sanctions éventuellement envisagées sont revus par une instance indépendante de l'entité d'où provient le signalement. La revue des cas les plus sévères est effectuée par un Comité Éthique au niveau du pôle ou de l'activité globale concerné, 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 Groupe a étendu en fin d'année 2021 l'accès au système d'alerte Ethicall à l'ensemble des parties prenantes internes et externes, après avoir consulté les instances représentatives du personnel en France.

Concernant les accidents sécurité et sûreté les plus graves, le processus de reporting de ces événements permet d'informer très rapidement le management 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.

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. 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.

Une présentation du dispositif de signalements éthiques et de ses principaux résultats est réalisée chaque année à l'attention des représentants du personnel de L'Air Liquide S.A.

En 2021, Air Liquide a enregistré dans l'ensemble du Groupe 56 demandes d'exercice des droits ou de signalements de violations des données à caractère personnel.



3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

DIRECTION ET CONTRÔLE	126	DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE	213
COMPOSITION, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	129	ÉPARGNE SALARIALE ET ACTIONNARIAT SALARIÉ	219
INFORMATIONS ET MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	155	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	223
RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE L'AIR LIQUIDE S.A.	169	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	224

Direction et contrôle

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 2022, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations.

Les parties de ce Rapport relatives à la composition et aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration 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 2021)

Administrateurs	Changements intervenus en 2021 ^(a)	Nationalité	Âge ^(b)	Sexe	Année de première nomination	Nombre d'années au Conseil ^(b)	Échéance du mandat	Administrateur indépendant ^(c)	Comités du Conseil				Nombre de mandats autres dans des sociétés cotées ^(d)	Expérience et expertise apportées à la Société	
									Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et de la gouvernance	Comité des rémunérations			Comité environnement et société
Benoît POTIER Président-Directeur Général		Française	64	M	2000	17	2022 ^(e)	Non	532 447					1	Président-Directeur Général du Groupe
Jean-Paul AGON Administrateur Référent		Française	65	M	2010	11	2022 ^(f)	Oui	1 690		Président	Membre		1	Dirigeant de grande entreprise internationale et connaissance des marchés des produits destinés aux consommateurs
Sin Leng LOW		Singapourienne	69	F	2014	7	2022 ^(g)	Oui	1 521	Membre				0	Direction d'activités industrielles et connaissance des marchés asiatiques
Annette WINKLER		Allemande	62	F	2014	7	2022 ^(e)	Oui	2 620		Membre		Présidente	1	Ancien dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel allemand à rayonnement international, secteur automobile
Philippe DUBRULLE Administrateur représentant les salariés		Française	49	M	2014	7	2022 ^(h)	Non	N/A				Membre	0	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salarié
Siân HERBERT-JONES		Britannique	61	F	2011	10	2023	Oui	1 013	Présidente				2	Expertise financière et audit et connaissance du monde des Services
Geneviève BERGER		Française	66	F	2015	6	2023	Oui	610				Membre	0	Expertise du monde hospitalier, de la santé et de la recherche
Anette BRONDER	29 septembre 2021 (nomination : membre CAuC)	Allemande	54	F	2020	1	2024	Oui	500	Membre				0	Expertise digitale, expérience de grands groupes internationaux dans le domaine de l'IT et des Télécoms
Kim Ann MINK	29 septembre 2021 (nomination : membre CR)	Américaine	62	F	2020	1	2024	Oui	500				Membre	2	Expertise scientifique et expérience dans les domaines de la recherche et l'innovation ; Compétences managériales et connaissance du secteur de la chimie
Fatima TIGHLALINE Administrateur représentant les salariés		Française	42	F	2020	1	2024	Non	N/A					0	Connaissance du groupe Air Liquide et de ses activités en qualité de salarié
Xavier HUILLARD		Française	67	M	2017	4	2025	Oui	2 024 ⁽ⁱ⁾		Membre	Président		1	Dirigeant d'un grand groupe international et connaissance des métiers de la construction
Aïman EZZAT	4 mai 2021 (nomination : membre CA)	Française	60	M	2021	7 mois	2025	Oui	500					1	Dirigeant d'un grand groupe international, expérience dans le domaine du digital, expertise financière et connaissance de nombreux secteurs industriels
Bertrand DUMAZY	4 mai 2021 (nomination : membre CA)	Française	50	M	2021	7 mois	2025	Oui	500					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

(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 2021. 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 2022 ; sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

(d) Conformément aux recommandations du Code AFEPMEDF.

(e) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

(f) Le Conseil d'Administration, en accord avec M. Jean-Paul Agon, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

(g) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Sin Leng Low, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

(h) Au cours de sa réunion plénière du 16 décembre 2021, le comité de Groupe France a reconduit M. Philippe Dubrulle en qualité d'Administrateur représentant les salariés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

(i) Et 13 220 actions en usufruit.

DÉLÉGUÉ DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

Pierre GAC Délégué du Comité social et économique

ADMINISTRATEUR DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 4 MAI 2022

François JACKOW

Direction et contrôle

2. Direction Générale et Comité Exécutif
au 31 décembre 2021

<p>Benoît Potier Président-Directeur Général ^(a) Né en 1957 – Français</p>	<p>François Abrial Directeur en charge du pôle Asie-Pacifique Né en 1962 – Français</p>
<p>Michael J. Graff Directeur Général Adjoint Supervise les pôles Amériques et Asie-Pacifique ainsi que la branche d'activité Électronique Président du Conseil d'Administration d'Airgas Né en 1955 – Américain</p>	<p>Armelle Levieux Directeur des Ressources Humaines Née en 1973 – Française</p>
<p>François Jackow Directeur Général Adjoint Supervise les Fonctions Globales et Corporate : Clients, Innovation, Propriété Intellectuelle, Digital & IT, Sécurité et Système Industriel, ainsi que les pôles Europe Industries, Europe Santé, et Afrique, Moyen-Orient & Inde, ainsi que la branche d'activité Santé, l'activité Marché Globaux & Technologies Né en 1969 – Français</p>	<p>Matthieu Giard En charge de la H2-Force, des branches d'activité Hydrogène Énergie et Industriel Marchand, de la Fonction Globale Achats et du Programme d'amélioration de la performance Né en 1974 – Français</p>
<p>Fabienne Lecorvaisier Directeur Général Adjoint Supervise les fonctions du Secrétariat Général (Juridique, Contrôle Général et Service Actionnaires), Développement Durable et Affaires Publiques et Internationales Née en 1962 – Française</p>	<p>Émilie Mouren-Renouard En charge de l'Innovation, du Digital & IT, de la Propriété Intellectuelle, ainsi que de l'activité Marchés Globaux & Technologies Née en 1979 – 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>Diana Schillag En charge de la branche d'activité Santé et du pôle Europe Santé Née en 1971 – Allemande</p>
<p>François Venet Directeur de la Société En charge de la Stratégie Supervise également la branche d'activité Grande Industrie ainsi que l'activité Ingénierie & Construction Né en 1962 – Français</p>	<p>Jérôme Pelletan Directeur Financier 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>Marcelo Fioranelli Directeur Général d'Airgas Né en 1968 – Brésilien</p>

(a) Au sens du Code de commerce.

M. Guy Salzgeber a cessé ses fonctions de Directeur Général Adjoint au 1^{er} juin 2021 pour faire valoir ses droits à la retraite.

Mme Sue Ellerbusch a manifesté le souhait de se retirer, pour des raisons personnelles, de ses fonctions de Directeur du groupe de pays (cluster) Amérique du Nord et de membre du Comité Exécutif à compter du 31 décembre 2021.

COMPOSITION, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2021, le Conseil d'Administration est composé de treize membres : onze membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont cinq sont de nationalité étrangère (allemande, américaine, britannique et singapourienne) et six sont des femmes (soit 55 %), et deux Administrateurs représentant les salariés. La durée des mandats est de quatre ans. Le Conseil vise à obtenir des renouvellements de mandats échelonnés. En

mai 2022, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires, suite à l'arrivée à échéance du mandat de quatre Administrateurs et sous réserve de l'approbation des résolutions proposées, le Conseil d'Administration sera composé de douze membres : dix membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont quatre de nationalité étrangère et cinq femmes (soit 50 %), et deux Administrateurs représentant les salariés.

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/2020/01/Code-Afep_Medef-r%C3%A9vision-janvier-2020_-002.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 janvier 2020. En application de l'article L. 22-10-10, 4^e du Code de commerce, sont indiquées dans le présent Rapport les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui sont écartées à ce jour et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Une synthèse en est présentée sous forme de tableau page 154.

Le Rapport du Haut Comité de gouvernement d'entreprise paru en novembre 2021 et le Rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées paru en décembre 2021 ont été passés en revue.

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. La version à jour, approuvée par le Conseil d'Administration du 5 mai 2020 est publiée dans son intégralité sur le site Internet de la Société : <https://www.airliquide.com/sites/airliquide.com/files/2020/05/05/reglement-interieur-du-conseil-d-administration-mai-2020.pdf>.

2. Évolution de la gouvernance, de l'unicité des fonctions de Direction vers une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

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.

M. Benoît Potier est entré dans le Groupe en 1981. Il exerce les fonctions de Président-Directeur Général depuis 2006 après avoir été préalablement Président du Directoire à partir de 2001. Depuis 2018, le Conseil d'Administration assisté par son Comité des nominations et de la gouvernance, travaille sur le plan de succession du dirigeant mandataire social.

À l'issue de ces travaux, le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre 2021, statuant à l'unanimité et suivant les recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, a annoncé son intention d'adopter un nouveau mode de gouvernance en dissociant les fonctions de Président du

Conseil d'Administration et celles de Directeur Général, de nommer M. François Jackow en qualité de Directeur Général, en remplacement à cette fonction de M. Benoît Potier, qui dirige le Groupe depuis 20 ans, et de renouveler le mandat de Président du Conseil d'Administration de M. Benoît Potier, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022. La nomination de M. François Jackow en qualité d'Administrateur sera en outre proposée à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022. A l'issue de l'Assemblée Générale, par décision du Conseil d'Administration, le mandat de Président-Directeur Général de M. Benoît Potier serait renouvelé jusqu'au 31 mai 2022.

Les modalités de la nouvelle gouvernance, qui prendrait effet à compter du 1er juin 2022, sont exposées ci-après (paragraphe 2.2, pages 131 et 132).

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

2.1. MODE DE GOUVERNANCE ACTUEL : UNICITÉ DES FONCTIONS DE DIRECTION

Le Conseil d'Administration avait décidé à l'issue de l'Assemblée Générale du 16 mai 2018 ayant renouvelé son mandat d'Administrateur, de maintenir unifiées les fonctions de Président et de Directeur Général confiées à M. Benoît Potier.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle de son fonctionnement, réalisée fin 2021 et présentée au Conseil du 15 février 2022, les membres ont jugé que la gouvernance existante fonctionnait de façon équilibrée. Ce mode d'exercice de la Direction de la Société permet des échanges réguliers et personnalisés entre les Actionnaires et la Direction Générale au travers d'un interlocuteur unique, ayant une connaissance profonde du Groupe et de ses métiers et permet de s'assurer que la définition de la stratégie du Groupe prend bien en compte les attentes et intérêts des Actionnaires sur le long terme. Cette organisation répond en outre à la structure très spécifique de l'actionnariat d'Air Liquide qui a toujours comporté un nombre important d'Actionnaires individuels (détenant 33 % du capital fin 2021) aux côtés d'investisseurs institutionnels de tous les continents, accompagnant le Groupe dans la durée. À cet égard, la Société organise régulièrement, notamment par l'intermédiaire de son Service Actionnaires, des rencontres entre le Président-Directeur Général et les Actionnaires individuels. Ainsi, le Président-Directeur Général préside le Comité de Communication auprès des Actionnaires individuels qui s'est réuni trois fois en 2021, en visioconférence pour tenir compte du contexte sanitaire.

Le Président-Directeur Général rencontre également régulièrement, par l'intermédiaire du Service Relations Investisseurs, les Actionnaires institutionnels individuellement ou dans le cadre de réunions de groupe organisées plusieurs fois dans l'année. Il s'agit essentiellement de sessions de questions-réponses. Ainsi, en 2021, M. Benoît Potier a rencontré en visioconférence une quarantaine d'investisseurs institutionnels en petits groupes ou en rendez-vous individuels, et plus de 300 investisseurs au cours d'assemblées plénières. En outre, il a également échangé avec les analystes financiers à deux reprises lors de sessions de questions-réponses. Il a présenté, avec l'équipe de Direction, la stratégie et les objectifs de développement durable du Groupe en mars 2021, au cours d'un événement virtuel transmis en direct au public sur le site d'Air Liquide et suivi par environ 300 investisseurs et analystes financiers.

Une procédure permet au Conseil d'Administration d'être informé chaque année des contacts entre le Président-Directeur Général et les principaux Actionnaires.

Les principales règles de gouvernance en place sont décrites ci-après :

- la présence d'un Administrateur Référent indépendant, M. Jean-Paul Agon, doté de pouvoirs propres dont celui de demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé, le Président étant lié par cette demande. L'Administrateur Référent peut être sollicité par les autres Administrateurs pour des entretiens individuels, et ce, aussi souvent qu'ils le jugent nécessaire et les Administrateurs sont régulièrement interrogés sur leur niveau de dialogue avec l'Administrateur Référent. Afin d'enrichir encore le dialogue avec les principaux Actionnaires, ceux-ci ont la possibilité, sur demande, de s'entretenir avec l'Administrateur Référent (trois rencontres ont ainsi eu lieu en 2021) ;
 - la composition du Conseil d'Administration qui assure une prépondérance d'Administrateurs indépendants et un équilibre en compétences et nationalités. Les statuts confèrent au tiers des Administrateurs le pouvoir de convoquer un Conseil et d'en fixer l'ordre du jour, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois. En outre, les Administrateurs ont la possibilité de constituer des groupes de travail au sein du Conseil en cas d'acquisition de taille significative. Le Conseil tient annuellement une session exécutive, présidée par l'Administrateur Référent, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et anciens mandataires sociaux et de toute personne interne au Groupe ;
 - l'existence de Comités spécialisés dans les matières de nomination et gouvernance, rémunération, audit et environnement et société. Une mission de vigilance a été confiée au Comité des nominations et de la gouvernance qui est chargé de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance. À ce titre, aux termes du règlement intérieur, ce Comité est l'organe de dialogue entre les Administrateurs non exécutifs et le Président-Directeur Général, notamment en cas de conflits au sein du Conseil ; il assure le suivi de l'évolution des pratiques de gouvernement d'entreprise et du processus d'évaluation du Conseil. Depuis 2014, dans le cadre des questionnaires d'évaluation annuelle, les Administrateurs sont systématiquement interrogés sur le mode d'exercice de la Direction Générale (unicité des fonctions) et sur la contribution effective individuelle des membres aux travaux du Conseil. Le Comité des nominations et de la gouvernance examine chaque année la procédure de remplacement de la Direction Générale en cas d'urgence.
- Les relations entre le Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général et le Comité Exécutif s'articulent comme suit :
- une organisation équilibrée :
 - limitation de pouvoirs du Président-Directeur Général, l'accord du Conseil étant requis pour les opérations significatives,
 - interactions régulières entre les Administrateurs non exécutifs et les membres du Comité Exécutif à l'occasion des présentations spécifiques faites en Conseil, notamment lors de la journée sur la stratégie ou en Comités. Les Administrateurs peuvent à tout moment demander à rencontrer des membres du Comité Exécutif,
 - information régulière fournie aux Administrateurs, y compris entre les séances ;
 - un examen annuel de l'évaluation de la performance et de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en Comité qui s'effectue toujours hors la présence du dirigeant concerné ;
 - le Comité Exécutif, désormais composé de 14 membres, assure la coordination entre les différents programmes et activités du Groupe. Le Comité Exécutif se concentre principalement sur l'examen de la stratégie du Groupe et de la gestion opérationnelle en termes d'objectifs, d'état d'avancement et de plans d'action, la conduite des projets de changement, la stratégie des Ressources Humaines et le développement. Les trois Directeurs Généraux Adjointes font partie du Comité Exécutif.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

2.2. DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL À COMPTER DU 1^{ER} JUIN 2022

Le Comité des nominations et de la gouvernance a initié ses travaux sur la succession du mandataire social exécutif dès 2018. Ces derniers ont porté sur la structure de gouvernance la plus adaptée et le choix du candidat qui pourrait succéder à M. Benoît Potier à la Direction Générale, dont le mandat d'Administrateur sera proposé au renouvellement lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2022.

Sur recommandation du Comité, le Conseil d'Administration a annoncé, le 30 novembre 2021, son intention de dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général et de renouveler le mandat de Président du Conseil d'Administration de M. Benoît Potier, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2022. Le Conseil d'Administration considère que la structure de gouvernance annoncée permettra au Groupe dans le contexte de la succession, 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.

Les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance qui se sont intensifiés en 2020 et 2021 ont été conduits dans le respect des valeurs fondamentales d'Air Liquide, l'intérêt du Groupe et notamment de ses Actionnaires, et la continuité de la stratégie. Le Comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni à 18 reprises afin de définir puis préciser le plan de succession.

Ainsi, 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 Conseil d'Administration a été tenu informé régulièrement des différentes étapes du déroulement du processus de sélection mené par le Comité des nominations et de la gouvernance.

Le Comité a estimé que la compétence, le niveau d'expérience, et les qualités personnelles de M. François Jackow font 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. Le Conseil, ayant jugé les qualités de M. François Jackow en phase avec la stratégie de performance et de développement du Groupe, a pris la décision de principe de nommer ce dernier en qualité de Directeur Général.

M. François Jackow a rejoint le groupe Air Liquide en 1993. Au terme d'un parcours complet et international, M. François Jackow bénéficie d'une très grande expérience du Groupe alliant vision stratégique et connaissance de ses métiers. Membre du Comité Exécutif du Groupe en qualité de Directeur Général Adjoint, M. François Jackow supervise aujourd'hui notamment les pôles Europe Industries, Europe Santé, et Afrique, Moyen-Orient & Inde. La branche d'activité mondiale Santé, les fonctions Innovation & Technologies, Digital & IT ainsi que la stratégie d'orientation clients lui sont également rattachées.

La nomination de M. François Jackow en qualité d'Administrateur sera par ailleurs proposée à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022. Le Conseil d'Administration considère en effet comme essentielle la participation du Directeur Général en qualité d'Administrateur aux débats ainsi qu'aux délibérations du Conseil, en charge de définir les orientations stratégiques de la Société. Sa désignation comme Administrateur permet d'assurer un parfait équilibre de la gouvernance et d'impliquer les Actionnaires dans ce choix. Il est précisé qu'afin de se conformer aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, et comme son prédécesseur, M. François Jackow a l'intention de mettre fin à son contrat de travail par voie de démission dès sa désignation en qualité de Directeur Général.

En conciliant continuité et renouveau, le Conseil souhaite adopter cette nouvelle gouvernance permettant une organisation fluide et équilibrée à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022, avec une prise d'effet à compter du 1^{er} juin 2022.

Les missions respectives du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration à compter du 1^{er} juin 2022, qui ont été examinées et définies par le Conseil dans sa décision de principe du 15 février 2022, et seront formalisées dans le règlement intérieur du Conseil, sont décrites ci-dessous.

Dans le contexte de cette gouvernance dissociée, il est également proposé que les fonctions de l'Administrateur Référent soient maintenues (voir les informations relatives à l'Administrateur Référent pages 137 et 138).

Missions et 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).

Conformément à l'article 13 des statuts, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration les décisions suivantes concernant la Société ou, le cas échéant, le « Groupe » (comprenant la Société et les « sociétés contrôlées ») :

- 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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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.

L'autorisation préalable du Conseil d'Administration sur ces décisions s'applique au Président-Directeur Général jusqu'au 31 mai 2022.

Missions et pouvoirs du Président du Conseil d'Administration ; transition managériale

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 se verrait attribuer pour la durée de la transition managériale, dont il est envisagé aujourd'hui 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.

Le Président du Conseil serait donc investi des pouvoirs suivants :

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 et 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 soient 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.

Le Président du Conseil d'Administration disposera en outre à compter du 1^{er} juin 2022 des missions spécifiques suivantes, qu'il exercera en concertation avec le Directeur Général :

- 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 assistera aux réunions du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations. Il prendra 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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

3. Composition 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 et technologie. »

Le Conseil d'Administration, qui compte 13 membres, reflète une diversité de profils, d'expériences et de compétences adaptée aux enjeux d'Air Liquide. Le Conseil d'Administration considère que le respect des critères de la politique de diversité énumérés ci-dessus contribue à la qualité des débats en son sein.

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), d'équilibre entre (anciens) responsables exécutifs et membres externes, 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.

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. Le Comité des nominations et de la gouvernance, en liaison avec un cabinet extérieur, effectue la recherche de nouveaux membres à partir de son évaluation des besoins et de l'évolution de ces derniers exprimés par le Conseil d'Administration, et en tenant compte des principes et de la politique de diversité définis ci-dessus. Sur la base d'une liste de profils transmise par le cabinet extérieur, le Comité des nominations et de la gouvernance effectue une première sélection. Une fois cette première sélection effectuée, le cabinet organise des rencontres afin de recevoir en entretien les potentiels candidats présélectionnés par le Comité. À l'issue de ces entretiens, le cabinet renvoie une liste de candidats qui est examinée par le Comité et le Président-Directeur Général, qui participe à ces travaux de recrutement, et des rencontres sont organisées avec les membres du Comité et le Président-Directeur Général. Enfin, le Comité transmet une recommandation au Conseil concernant la nomination d'un ou plusieurs candidats.

En 2021, le Comité des nominations et de la gouvernance a entamé des recherches de profils, dont certains possédant une excellente connaissance de l'Asie en vue du remplacement de Mme Sin Leng Low, dont le renouvellement de mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale 2022. En effet, Mme Sin Leng Low, qui n'aura pas tout à fait atteint l'âge limite statutaire à la date de l'Assemblée Générale, a fait part au Conseil d'Administration de son souhait de ne pas être candidate au renouvellement de son mandat. Ces travaux, dont il a été rendu compte au Conseil, s'inscrivent dans la démarche de poursuite de l'enrichissement de la diversité des profils et de la complémentarité d'expériences, d'expertises et de cultures au sein du Conseil d'Administration.

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 et à deux autres mandats pour les Administrateurs exécutifs. 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. 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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

4. 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, 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. »

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. 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 et, s'agissant des critères relatifs aux relations d'affaires, le Conseil s'appuie sur un tableau récapitulatif des flux (achats et ventes) intervenus au cours de l'exercice écoulé entre les sociétés du groupe Air Liquide d'une part et les sociétés du groupe au sein duquel un Administrateur d'Air Liquide nommé par l'Assemblée Générale (ou candidat proposé à ces fonctions) exerce également un mandat social ou une fonction exécutive (voir sur ce point les informations relatives aux mandats détenus par les Administrateurs pages 155 à 168). Ces flux sont rapportés au poids total des achats et ventes de chaque groupe pour en mesurer l'importance. Au-delà des critères **quantitatifs** précités, le Conseil d'Administration procède à un examen **qualitatif** de la situation de chaque Administrateur exerçant un mandat social ou une fonction de dirigeant exécutif au sein d'un groupe concerné.

Pour l'exercice 2021, 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 pas 0,2 % de la totalité des ventes ou achats du groupe Air Liquide ou de l'un quelconque des groupes concernés.

Sur un plan plus qualitatif, il a également été noté 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. Il a été fait valoir que, 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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 :

Critères AFEP/MEDEF	Benoît Potier (P.D.G.)	Jean-Paul Agon	Geneviève Berger	Anette Bronder	Bertrand Dumazy	Aiman Ezzat	Siân Herbert-Jones	Xavier Huillard	Sin Leng Low	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	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	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	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	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 134 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 2021 considérés indépendants au regard des critères comparés du règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF est donné ci-après.

	Au 31 décembre 2021	
	Règlement intérieur	Code AFEP/MEDEF
Benoît Potier – Président-Directeur Général	Non	Non
Jean-Paul Agon – 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
Xavier Huillard	Oui	Oui
Sin Leng Low	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

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Le Conseil a ainsi jugé que, à la fin de l'exercice 2021, étaient indépendants les membres élus par l'Assemblée Générale suivants : M. Jean-Paul Agon, Mme Geneviève Berger, Mme Anette Bronder, M. Bertrand Dumazy, M. Aiman Ezzat, Mme Siân Herbert-Jones, M. Xavier Huillard, Mme Sin Leng Low, Mme Kim Ann Mink et Mme Annette Winkler (soit **91 %** 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 4 mai 2022, et sous réserve de l'approbation des résolutions proposées concernant (i) le renouvellement de M. Benoît Potier et la nomination de M. François Jackow en qualité d'Administrateurs, tous deux qualifiés de non indépendants par le Conseil d'Administration et (ii) le renouvellement du mandat de Mme Annette Winkler, qualifiée d'Administrateur indépendant par le Conseil, le pourcentage d'Administrateurs indépendants au Conseil d'Administration serait de 80 %.

5. 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 l'Entreprise.

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-Directeur Général	100 %	—	—	—	—
Jean-Paul Agon Administrateur Référent	100 %	—	100 %	100 %	—
Geneviève Berger	100 %	—	—	—	100 %
Pierre Breber ^{(a) (e)}	100 %	—	—	—	—
Anette Bronder ^(b)	100 %	100 %	—	—	—
Bertrand Dumazy ^(a)	100 %	—	—	—	—
Aiman Ezzat ^(a)	100 %	—	—	—	—
Brian Gilvary ^(c)	100 %	100 %	—	100 %	—
Siân Herbert-Jones	100 %	100 %	—	—	—
Xavier Huillard	100 %	—	100 %	100 %	—
Sin Leng Low	100 %	100 %	—	—	—
Kim Ann Mink	100 %	—	—	—	—
Thierry Peugeot ^(d)	100 %	100 %	—	—	—
Annette Winkler	100 %	—	100 %	—	100 %
Philippe Dubrulle Administrateur représentant les salariés	100 %	—	—	—	100 %
Fatima Tighlaline Administrateur représentant les salariés	100 %	—	—	—	—
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

(a) MM. Pierre Breber, Bertrand Dumazy et Aiman Ezzat ont participé aux réunions du Conseil d'Administration à compter de mai 2021 (suite à leur nomination en qualité d'Administrateurs par l'Assemblée Générale des Actionnaires).

(b) Mme Anette Bronder a participé à la séance du Comité d'audit et des comptes postérieure à sa nomination, le 29 septembre 2021.

(c) M. Brian Gilvary a participé aux séances du Conseil d'Administration, du Comité d'audit et des comptes et du Comité des rémunérations jusqu'en septembre 2021 (cessation de son mandat d'Administrateur).

(d) M. Thierry Peugeot a participé aux séances du Conseil d'Administration et du Comité d'audit et des comptes jusqu'en mai 2021 (terme de son mandat d'Administrateur).

(e) M. Pierre Breber a participé aux séances du Conseil d'Administration jusqu'en septembre 2021 (cessation de son mandat d'Administrateur le 26 novembre 2021).

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Compte tenu des restrictions liées à la crise sanitaire notamment en début d'année, il est précisé que certains membres ont été dans l'impossibilité d'assister physiquement aux séances du Conseil et des Comités et que certaines réunions se sont tenues entièrement à distance afin de respecter la sécurité sanitaire. Lors de ces séances, la participation des Administrateurs a été assurée par des moyens de visioconférence permettant un très haut niveau de qualité, garantissant l'identification et la participation effective des membres.

Chaque Administrateur doit s'informer et consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de son mandat.

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.

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 30 novembre 2021, a pris acte de la décision de M. Pierre Breber de mettre fin à son mandat d'Administrateur, à compter du 26 novembre 2021, en raison de la survenance d'un conflit d'intérêts potentiel. Cette décision fait suite au lancement chez Chevron d'une activité nouvelles énergies, concurrente de l'activité Hydrogène d'Air Liquide.

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.

6. 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.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration du 3 mai 2017, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a désigné M. Jean-Paul Agon, Administrateur indépendant, en qualité d'Administrateur Référent. Le mandat d'Administrateur de M. Jean-Paul Agon a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 16 mai 2018, pour une durée de quatre années.

À l'issue de cette Assemblée, le Conseil d'Administration a décidé de renouveler le mandat de M. Jean-Paul Agon en qualité d'Administrateur Référent pour la durée de son mandat au sein du Comité des nominations et de la gouvernance. Le Conseil d'Administration, lors de cette même réunion, a également décidé la reconduction du mandat de M. Jean-Paul Agon en qualité de Président du Comité des nominations et de la gouvernance pour la durée de son mandat d'Administrateur.

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 moins. Ils n'ont pas de conflit d'intérêts même potentiel à l'égard de L'Air Liquide S.A. Le conflit d'intérêt potentiel concernant M. Pierre Breber (voir ci-dessus) a conduit ce dernier à mettre fin à son mandat d'Administrateur.

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.

Il est précisé que l'Assemblée Générale de mai 2022 sera appelée à statuer sur la proposition d'allongement du délai de régularisation pour la détention des 500 actions de la Société par les Administrateurs, de trois mois actuellement à six mois (conformément au délai légal) (pour plus de détails, voir pages 427 et 428).

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 2022 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.

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, le Conseil d'Administration a décidé, à la demande de M. Jean-Paul Agon, qui totalisera 12 ans de mandat au sein du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale, de ne pas proposer à l'Assemblée Générale de mai 2022 le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Jean-Paul Agon. Monsieur Jean-Paul Agon a été très vivement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration qu'il accompagne depuis 2010, pour son exceptionnel engagement en qualité d'Administrateur Référent et de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que pour sa participation aux travaux du Comité des rémunérations.

Le Conseil d'Administration a pris la décision de principe de nommer un Administrateur Référent indépendant, avec des pouvoirs inchangés, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022. En outre, dans le contexte de la gouvernance dissociée devant prendre effet au 1^{er} juin 2022, les fonctions et attributions de l'Administrateur Référent seraient maintenues.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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-Directeur Général 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 que, dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil, les Administrateurs sont systématiquement sollicités afin d'indiquer s'il leur paraît nécessaire que le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société soit réexaminé ;

C) 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 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 est lié par cette demande.

En outre, certaines mesures de gouvernance favorisent les échanges entre l'Administrateur Référent et les Administrateurs et le dialogue entre l'Administrateur Référent et les Actionnaires (voir page 130).

Pour le bilan 2021 d'exercice du mandat de l'Administrateur Référent, voir page 151.

7. 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 les grandes orientations stratégiques du Groupe. 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 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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 2022, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, a constaté les progrès accomplis en 2021

dans le cadre des objectifs à horizon 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 fixé les objectifs concernant le Comité Exécutif à horizon 2026. Ces derniers, intégrés dans la politique de non-discrimination et de diversité, figurent en détail pages 326 et 364 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 page 326 et 364.

8. 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 Président-Directeur Général, 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. 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 fait la demande au Président du Conseil.

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 Référént 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 Référént. 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 à la possibilité offerte par la loi, il est proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 de modifier les statuts de la société afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite. (Pour toutes précisions, voir page 428 du présent Document).

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 146, 149, 152 et 153).

Actions de formation : le règlement intérieur rappelle que sont proposées aux Administrateurs des actions de formation relatives aux métiers et spécificités de l'Entreprise, notamment au travers de visites de sites ou de rencontres avec des cadres dirigeants, et aux enjeux de l'Entreprise en matière de responsabilité sociale et environnementale. Sont plus particulièrement proposées aux membres du Comité d'audit et des comptes des formations sur les particularités comptables, financières et opérationnelles 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, de même qu'aux nouveaux Administrateurs. 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.

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 2021, l'accent a été mis sur les actions de formation des trois nouveaux Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale de mai 2021 ainsi que sur la poursuite des actions de formation des administratrices nommées par l'Assemblée Générale de mai 2020. Certains Administrateurs ont ainsi participé à des actions de formation/réunions d'information notamment relatives à la Finance ainsi que sur les activités Santé/Europe Industrie, la Grande Industrie, l'Électronique, les Marchés Globaux & Technologies, le Digital et H2E avec les membres du Comité Exécutif concernés. En outre, des entretiens individuels ont été organisés sur les thématiques des Ressources Humaines et les aspects environnementaux avec les membres du Comité Exécutif en charge de ces sujets. Une présentation « Amériques » a par ailleurs été faite à l'attention des Administrateurs américains.

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 2021 par les deux Administrateurs représentant les salariés figurent en page 140 ci-après.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

9. Participation des représentants des salariés au Conseil d'Administration

9.1. AVEC VOIX DÉLIBÉRATIVE

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 arrive 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.

Dans le cadre du renouvellement de son mandat, en 2017, le Conseil d'Administration avait défini un nouveau programme de formation. M. Philippe Dubrulle, qui avait poursuivi en 2020 sa formation sur le modèle durable de l'entreprise, organisée par Centrale Supélec Exed, n'a pas souhaité suivre de formation externe particulière en 2021.

Désignée le 1^{er} octobre 2020 par le Comité d'entreprise européen en qualité d'Administrateur représentant les salariés, 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 (notamment la Finance et les Ressources Humaines). En 2021, elle a également participé à des sessions sur les thèmes notamment de la Grande Industrie, H2E et les Marchés Globaux & Technologies. 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.

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.

M. Philippe Dubrulle est également membre du Comité du Conseil en charge d'examiner les questions environnementales et sociétales. Il apporte notamment à ce Comité, dans le cadre des missions qui lui sont dévolues concernant la définition et le déploiement des actions du Groupe en matière environnementale et sociétale, la vision des salariés du Groupe, partie prenante essentielle. M. Philippe Dubrulle, qui avait fait part de son intérêt pour les sujets relatifs au développement durable, siège au Comité environnement et société depuis sa constitution, en mai 2017.

Le Conseil d'Administration a annoncé son intention de nommer un Administrateur représentant les salariés, en qualité de membre du Comité des rémunérations à compter du 4 mai 2022.

9.2. 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 économique et social (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.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

10. 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 en 2020 sur les actions menées suite au questionnaire complet d'évaluation de fin 2019, les membres avaient exprimé leur satisfaction quant aux actions menées. Ils avaient également exprimé le souhait que les travaux du Conseil continuent à s'intensifier concernant les sujets Climat et plus généralement la stratégie de Développement Durable, avec le support des Comités spécialisés. En 2021, la stratégie de Développement Durable a représenté une part très importante des travaux du Conseil, avec notamment l'élaboration de nouveaux objectifs ESG/Climat communiqués le 23 mars 2021, le renforcement des investissements liés à la transition énergétique, ou encore le déploiement du programme d'investissement dans l'hydrogène (pour le détail des travaux, voir pages 142 et 143).

Une évaluation complète du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités a été réalisée en 2021. 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 le Secrétaire du Conseil.

La synthèse des réponses à ce questionnaire complet, présentée par le Président du Comité des nominations et de la gouvernance au Conseil début 2022, fait apparaître une perception d'ensemble très favorable du fonctionnement du Conseil. Les membres ont unanimement apprécié la qualité de la gouvernance ayant encadré les travaux sur la succession à la Direction Générale. Ils soulignent également la liberté d'expression au Conseil et la qualité des contributions des membres. Ils apprécient les échanges avec les équipes dirigeantes. Les retours sont très positifs sur le dialogue avec l'Administrateur Référent et sa très forte implication, notamment dans le cadre des travaux sur la succession. La session exécutive en fin d'année est unanimement appréciée. Les formations proposées, dont le format a été adapté en raison de la crise sanitaire, ont été jugées utiles et pertinentes notamment pour l'intégration des nouveaux membres. Les points d'attente portent notamment sur les futurs recrutements d'un membre asiatique et d'un nouveau membre américain, la poursuite du renforcement des rencontres avec le management, et l'organisation, lorsque la situation le permettra, 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. Les souhaits exprimés quant aux sujets d'intérêt des membres seront pris en compte dans l'élaboration du programme de travail du Conseil et des Comités.

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.

Le Conseil a par ailleurs décidé de s'adjoindre, périodiquement, les services d'un conseil externe, dans le cadre de la réalisation des évaluations. Une évaluation externe complète du fonctionnement du Conseil devrait ainsi avoir lieu fin 2022.

11. Session exécutive des membres non exécutifs du Conseil d'Administration

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. Les sujets abordés par cette session concernent l'intégralité des travaux couverts par le Conseil d'Administration. En 2021, et conformément aux années antérieures, la session exécutive a eu lieu à l'issue du Conseil d'Administration de novembre, ce qui a permis de revenir sur les travaux réalisés sur l'intégralité de l'exercice et en particulier sur la préparation de la succession. Un retour a été fait au Président-Directeur Général.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

12. Travaux du Conseil d'Administration en 2021

En 2021, 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 :

12.1. SUIVI DE LA 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 ;
- la revue de la cartographie des risques et de ses évolutions ; le suivi des risques et des dispositifs de prévention 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 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 ;
- 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 ;
- le suivi des opérations de rachat et d'annulation d'actions dans le cadre du programme de rachat d'actions de la Société ;
- la décision relative à l'augmentation de capital réservée aux salariés et à la délégation au Président-Directeur Général des pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre de l'opération ; une opération a ainsi eu lieu en 2021 conformément à la décision du Conseil d'Administration du 28 juillet 2021 ;
- l'attribution d'actions de performance ;
- l'examen, à chaque séance, du suivi des acquisitions, cessions et grands dossiers en cours ;
- l'examen des documents sociaux : bilan social et documents de gestion prévisionnelle ;
- l'examen de la composition du Conseil d'Administration notamment dans le cadre de la politique de diversité qu'il a définie et le suivi des plans de succession concernant le Président-Directeur Général et les équipes dirigeantes ;
- la préparation de l'Assemblée Générale Annuelle et du Document d'Enregistrement Universel (convocation de l'Assemblée Générale à huis clos et composition du bureau, 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 de non-discrimination et de diversité au sein des instances dirigeantes ; la délibération annuelle sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale en application de la loi du 27 janvier 2011 ; l'évaluation prévue par la loi du 5 septembre 2018 ; l'accord triennal d'égalité professionnelle hommes-femmes au sein de L'Air Liquide S.A. ; la consultation du Comité social et économique (CSE) sur les orientations stratégiques de l'Entreprise ;
- l'examen annuel des conventions réglementées en cours 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.

12.2. SUIVI DES GRANDES ORIENTATIONS DU GROUPE SUR DES POINTS SIGNIFICATIFS

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 2021 sur :

- i. le suivi des **impacts de la pandémie de covid-19** sur le Groupe et les mesures mises en place pour protéger la santé des collaborateurs, en termes d'organisation, et dans le cadre des relations avec l'ensemble des parties prenantes ; la poursuite de la lutte contre la covid-19 par l'intensification de la production et de l'approvisionnement en oxygène médical dans les pays les plus durement touchés (Inde, Tunisie...) ;
- ii. **l'analyse de la performance** notamment dans le cadre (i) de l'examen régulier de la performance financière, qui a progressé en 2021 en dépit d'un contexte sanitaire et économique encore contrasté, et de la performance 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 et son alignement sur l'objectif annuel de 400 millions d'euros, (iii) de la revue régulière du portefeuille d'actifs du Groupe lui permettant de se concentrer sur les activités ou territoires clés, ayant notamment donné lieu en 2021 à la cession de ses filiales Air Liquide Hellas et Vitalaire Hellas en Grèce, et à la poursuite d'un programme d'acquisitions ciblées en particulier dans la Santé en Europe (acquisition de Betamed S.A., acteur majeur polonais de la santé à domicile) et dans la branche d'activité Industriel Marchand aux États-Unis et en Chine ;
- iii. les questions relatives à la **stratégie** du Groupe et des perspectives à moyen terme, tenant compte des enjeux environnementaux et sociétaux et l'examen du contexte concurrentiel ; les travaux sur la définition des objectifs moyen terme du Groupe et les grandes lignes du nouveau plan à moyen terme du Groupe (2021-2025) ;

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

- iv. la poursuite active des décisions **d'investissements industriels** dans toutes les branches d'activité, la transition énergétique représentant désormais plus de 40 % du portefeuille d'opportunités, incluant notamment plusieurs projets de production d'hydrogène bas carbone par électrolyse, de liquéfaction d'hydrogène et de captage et stockage du dioxyde de carbone (« CCS ») dans la Grande Industrie ; la poursuite des investissements dans l'activité Électronique (avec notamment la construction à Wuhan en Chine d'une unité de production de gaz industriels à ultra haute pureté en s'appuyant sur les plus récentes technologies de pointe du Groupe) ; les décisions d'investissements financiers ;
- v. la finalisation et le suivi de la reprise du site de production d'oxygène de SASOL en Afrique du Sud, conclue en 2020 et finalisée en juin 2021, associé à un objectif de réduction des émissions de CO₂ liées à la production d'oxygène de 30 à 40 % d'ici à 2030, et des démarches entreprises pour l'approvisionnement du site en énergies renouvelables (une présentation spécifique a été faite au Conseil du 28 juillet 2021) ;
- vi. l'hydrogène avec le déploiement du programme d'investissements dans l'hydrogène industriel et l'hydrogène mobilité à moyen terme comme annoncé en mars 2021, le développement de partenariats industriels, de financements, d'investissements et de projets stratégiques, dont le projet industriel conclu en Normandie entre Air Liquide et TotalEnergies sur le site de Gonfreville, permettant de développer le premier réseau hydrogène bas carbone du monde dans le bassin industriel normand ; un point d'étape détaillé des principaux développements de l'activité a eu lieu lors de la séance du Conseil du 29 septembre 2021 avec l'intervention de membres du Comité Exécutif ;
- vii. le suivi des projets d'acquisition et des projets industriels majeurs finalisés (cas de l'acquisition TechAir conclu en 2019, pour lequel un point d'étape a été fait au Conseil du 28 juillet 2021) ;
- viii. les questions relatives à la **responsabilité sociale et environnementale** et aux risques environnementaux et sociétaux, examinés sur la base des travaux du Comité Environnement et société ; la poursuite de la stratégie de Développement Durable du Groupe, avec notamment l'élaboration de nouveaux objectifs ESG/Climat communiqués le 23 mars 2021 lors de la Journée développement durable, au cours de laquelle le Groupe a dévoilé son plan pour un avenir durable en établissant de nouveaux objectifs pour le climat et la société et en précisant ses ambitions de croissance pour l'hydrogène énergie ;
- ix. le lancement de la 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 ;
- x. sur la base des travaux et de la recommandation du Comité d'audit et des comptes, le suivi de la procédure mise en œuvre dans le cadre du remplacement d'un Commissaire aux comptes titulaire et les décisions de principe concernant les propositions à faire à l'Assemblée Générale des Actionnaires relatives à (i) la nomination de la société KPMG en qualité de nouveau Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, (ii) le renouvellement de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaires aux comptes titulaire et (iii) le non-remplacement des Commissaires aux comptes suppléants ;
- xi. les questions de **gouvernance** concernant notamment :
- la décision de principe relative à la nouvelle gouvernance dans le cadre de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, avec le renouvellement de M. Benoît Potier en qualité de Président du Conseil d'Administration, et la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général, (pour plus de détails, voir pages 129 à 132),
 - la modification de la composition du Conseil avec la nomination en mai 2021 de trois nouveaux Administrateurs (MM. Pierre Breber, Aïman Ezzat et Bertrand Dumazy), le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Xavier Huillard ; le départ de M. Brian Gilvary (en septembre 2021) et de M. Pierre Breber (en novembre 2021),
 - la modification de la composition des Comités du Conseil,
 - la détermination et le suivi de la politique de mixité au sein des instances dirigeantes,
 - le suivi des travaux du Comité des nominations et de la gouvernance relatifs au recrutement d'Administrateurs et à la succession du dirigeant mandataire social et, plus généralement, aux plans de succession,
 - la convocation de l'Assemblée Générale 2021 dans le contexte de la pandémie et les réflexions menées afin de respecter les droits des Actionnaires. Dans le contexte de la pandémie, l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021 s'est tenue à huis clos pour des raisons sanitaires, et les actionnaires ont été invités à suivre l'Assemblée retransmise en direct. Afin de maintenir le dialogue actionnarial auquel le Groupe est particulièrement attaché, les Actionnaires ont également été invités à poser des questions via une plateforme dédiée, accessible plus de dix jours avant la date de l'Assemblée, et ont pu poser leurs questions spontanément en direct pendant la séance de questions-réponses au moyen du dispositif d'intervention audio et vidéo conçu et développé spécialement pour l'évènement.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

12.3. FONCTIONNEMENT DES ORGANES SOCIAUX

Le fonctionnement des organes sociaux s'articule en fonction des préconisations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF et des dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Concernant le dirigeant mandataire social

M. Benoît Potier, Président-Directeur Général, a été renouvelé dans ses fonctions par décision du Conseil d'Administration en date du 16 mai 2018.

Contrat de travail/mandat social du Président-Directeur Général

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF qui recommande que les présidents-directeurs généraux des sociétés cotées ne cumulent pas un contrat de travail avec leur mandat social, M. Benoît Potier a mis fin à son contrat de travail depuis le 5 mai 2010.

Rémunération

Le Conseil d'Administration a procédé à l'évaluation de la performance du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice 2021 et a arrêté le montant de sa rémunération au titre dudit exercice.

Le Conseil a pris connaissance des travaux du Comité des rémunérations et déterminé la politique de rémunération des mandataires sociaux qui intègre depuis 2020 la politique de rémunération applicable aux Administrateurs, et inclut la politique de rémunération du Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2021), celle applicable au nouveau Directeur Général et celle applicable au Président du Conseil d'Administration à compter du 1^{er} juin 2022. La politique de rémunération sera soumise, par des résolutions distinctes, à l'approbation des Actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2022. Elle est détaillée dans la section sur les rémunérations ci-après pages 199 et suivantes.

Les éléments de rémunération versés en 2021 ou attribués au titre de 2021 au dirigeant mandataire social sont également exposés dans cette section. L'Assemblée Générale du 4 mai 2022 sera invitée à statuer sur ces éléments dans le cadre d'une résolution spécifique (« 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 et des Administrateurs font également l'objet d'un vote de l'Assemblée Générale.

Obligation de détention d'actions

Les règles de détention d'actions fixées par le Conseil d'Administration sont détaillées dans la section sur les rémunérations ci-après (voir pages 177 et 178).

Concernant le Conseil d'Administration

Composition

Nomination – Renouvellement de mandats :

- Le Conseil a proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 de :
 - nommer en qualité de nouveaux Administrateurs, MM. Pierre Breber, Bertrand Dumazy et Aïman Ezzat, pour une durée de quatre ans ;
 - renouveler pour quatre ans le mandat de M. Xavier Huillard arrivant à échéance à l'issue de ladite Assemblée.
- Le Conseil d'Administration a en outre pris acte en 2021 :
 - de l'arrivée à échéance du mandat d'Administrateur de M. Thierry Peugeot à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires du 4 mai 2021. Dans le cadre de la composition de ses Comités, le Conseil d'Administration, en mai 2021, a décidé de renouveler M. Xavier Huillard en qualité de membre du Comité des nominations et de la gouvernance, de Président du Comité des rémunérations et de membre du groupe de travail « Relations Actionnaires » ;
 - de la démission ⁽¹⁾ de M. Brian Gilvary de son mandat d'Administrateur en date du 15 septembre 2021. Le Conseil d'Administration a pris acte de cette démission lors de sa séance du 29 septembre 2021 et a revu la composition du Comité d'audit et des comptes, celle du Comité des rémunérations, de même que celle du groupe de travail « Relations Actionnaires », dans lesquels M. Gilvary occupait une fonction ;
 - de la décision de M. Pierre Breber de mettre fin à son mandat d'Administrateur, à compter du 26 novembre 2021, en raison de la survenance d'un conflit d'intérêts potentiel dont le Conseil a pris acte lors de sa réunion du 30 novembre 2021.
- Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022 :
 - dans le cadre d'une gouvernance dissociée telle qu'annoncée suite à la décision de principe prise par le Conseil d'Administration de février, en perspective du renouvellement de M. Benoît Potier dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration et de la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général :
 - de renouveler, pour une durée de quatre ans, le mandat d'Administrateur de M. Benoît Potier,
 - de nommer en qualité d'Administrateur, pour une durée de quatre ans, M. François Jackow,

⁽¹⁾ En raison du nombre de mandats qu'il détenait par ailleurs et qui avait augmenté en 2021.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

- de renouveler, pour une durée de quatre ans, le mandat d'Administrateur de Mme Annette Winkler, Administrateur indépendant depuis 2014, Président du Comité environnement et société et membre du Comité des nominations et de la gouvernance. Mme Annette Winkler continuera à faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expérience d'ancien dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel allemand à rayonnement international et de sa grande connaissance du secteur de l'automobile.
- Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance a décidé :
 - de ne pas proposer le renouvellement de Mme Sin Leng Low, dont le mandat d'Administrateur vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2022. Ce mandat pourrait en théorie faire l'objet d'un dernier renouvellement, car Mme Sin Leng Low n'aura pas tout à fait atteint l'âge limite statutaire de 70 ans à la date de l'Assemblée Générale de mai 2022. Toutefois, le Conseil a pris acte du souhait de Mme Sin Leng Low de ne pas être candidate au renouvellement de son mandat. Mme Sin Leng Low a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration, dont elle est membre depuis 2014, et sa participation aux travaux du Comité d'audit et des comptes, dont elle est membre depuis 2015 ;
 - de ne pas proposer le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Jean-Paul Agon, Administrateur depuis 2010 et Administrateur Référent depuis 2017, qui arrive également à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2022. Le Conseil a pris acte du souhait de M. Agon que le renouvellement de son mandat ne soit pas proposé à l'Assemblée Générale. M. Jean-Paul Agon a été très vivement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration qu'il accompagne depuis 2010, pour son exceptionnel engagement en qualité

d'Administrateur Référent et de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que pour sa participation aux travaux du Comité des rémunérations ;

- de revoir la composition des Comités du Conseil à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 et de nommer un Administrateur Référent indépendant.

Rémunération des Administrateurs

Le Conseil d'Administration a fixé pour 2021 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 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 (par visioconférence ou par téléphone) aux réunions du Conseil et des Comités est rémunérée de la même façon qu'une participation présente (au lieu de la moitié des montants forfaitaires alloués pour chaque réunion). Cette modification n'a pas remis en cause la préférence du Conseil d'Administration et de ses membres pour une participation présente aux réunions chaque fois qu'elle est possible, mais tient compte de l'évolution des modes de communication.

Évaluation (voir ci-dessus)

Le Conseil d'Administration a arrêté les termes du questionnaire complet adressé aux Administrateurs fin 2021. Il a en outre 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.

13. 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 4 mai 2022.

13.1. LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

Le Comité d'audit et des comptes était composé au 31 décembre 2021 de **trois membres : Mme Siân Herbert-Jones, Président du Comité, Mme Sin Leng Low et Mme Anette Bronder. 100 % des membres, y compris le Président, sont indépendants.**

Les membres du Comité allient leurs compétences dans le domaine de la Direction de l'entreprise et le domaine financier (voir les parcours professionnels dans les notices bibliographiques des Administrateurs pages 155 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 Président du Comité d'audit et des comptes, apporte au Comité sa grande expérience financière.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 l'Audit ;
- 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 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-Directeur Général n'assiste pas aux réunions du Comité d'audit et des comptes.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration**Travaux du Comité d'audit et des comptes en 2021**

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, les provisions, les postes « Autres produits et charges opérationnels », les flux de trésorerie, 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.

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 audit approuvés en 2021 dans le cadre de la procédure d'approbation des services non audit 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 les différents impacts des évolutions réglementaires, plus particulièrement les réformes fiscales et le reporting ESEF pour le dépôt des états financiers sous ce format, inclus dans le présent Document d'Enregistrement Universel. Le Comité a en outre été informé de la réalisation de la première émission obligataire verte du Groupe avec une levée de 500 millions d'euros dédiée à plusieurs projets de développement durable, notamment dans l'hydrogène et le biogaz.

Le Comité a piloté et suivi le processus de sélection requis par la réglementation en vigueur, mis en place à l'effet de nommer un Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, lequel vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2022 et ne pouvait être proposé au renouvellement compte tenu de l'antériorité de son mandat. À l'issue des travaux qu'il a menés, le Comité a fait part au Conseil d'une recommandation comportant un choix à effectuer entre deux cabinets, en indiquant sa préférence motivée pour la société KPMG S.A., à l'effet de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, la nomination de cette dernière.

Le Comité, sur la base de son appréciation positive des travaux réalisés par la société PricewaterhouseCoopers Audit au cours de son premier mandat, a décidé de recommander au Conseil d'Administration le renouvellement de ce mandat venant également à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale de mai 2022.

Les mandats des Commissaires aux comptes suppléants, la société Auditex et M. Jean-Christophe Georghiou, venant également à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée Générale, le Comité a recommandé en accord avec les dispositions réglementaires en vigueur de proposer à l'Assemblée de constater l'arrivée à échéance de ces mandats et de ne pas pourvoir au remplacement des Commissaires aux comptes suppléants. Dans ce cadre, il est proposé de modifier les statuts de la Société afin de supprimer les références faites aux Commissaires aux comptes suppléants. (Voir l'intégralité des informations relatives aux Commissaires aux comptes dans les projets de résolutions en pages 418 et 419 du Document d'Enregistrement Universel).

Dans ce contexte, le Comité a procédé à la revue de la répartition de l'audit des filiales pour la période 2022-2027.

Par ailleurs, dans le courant de l'exercice 2021, des présentations spécifiques ont été faites au Comité notamment sur les points suivants : (i) protection des actifs numériques et gestion des crises cyber, (ii) conformité à la réglementation RGPD dans le cadre du programme de protection des données personnelles, (iii) conformité aux réglementations locales/contrôle des exportations, (iv) bilan des travaux de l'Université Air Liquide depuis sa création il y a dix ans, (v) fiabilité des livraisons dans certaines activités, (vi) risques technologiques, (vii) litiges en cours et (viii) risques fiscaux. Le Comité a également suivi 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.

Il a été rendu compte au Comité, de façon régulière, des principales missions menées par le Contrôle Général, du suivi des actions correctives entreprises, des grandes orientations du Contrôle Général 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 de la totalité 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. Le Comité s'est également notamment assuré que les risques spécifiques à l'évolution climatique étaient pris en compte lors de l'établissement des états financiers.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 2022 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 2021 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. Elle 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 Groupe. Pour la préparation des séances relatives à l'examen des comptes, le Président du Comité s'entretient, hors la présence des représentants de l'Entreprise, 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 l'Entreprise 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 de la cartographie des risques environnementaux et sociétaux, à la revue commune de certains risques environnementaux et sociétaux spécifiques et des procédures de contrôle associées, et 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 procédures de contrôle de l'ensemble des risques y compris 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 2021, les membres du Comité d'audit et des comptes et du Comité environnement et société ont procédé à l'examen de la cartographie des risques environnementaux et sociétaux (et de l'évolution du référentiel) et des procédures de contrôle de ces risques. La synthèse des risques environnementaux et sociétaux/ sujets de fond revus au cours de l'année par le Comité environnement et société a été également présentée.

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, ainsi qu'à l'examen détaillé de certains risques environnementaux et sociétaux spécifiques tels que notamment la gestion de l'énergie, le retour d'expérience sur le programme interne de mesure de l'engagement des collaborateurs (MyVoice 2021) et le programme The Next Normal(s), projet mondial lancé en 2020 pour capitaliser sur la transformation du travail, dans le contexte d'évolution des modèles d'organisation, accéléré par la pandémie de covid-19.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

13.2. LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE / L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le Comité des nominations et de la gouvernance était composé au 31 décembre 2021 de **trois membres : M. Jean-Paul Agon, Président du Comité et Administrateur Référent, M. Xavier Huillard et Mme Annette Winkler. 100 % des membres du Comité sont indépendants.**

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-Directeur Général assiste aux réunions du Comité et est étroitement associé à ses réflexions. Toutefois, il n'assiste pas aux délibérations du Comité relatives à son 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 ;
- 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-Directeur Général ou le 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-Directeur Général, ou du mandat du Président et du Directeur Général ;
- 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 Président-Directeur Général (ou le Directeur Général) sur les besoins et sur les propositions de remplacement éventuelles ;
- de façon plus générale, de se faire tenir informé par le Président-Directeur Général (ou le Directeur Général) de l'évolution prévisionnelle des ressources de Direction (Comité Exécutif notamment).

3. Concernant la gouvernance :

- d'examiner, à l'occasion de la reconduction du mandat du Président-Directeur Général ou du mandat du Président et du Directeur Général, ou lorsqu'une demande en ce sens est formulée par des Administrateurs dans le cadre de l'évaluation du Conseil, 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 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.

L'Administrateur Référent, sur délégation du Président du Comité lorsque lui-même n'exerce pas la Présidence du Comité, conduit les travaux du Comité concernant les points de gouvernance précités : l'Administrateur Référent peut formuler toutes propositions et faire part de toutes suggestions qu'il juge nécessaires dans ce domaine. Plus particulièrement, 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 les éventuelles situations de conflits d'intérêts ainsi identifiées.

Il rend compte de ces travaux au Conseil d'Administration. »

Les pouvoirs et missions de l'Administrateur Référent sont décrits section 6 ci-avant.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Travaux du Comité des nominations et de la gouvernance en 2021

Le Comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni sept fois en 2021 avec un taux de présence, effective ou par téléconférence, de 100 % de ses membres.

Concernant la succession du dirigeant mandataire social exécutif

Les travaux effectués par le Comité ont porté sur le choix de la structure de gouvernance la plus adaptée et du candidat qui pourrait succéder à M. Benoît Potier à la Direction Générale. Le Comité a revu et analysé les principaux talents du Groupe et sélectionné des candidats présentant les compétences et qualités requises. Le Comité a conduit une étude de l'évolution des profils retenus et de leurs réalisations dans leurs responsabilités managériales 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 ainsi revu et analysé en détail des profils de candidats potentiels, sélectionné et suivi l'évolution de plusieurs candidats, puis affiné progressivement ses choix. Les membres du Comité ont ensuite procédé à des interviews dont ils ont ensuite débattu en détail, afin de pouvoir faire une recommandation éclairée au Conseil. Dans le même temps, le Comité a également examiné quelle pouvait être la structure de gouvernance la plus adaptée, ainsi que le calendrier.

À l'issue de ces travaux, le Comité a recommandé au Conseil d'Administration :

- la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- le 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 ;
- la nomination de M. François Jackow en qualité de Directeur Général, lequel serait également proposé à la nomination par l'Assemblée Générale de mai 2022 en qualité d'Administrateur de L'Air Liquide S.A. ;
- le maintien d'un Administrateur Référent indépendant.

Cette nouvelle gouvernance prendrait effet à compter du 1^{er} juin 2022.

Concernant la composition du Conseil d'Administration

Le Comité a examiné la conformité de la composition du Conseil d'Administration aux règles prévues dans le règlement intérieur. En prenant en compte la politique de diversité détaillée en page 133, 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.

Ces recherches ont conduit le Comité à recommander au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 (i) la nomination en qualité d'Administrateurs de MM. Pierre Breber, Bertrand Dumazy et Aïman Ezzat et (ii) le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Xavier Huillard.

Le Comité a également recommandé au Conseil de proposer à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 le renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Benoît Potier (voir page 144), la candidature de M. François Jackow en qualité d'Administrateur (voir page 144) et le renouvellement du mandat d'Administrateur de Mme Annette Winkler (voir page 145).

Le Comité a également recommandé au Conseil la nomination d'un Administrateur représentant les salariés au Comité des rémunérations.

Concernant la composition des Comités, l'Administrateur Référent et le groupe de travail « Relations Actionnaires »

En 2021, 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 de renouveler M. Xavier Huillard en qualité de membre du Comité des nominations et de la gouvernance, de Président du Comité des rémunérations et de membre du groupe de travail « Relations Actionnaires ». Par ailleurs, dans le contexte de l'achèvement du mandat d'Administrateur de M. Thierry Peugeot à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, le Comité a recommandé au Conseil d'Administration de ne pas procéder, à ce stade, au remplacement de ce dernier au sein du Comité d'audit et des comptes. Le Conseil d'Administration du 4 mai 2021 a approuvé cette nouvelle composition des Comités.

Le Comité a également revu la composition des Comités suite au départ de M. Brian Gilvary ⁽¹⁾ à compter du 15 septembre 2021. Il a proposé de nommer (i) Mme Anette Bronder en qualité de membre du Comité d'audit et des comptes, (ii) Mme Kim Ann Mink en qualité de membre du Comité des rémunérations et (iii) M. Pierre Breber ⁽²⁾ en qualité de membre du groupe de travail « Relations Actionnaires » (voir les informations relatives à ce groupe de travail page 154 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le Conseil d'Administration du 29 septembre 2021 a approuvé cette nouvelle composition.

Concernant le Président-Directeur Général et les équipes dirigeantes

Le Comité a revu la procédure spécifique et le scénario envisagé en cas de remplacement de la Direction Générale en situation d'urgence. Cette procédure est revue chaque année et le cas échéant actualisée. Début 2022, elle a été modifiée afin de tenir compte de l'évolution proposée de la gouvernance.

Successions

Hormis les travaux liés à la succession du dirigeant mandataire social exécutif, le Comité a revu l'organisation du Groupe et des équipes dirigeantes. Il a examiné en détail, comme il le fait régulièrement, les profils de hauts potentiels. Il a revu en détail la composition des équipes dirigeantes et a examiné les futures successions à prévoir.

Concernant la gouvernance

Au cours de l'année 2021, le Comité a revu l'organisation de l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, qui s'est tenue à huis clos dans le contexte de la pandémie, notamment les mesures mises en place pour sécuriser l'intégrité de l'ensemble des éléments constitutifs de la réunion dans le respect des droits des actionnaires. Dans ce cadre, 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 étudié la situation personnelle de chaque membre du Conseil d'Administration au regard des critères d'indépendance définis dans le règlement intérieur. Il a notamment examiné le tableau récapitulatif des flux (achats et ventes) intervenus au cours de l'exercice écoulé entre les sociétés du groupe Air Liquide et les sociétés du groupe au sein duquel un Administrateur d'Air Liquide (ou candidat proposé à ces fonctions) détient également un mandat social ou exerce des fonctions et a procédé à son évaluation au regard de critères tant quantitatifs que qualitatifs. Conformément au Code AFEP/MEDEF, un tableau présentant la situation de chaque Administrateur au regard des critères d'indépendance figure en page 135.

⁽¹⁾ M. Gilvary a démissionné de son mandat d'Administrateur le 15 septembre 2021 en raison du nombre de mandats qu'il détenait par ailleurs et qui avait augmenté en 2021.

⁽²⁾ M. Breber a démissionné de son mandat d'Administrateur le 26 novembre 2021 en raison de la survenance d'un conflit d'intérêts potentiel.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 136.

Le Comité a pris connaissance des informations fournies par les Administrateurs concernant leurs mandats d'Administrateurs externes au Groupe.

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 2021, 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 le tableau des écarts des pratiques du Groupe par rapport au Code AFEP/MEDEF (voir tableau en page 154). Compte tenu de la décision prise par le Conseil, un Administrateur représentant les salariés sera nommé en qualité de membre du Comité des rémunérations, à compter de mai 2022. Cet écart ne devrait donc plus être mentionné dans le Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise établi sur l'exercice 2022.

Début 2021, le Comité a pris connaissance de la synthèse des réponses apportées au questionnaire d'évaluation simplifié du Conseil d'Administration portant sur l'exercice 2020. Il a été rendu compte de cette synthèse au Conseil d'Administration de février 2021, notamment des points d'attente ou de progrès. À la fin de l'exercice 2021, le Comité a mis à jour, avant son envoi aux Administrateurs, le contenu du questionnaire complet d'évaluation. Pour plus de détail sur l'évaluation du Conseil d'Administration, voir page 141. Le Conseil d'Administration a approuvé le recours à une évaluation externe du fonctionnement du Conseil en 2022.

Le Comité a revu les progrès accomplis en 2021 dans le cadre des objectifs de mixité à horizon 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), et les objectifs concernant le Comité Exécutif à horizon 2026, de même que les informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de ce même Comité. 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. Le Comité a émis une recommandation au Conseil d'Administration.

Le Comité a examiné les actions de formation proposées aux Administrateurs. Ces actions sont détaillées en page 139 et en page 140 pour les Administrateurs représentant les salariés.

Mission de l'Administrateur Référent : compte-rendu d'activité

M. Jean-Paul Agon est Administrateur Référent depuis le 3 mai 2017.

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 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 2021 ;
 - la préparation du questionnaire complet d'évaluation du fonctionnement du Conseil comportant une rubrique spécifique permettant à chaque Administrateur de s'exprimer sur les contributions individuelles des Administrateurs aux réflexions du Conseil. L'Administrateur Référent a présenté au Conseil de février 2022 une synthèse des appréciations portées sur le fonctionnement du Conseil et des recommandations formulées par le Comité des nominations et de la gouvernance qui ont donné lieu à débat. Pour plus de détails sur cette évaluation, voir page 141 ;
 - l'information du Conseil d'Administration sur les contacts réguliers entre le Président-Directeur Général et les principaux Actionnaires.
- L'examen des attentes des Actionnaires exprimées à l'occasion de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2021. Fin 2021, des entretiens ont également été menés avec de nombreux investisseurs institutionnels afin de préparer l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.
- Dans le cadre du dialogue avec les principaux Actionnaires, l'Administrateur Référent a pris part à trois rencontres en 2021.
- L'Administrateur Référent s'est entretenu de façon très régulière avec le Président-Directeur Général sur tous les sujets de gouvernance significatifs de l'exercice ; il s'est également entretenu régulièrement avec les Administrateurs.
- L'Administrateur Référent a présidé la session exécutive tenue à l'issue du Conseil d'Administration de novembre 2021 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-Directeur Général sur les sujets évoqués lors de cette session exécutive (pour plus de détails sur la session exécutive, voir page 141).
- Il a rendu compte de son activité au Conseil d'Administration de février 2022.

Au cours de l'exercice 2021, l'Administrateur Référent a participé à la totalité des réunions du Conseil (six réunions), du Comité des nominations et de la gouvernance (sept réunions) et du Comité des rémunérations (trois réunions), ainsi qu'à la réunion du groupe de travail « Relations Actionnaires ».

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

13.3. LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des rémunérations était composé, au 31 décembre 2021, de **trois membres** : **M. Xavier Huillard, Président du Comité, M. Jean-Paul Agon et Mme Kim Ann Mink. 100 % des membres du Comité sont indépendants.**

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 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 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 2021

Le Comité des rémunérations s'est réuni trois fois en 2021 avec un taux de présence, effective ou par téléconférence, de 100 % de ses membres. Le Président-Directeur Général n'assiste pas aux délibérations du Comité relatives à son cas personnel. 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

Pour 2021, le Comité a évalué la performance du dirigeant mandataire social et le niveau de réalisation des objectifs de la part variable de sa rémunération pour l'exercice 2020 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 2021 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 2020 individuelle du dirigeant mandataire social.

À la suite de remarques d'Actionnaires, le Comité a proposé que la façon dont sont calculés les taux de réalisation de chaque objectif quantifiable de la rémunération variable annuelle soit davantage précisée dans le Rapport sur les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumis au vote de l'Assemblée Générale, et que la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise au vote contienne non seulement la structure et les principes de rémunération, mais aussi les éléments chiffrés de la rémunération court terme et des LTI.

Le Comité a été informé du transfert collectif du régime de retraite à cotisations définies institué au bénéfice de l'ensemble des salariés et mandataires sociaux vers un plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) au 1^{er} janvier 2021 afin de l'inscrire dans le cadre du nouveau dispositif légal et réglementaire issu de la loi PACTE. Il a recommandé l'application du PERO à M. Benoît Potier à compter de cette date. Cette mise en place a été intégrée dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

Lors de ses travaux relatifs aux plans de LTI 2021 et aux attributions d'actions de performance et/ou d'Options de souscription d'actions, le Comité a renouvelé sa recommandation 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 (y compris le dirigeant mandataire social), conformément à la tendance générale du marché, et pour des raisons de simplification et d'homogénéisation du dispositif. Le Comité a procédé à la revue de la réalisation des conditions de performance des plans de LTI 2019, dont la période de performance de trois années s'est achevée le 31 décembre 2021.

Pour 2022, le Comité a revu la politique de rémunération des mandataires sociaux soumise à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Il a recommandé les conditions de performance des plans de LTI 2022 qui ont été adoptées par le Conseil d'Administration de février 2022, intégrant notamment un critère climat aligné sur l'objectif de réduction de l'intensité carbone du Groupe. Il a revu les règles de conservation d'actions applicables aux dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité a préparé la constatation par le Conseil d'Administration de février 2022 des conditions de performance de la rémunération variable court terme et du contrat d'assurance de retraite de M. Benoît Potier pour l'exercice 2021.

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 (rémunération du Directeur Général et du Président du Conseil d'Administration – voir pages 199 à 212). Suite à ces travaux, il a formulé ses recommandations au Conseil d'Administration.

Le Comité a également revu le calcul et le périmètre du ratio d'équité présenté dans le Document d'Enregistrement Universel et a recommandé de l'élargir en ajoutant un ratio calculé sur la base d'un périmètre « France entière » afin de tenir compte des recommandations relatives aux rémunérations contenues dans les rapports de l'AMF et du HCGE et à des remarques d'investisseurs (voir page 181).

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

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 2021. 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 189). 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 4 mai 2022, établie dans le prolongement de la politique établie pour l'exercice 2021.

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.

13.4. LE COMITÉ ENVIRONNEMENT ET SOCIÉTÉ

Le Comité environnement et société, dédié aux sujets de responsabilité sociale et environnementale, a été constitué le 3 mai 2017. Il est composé au 31 décembre 2021 de **trois membres : Mme Annette Winkler, Président du Comité, Mme Geneviève Berger et M. Philippe Dubrulle.**

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 ;
- assurer le suivi des systèmes de reporting et de l'établissement de l'information extra-financière, et, de manière générale, le suivi de toute information requise par la législation en vigueur en matière de RSE ;
- assurer la revue de la Déclaration de performance extra-financière du Groupe ;
- procéder à un examen annuel d'une synthèse des notations extra-financières réalisées sur le Groupe. »

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 2021

Le Comité environnement et société s'est réuni quatre fois en 2021, 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, en tenant compte de la réglementation relative au devoir de vigilance des sociétés mères.

Le Comité a suivi en détail les travaux effectués dans le cadre de la définition des nouveaux objectifs ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance)/Climat, présentés et communiqués lors de la Journée développement durable du 23 mars 2021. Ces nouveaux objectifs pour AGIR en faveur d'un avenir durable s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de croissance d'Air Liquide. Ce plan est structuré 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.

Dans le cadre de l'engagement continu du Groupe pour réduire les risques auxquels peuvent être exposés les collaborateurs, les sous-traitants et les partenaires, des présentations spécifiques sur le thème de la sécurité des personnes, sous l'angle de la prévention des accidents (notamment sur la route) et de la gestion de la pandémie, ont été faites au Comité. À ce titre, les priorités et axes de travail en matière de sécurité pour 2021-2022 ainsi que, plus spécifiquement, le plan d'action de la sécurité sur la route 2021-2025 ont été examinés par le Comité. Les programmes sociétaux ont également été présentés au Comité, notamment le programme d'aide à l'accès à l'oxygène dans les zones rurales des pays à revenus faibles et modérés. Les travaux de la Fondation Air Liquide ont également été présentés au Comité, notamment les évolutions du programme de recherche médicale et l'insertion professionnelle.

Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Le Comité a revu les éléments figurant dans la Déclaration de performance extra-financière incluse dans le présent Document d'Enregistrement Universel de même que 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 2022.

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 2021 figurent en page 148 du présent Document.

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.

14. Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF : tableau de synthèse

L'Air Liquide S.A. applique le Code AFEP/MEDEF à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandations	Pratique de L'Air Liquide S.A. et justification
Comité des rémunérations Article 18.1 : « Il est recommandé [...] qu'un Administrateur salarié en soit membre ».	Le Conseil d'Administration a décidé qu'un Administrateur représentant les salariés serait nommé en qualité de membre du Comité des rémunérations, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022. Il est rappelé que M. Philippe Dubrulle, Administrateur représentant les salariés, est membre du Comité du Conseil dédié aux questions environnementales et sociétales, depuis sa création en mai 2017. Il apporte notamment à ce Comité, dans le cadre des missions qui lui sont dévolues concernant la définition et le déploiement des actions du Groupe en matière environnementale et sociétale, et plus généralement de la stratégie de développement durable du Groupe, la vision des salariés du Groupe, partie prenante essentielle. Mme Fatima Tighlaline a été nommée Administrateur représentant les salariés par le Comité d'entreprise européen le 1 ^{er} octobre 2020. Le Conseil d'Administration avait décidé de lui laisser une période d'adaptation et de formation avant de proposer sa nomination dans un Comité.

15. Groupe de travail « Relations Actionnaires »

Le groupe de travail « Relations Actionnaires » est actuellement composé de trois membres : M. Benoît Potier, Président, M. Jean-Paul Agon 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.

16. Participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale

En application de l'article L. 22-10-10, 5^e 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 et 18 et 19 des statuts de la Société (reproduits en pages 443 et suivantes du présent Document d'Enregistrement Universel).

17. Délégations de compétence de l'Assemblée Générale

En application de l'article L. 225-37-4, 3^e 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 442 du présent Document d'Enregistrement Universel.

— INFORMATIONS ET MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION — ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

(au 31 décembre 2021)

Benoît POTIER

Président-Directeur Général

Nationalité : française

Né le 3 septembre 1957

Date de 1^{re} nomination : mai 2000

Début du mandat en cours : mai 2018

Date d'échéance du mandat : 2022 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021 : 532 447

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 est nommé en 2006 Président-Directeur Général de L'Air Liquide S.A.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2021

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** L'Air Liquide S.A.*, Air Liquide International, Air Liquide International Corporation (ALIC)
- **Administrateur :** American Air Liquide Holdings, Inc., The Hydrogen Company
- **Administrateur :** Fondation Air Liquide

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Danone* (Président du Comité engagement ; membre du Comité gouvernance) (jusqu'au 29 avril 2021)
- **Membre du Conseil de Surveillance :** Siemens AG* (membre du Comité de nomination)
- **Co-Président :** The Hydrogen Council
- **Co-Président :** Conseil National de l'Hydrogène (depuis le 11 janvier 2021)
- **Membre :** European Round Table (ERT)
- **Membre :** Asia Business Council
- **Membre du Comité d'orientation stratégique :** Université Paris-Saclay
- **Membre :** Singapore International Advisory Panel on Energy (depuis le 1^{er} janvier 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

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)

(a) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

* Société cotée.

N.B. : M. Benoît Potier a été nommé membre du Conseil consultatif de Temasek European Advisory Panel (à compter du 1^{er} janvier 2022).

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Jean-Paul AGON**Administrateur indépendant – Administrateur Référent – Président du Comité des nominations et de la gouvernance – Membre du Comité des rémunérations****Nationalité** : française

Né le 6 juillet 1956

Date de 1^{re} nomination : mai 2010**Début du mandat en cours** : mai 2018**Date d'échéance du mandat** : 2022 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021** : 1 690**Adresse professionnelle** : L'Oréal – 41, rue Martre – 92110 Clichy – France**Carrière**

Diplômé d'HEC, Jean-Paul Agon est entré dans le groupe L'Oréal en 1978. De 1981 à 1997, il occupe les fonctions de Directeur Général successivement de L'Oréal Grèce, L'Oréal Paris, Biotherm International, L'Oréal Allemagne et L'Oréal zone Asie. De 2001 à 2005, il occupera les fonctions de Président et CEO de L'Oréal USA ainsi que de plusieurs filiales et groupe L'Oréal aux États-Unis. En 2005, il devient Directeur Général Adjoint de L'Oréal, pour prendre en 2006 les fonctions d'Administrateur et Directeur Général de L'Oréal. Il a été Président-Directeur Général de L'Oréal de mars 2011 à mai 2021. Il est depuis cette date Président du Conseil d'Administration.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2021**Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (Administrateur Référent depuis mai 2017 ; membre du Comité des nominations et de la gouvernance depuis mai 2015 puis Président de ce Comité depuis mai 2017 ; membre du Comité des rémunérations depuis mai 2012 – Président de ce Comité de mai 2015 à mai 2018)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général** : L'Oréal* (jusqu'au 1^{er} mai 2021)
- **Président du Conseil d'Administration** : L'Oréal* (depuis le 1^{er} mai 2021)
- **Président** : Fondation d'entreprise L'Oréal
- **Administrateur** : Raisesherpas
- **Administrateur** : Association française des entreprises privées (AFEP)
- **Administrateur** : Institut français des relations internationales (IFRI)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec M. Jean-Paul Agon, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021 : 1 013

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 2021

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (Président 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 :** Capgemini SE* (membre du Comité d'audit et des risques)
- **Administrateur :** Bureau Veritas* (Président du Comité d'audit et des risques depuis mars 2021)
- **Administrateur :** Compagnie Financière Aurore International (groupe Sodexo)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

2017

- **Membre du Comité des nominations et des rémunérations :** Bureau Veritas* (jusqu'en mai 2017)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Sin Leng LOW**Administrateur indépendant – Membre du Comité d'audit et des comptes****Nationalité** : singapourienne

Née le 9 juin 1952

Date de 1^{re} nomination : mai 2014**Début du mandat en cours** : mai 2018**Date d'échéance du mandat** : 2022 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021** : 1 521**Adresse professionnelle** : Nanyang Academy of Fine Arts – 80 Bencoolen Street – Singapour 189655**Carrière**

Sin Leng Low est diplômée de l'Université d'Alberta (Canada) en ingénierie électrique, titulaire d'un Master of Business Administration de l'Université catholique de Louvain (Belgique), et a suivi l'Advanced Management Program de l'Université de Harvard (États-Unis). Après avoir effectué une partie de sa carrière dans l'administration singapourienne, Sin Leng Low a exercé les fonctions de Vice-Président Exécutif au sein du fournisseur d'électricité Singapore Power et de Directeur Général de sa filiale télécommunications de 1995 à 2000. Elle a rejoint en 2000, et jusqu'en 2016, Sembcorp Industries, groupe spécialisé dans les domaines de l'énergie, de l'eau, du génie maritime et du développement urbain, où elle occupe successivement les fonctions de Directeur des Opérations du Groupe, et de Président Exécutif de la filiale en charge du développement des activités d'industrialisation et d'urbanisation en Chine, au Vietnam et en Indonésie jusqu'à fin 2012, et Senior Advisor pendant quatre ans (2013-2016). Depuis 2013, Sin Leng Low est Présidente de l'Académie des Beaux-Arts de Nanyang.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2021**Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité d'audit et des comptes depuis mai 2015)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Membre du « Board of Trustees »** : Université de Technologie et de Design de Singapour (SUTD)
- **Président et Administrateur** : Académie des Beaux-Arts de Nanyang (NAFA)
- **Président** : Fondation des Beaux-Arts de Nanyang, NAFA International Pte Ltd
- **Membre du Conseil** : Centre Culturel Chinois

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré**2016**

- **Senior Advisor** : Sembcorp Development Ltd (jusqu'en décembre 2016)
- **Président** : Parc de l'innovation sino-singapourien de Chengdu (dans lequel Sembcorp Development détient indirectement une participation de 25 % par le biais d'une entreprise commune : Singapore-Sichuan Investment Holding Pte Ltd.) (jusqu'en décembre 2016)
- **Administrateur** : Singapore-Sichuan Investment Holding Pte Ltd (un partenariat à 50/50 entre Sembcorp Development et Singbridge Pte Ltd qui est entièrement détenue par le groupe Singapore Temasek) (jusqu'en décembre 2016)

(a) Le Conseil d'Administration, en accord avec Mme Sin Leng Low, est convenu que le renouvellement de son mandat ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 2018

Date d'échéance du mandat : 2022 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021 : 2 620

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 2021

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 ; Président du Comité environnement et société depuis mai 2020)

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** Renault S.A.* (Président du Comité de stratégie 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)

(a) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 2018**Date d'échéance du mandat** : 2022 ^(a) (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)**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 Programmes et Services pour l'Aéronautique et la Défense. 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 2021**Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.* (membre du Comité environnement et société depuis mai 2017)
- **Responsable** des Programmes et Services pour l'Aéronautique et la Défense : Air Liquide Advanced Technologies

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

(a) Au cours de sa réunion plénière du 16 décembre 2021, le comité de Groupe France a reconduit Philippe Dubrulle en qualité d'Administrateur représentant les salariés pour une période de quatre ans expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2026 qui statuera sur les comptes de l'exercice 2025.

* Société cotée.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021 : 610

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 2021

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

- **Directeur de la Recherche :** Firmenich (jusqu'au 30 juin 2021)
- **Conseiller stratégique auprès du Président-Directeur Général :** Firmenich (jusqu'au 31 décembre 2021)
- **Conseiller stratégique :** OM Pharma (depuis le 20 mai 2021)
- **Administrateur non exécutif et membre du Comité scientifique :** AstraZeneca* (jusqu'au 11 mai 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Xavier HUILLARD

**Administrateur indépendant – Président du Comité des rémunérations –
Membre 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 2021 : 2 024 et 13 220 en usufruit

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 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 de Président de cette société de 2004 à 2005. Il devient Administrateur-Directeur Général de VINCI en 2006 et Président-Directeur Général de VINCI le 6 mai 2010. Il a été Président de l'Institut de l'entreprise, de janvier 2011 à janvier 2017. Il est Président de VINCI Concessions depuis le 20 juin 2016.

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2021****Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.* (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)

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

**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 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2021** : 500**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 2021**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

- **Chief Operating Officer** : Swiss Re* (jusqu'au 31 décembre 2021)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré**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

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

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 2021** : 500**Adresse professionnelle** : 36 Popjoy Lane – Glenmoore PA 19343 – États-Unis**Carrière**

De nationalité américaine, Kim Ann Mink est titulaire d'un bachelor 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 Président 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 2021**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* ; Avient Corp.* (anciennement PolyOne Corp.*)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré**2020**

- **Président-Directeur Général** : Innophos* (jusqu'au 7 février 2020)

2016

- **Membre** : National ALS Association

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Fatima TIGHLALINE

Administrateur représentant les salariés

Nationalité : française

Née le 14 novembre 1979

Date de 1^{er} nomination par le Comité d'entreprise européen : 1^{er} 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 2021

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.*
- **Responsable planification régional respiratoire IDF et cellule O₂ :** VitalAire France

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

* Société cotée.



Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Aïman EZZAT**Administrateur indépendant****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 2021** : 500**Adresse professionnelle** : CAPGEMINI – 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 2021**Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Administrateur** : L'Air Liquide S.A.*

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Directeur Général et Administrateur** : Capgemini SE* (depuis mai 2020)
- **Président** : Capgemini Service SAS (depuis mai 2020) ; Capgemini Latin America SAS (États-Unis) (depuis mai 2020) ; Altran Technologies SAS (jusqu'au 7 juin 2021) ; Sogeti France 2005 SAS (depuis mai 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 PNC (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**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)

2016

- **Administrateur** : Capgemini Financial Services USA Inc. (USA) (jusqu'en juillet 2016) ; Igate Global Solutions Mexico SA de CV (Mexique) (jusqu'en juillet 2016) ; Igate Technologies Inc (USA) (jusqu'en juillet 2016) ; Igate Corporation Inc (USA) (jusqu'en mai 2016)

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

Bertrand DUMAZY

Administrateur indépendant

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 2021 : 500

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 2021

Fonctions au sein du groupe Air Liquide

- **Administrateur :** L'Air Liquide S.A.*

Mandats ou activités exercés hors du groupe Air Liquide

- **Président-Directeur Général :** Edenred SE*
- **Administrateur :** Neoen SA* – France
- **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)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et ayant expiré

–

* Société cotée.

N.B. : Sur la définition des critères d'indépendance, se référer au présent Document d'Enregistrement Universel – pages 134 à 136.

Informations et mandats des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale

NOUVELLE CANDIDATURE PROPOSÉE
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 4 MAI 2022

François JACKOW

Administrateur

Nationalité : française

Né le 12 juin 1969

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 est aujourd'hui, au sein du Comité Exécutif, Directeur Général Adjoint du Groupe et supervise 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 sont également rattachées.

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2021****Fonctions au sein du groupe Air Liquide**

- **Directeur Général Adjoint** : L'Air Liquide S.A.*
- **Président du Conseil d'Administration et Administrateur** : Air Liquide Santé International
- **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)

* 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 4 mai 2022 est invitée à statuer :

- s'agissant du Président-Directeur Général : les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au titre de 2021. Ces éléments figurent en pages 190 à 198 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-Directeur Général 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 171 à 189 du présent Document d'Enregistrement Universel et font l'objet de la 13^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 199 à 212 du présent Document d'Enregistrement Universel et qui fait l'objet :
 - de la 14^e résolution pour la partie relative au Président-Directeur Général (concernant M. Benoît Potier pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 jusqu'au 31 mai 2022),
 - de la 15^e résolution pour la partie relative au Directeur Général (concernant M. François Jackow à compter du 1^{er} juin 2022),
 - de la 16^e résolution pour la partie relative au Président du Conseil d'Administration en mode dissocié (concernant M. Benoît Potier à compter du 1^{er} juin 2022), et
 - de la 17^e résolution pour la partie relative aux Administrateurs ⁽³⁾.

Les résolutions proposées à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 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 ; Rapport d'activité du Haut Comité de gouvernement d'entreprise paru en novembre 2021) 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 2 décembre 2021. Pour la synthèse de l'application du Code AFEP/MEDEF, voir le tableau dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, page 154 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.

Ces éléments de rémunération des mandataires sociaux sont présentés ci-après comme suit :

1. Synthèse des rémunérations du dirigeant mandataire social ;
2. Rémunération du dirigeant mandataire social (comprenant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce) ;
 - 2.1. Avantages court terme ;
 - 2.2. LTI : options et actions de performance ;
 - 2.3. Ratios de rémunération – Évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios ;
 - 2.4. Engagements de long terme ;
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 2021 du dirigeant mandataire social sur lesquels l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 est invitée à statuer (conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce) ;
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. Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration dans le cadre d'une gouvernance dissociée ;
 - 5.2. Politique de rémunération des Administrateurs.

⁽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.

1. Synthèse des rémunérations du dirigeant mandataire social

Le tableau 1 ci-dessous présente une synthèse de tous les éléments de rémunération du dirigeant mandataire social correspondant aux exercices 2019, 2020 et 2021. Ces éléments sont ensuite plus amplement détaillés dans les tableaux suivants.

TABLEAU 1. SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

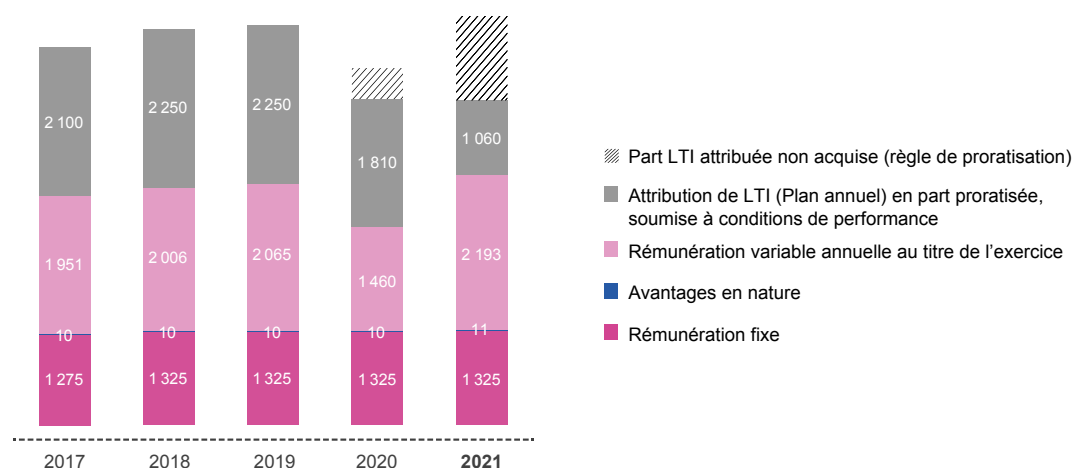
(en milliers d'euros, arrondis)	2019	2020	2021
Benoît Potier – Président-Directeur Général :			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2) ^(a)	3 400	2 795	3 529
Valorisation des Options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	—	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6) ^(b)	2 250	2 250	2 250
TOTAL	5 649	5 045	5 779

(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.

RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(en milliers d'euros arrondis)



Note : 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 176).

2. Rémunération du dirigeant mandataire social (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 à raison de son mandat telle que décidée par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 et présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 de la Société (pages 188 à 195) a été **approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2021** (12^e résolution). 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 ⁽¹⁾ (11^e résolution).

Le Conseil d'Administration a maintenu la part fixe de 2021 au même niveau qu'en 2018, 2019 et 2020, le niveau de la rémunération annuelle totale cible restant donc stable.

En 2021, la structure et les principes applicables à la rémunération s'inscrivent dans la continuité des exercices antérieurs.

Les éléments principaux de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social approuvée en 2021 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.

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 agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt de toutes les parties prenantes**.

- **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 NEOS ;
- un **poids relatif 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 est soumise à des conditions de performance calculées sur trois ans.** Depuis 2020, les plans de LTI intègrent une condition de performance liée à l'intensité carbone du Groupe et qui s'ajoute aux critères du ROCE et des TSR.
- Plafonds d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux : conformément aux autorisations données par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019, le nombre d'actions de performance consenties aux dirigeants mandataires sociaux ne peut excéder 0,1 % du capital social, et le nombre d'options qui leur seront attribuées 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 (**proratization des LTI** en cas de départ du dirigeant mandataire social pendant la période d'appréciation des conditions de performance, niveau d'exigence des objectifs, règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux décrites en pages 177 à 178).

Enfin, comme en 2020, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2021 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.

Les éléments de la rémunération de M. Benoît Potier, déterminés par le Conseil d'Administration en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, sont décrits ci-après.

⁽¹⁾ Informations listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

2.1. AVANTAGES COURT TERME

La rémunération annuelle brute avant impôts du Président-Directeur Général ⁽¹⁾, y compris les avantages en nature, s'élève, au cours des exercices 2019, 2020 et 2021 aux montants indiqués dans le tableau 2 ci-après :

TABLEAU 2. RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Pour information, rappel des années antérieures :					
	2019		2020		2021	
	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	1 325	1 325
<i>dont rémunération au titre du mandat d'Administrateur</i>	—	—	—	—	—	—
■ Rémunération variable annuelle	2 065	2 006	1 460	2 065	2 193	1 460 ^(c)
■ Avantages en nature	10	10	10	10	11	11
TOTAL	3 400	3 341	2 795	3 400	3 529	2 796

(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 titre de l'exercice 2021, le Groupe (i) a également versé, durant cet exercice, à des organismes extérieurs des cotisations, au bénéfice de M. Benoît Potier, au titre du régime de retraite à cotisations définies (9 759 euros), au titre du régime collectif de prévoyance (8 392 euros) et au titre du contrat collectif d'assurance-vie (222 134 euros), soit une somme totale de 240 285 euros et (ii) versera également en 2022 au titre de 2021, s'agissant du contrat collectif d'assurance-vie, des cotisations d'un montant de 222 134 euros et, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite, un montant de 340 000 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) Montant déjà approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 (10^e résolution).

Au sein de la rémunération fixe et de la rémunération variable au titre de 2021, après constatation de la réalisation des critères de la part variable au titre de l'exercice 2021 par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, la part fixe représente 37,6 % et la part variable représente 62,4 % ⁽²⁾. Pour mémoire, au titre de 2020, la part fixe représentait 47,6 % et la part variable (versée en 2021) représentait 52,4 %.

2.1.1. Part fixe 2021

Conformément à la politique approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2021, 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 2021 du dirigeant mandataire social s'élève à **1 325 000 euros, stable depuis 2018**.

2.1.2. Part variable 2021 du Président-Directeur Général

Les principes et critères de la part variable décidés par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 ont été approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2021 (12^e résolution).

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a procédé à l'évaluation de la performance 2021 du dirigeant mandataire social.

Les critères de la part variable, leur pondération ainsi que leur taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après.

A. Critères financiers (quantifiables)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, la part variable au titre de 2021 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. Ces critères sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après (page 175).

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 NEOS.

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.

⁽¹⁾ Le Président-Directeur Général ne perçoit pas de rémunération de sociétés du Groupe autre que L'Air Liquide S.A.

⁽²⁾ Comme approuvé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 et conformément à la pratique récurrente à Air Liquide, la part fixe représente environ 25 %, la part variable 35 % et les LTI 40 % de la rémunération annuelle totale. Après constatation de la réalisation des critères de la part variable au titre de l'exercice 2021 par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, la part fixe représente environ 24 %, la part variable 39 % et les LTI (avant application de la proratisation des LTI attribués au cours de l'exercice 2021) environ 37 % de la rémunération annuelle totale (les LTI étant soumis à conditions de performance sur trois ans).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 175.

Suite à une excellente année 2021, les objectifs des critères quantifiables ont été réalisés à hauteur du seuil maximum d'atteinte.

B. Critères personnels (qualitatifs)

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, la part variable au titre de 2021 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) ;
 - Poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable (Déploiement des nouveaux objectifs ESG/Climat du Groupe – Contribution au développement de l'écosystème hydrogène).
- **Organisation/Ressources Humaines** (développement des talents, plans de succession, 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, identique pour les montants cible et maximum, est fixée pour chaque critère qualitatif.

Pour 2021, 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 2021 à 1,1, contre 0,9 en 2020 et 1,2 en 2019. Après une année 2020 exceptionnelle en matière de sécurité, qui a vu le Groupe atteindre sa meilleure performance depuis la mise en place de cet indicateur, 2021 a été marquée par une légère dégradation de cet indicateur ; néanmoins, il demeure en nette amélioration par rapport à son niveau de 2019. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Un facteur d'explication de cette dégradation est lié au contexte de la pandémie de covid-19 ; en effet, les mesures de télétravail obligatoire dans certains pays ont restreint la présence sur les sites opérationnels des managers et des responsables HSE animant la sécurité. De plus, certaines actions visant à améliorer la sécurité ont dû être annulées ou reportées : par exemple, certains audits en présentiel de sites industriels par des experts du Groupe, pour cause d'interdiction de voyager dans certains pays. Des mesures compensatoires, telles que des audits virtuels réalisés à distance à l'aide de caméras, ont été mises en place.

L'année 2021 a été marquée par le décès de quatre sous-traitants (trois liés à des activités de construction et un à la manutention d'une charge lourde sur un site). Pour mémoire, l'année 2020 avait été marquée par le décès de deux employés et d'un conducteur sous-traitant.

En matière de **sécurité/fiabilité industrielle**, le programme **IMS (Industrial Management System)** du Groupe mis en place depuis 15 ans a participé à renforcer la maîtrise des risques industriels. Sur la base de l'expérience acquise, un projet d'envergure a été lancé en 2018 pour **le faire évoluer afin de renforcer son efficacité** : c'est le programme IMS Streamlining. Malgré la crise de la covid, le déploiement du nouveau référentiel IMS a continué en 2021 dans l'ensemble des groupes de pays (clusters). En août 2021, un premier groupe de pays (cluster) a clôturé avec succès ce déploiement pour les entités de son périmètre. La fin du déploiement sur l'ensemble des groupes de pays (clusters) est envisagée pour fin 2022.

En 2020, la **sécurité des procédés** a bénéficié d'une attention particulière du management au travers d'un plan ambitieux de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air. Ce plan fait suite à un accident industriel survenu chez un industriel tiers en Chine. Il permet de renforcer la sécurité des sites de production du Groupe. Sa mise en œuvre a continué sur l'année 2021. Plus de 450 unités ont été mises à niveau sur ces deux années. Les dernières unités concernées le seront d'ici mi-2022. 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.

Enfin, 2021, la **sécurité sur la route** a continué à faire l'objet d'un plan d'action renforcé visant à sensibiliser l'ensemble des personnes concernées aux principaux risques routiers et à les encourager à avoir à tout moment un comportement responsable sur la route, notamment à travers une campagne de communication interne, incluant les conducteurs sous-traitants. Par ailleurs, la mise en place d'assistance technologique dans les camions (dont le déploiement a commencé il y a quelques années) a continué en 2021, malgré la crise sanitaire. Ces nouvelles technologies permettent d'influencer efficacement le comportement des chauffeurs et d'identifier les points de progrès. Pour en tirer les meilleurs bénéfices, l'accent a été mis sur l'intensification du coaching des conducteurs par des Conducteurs Experts (Master Drivers), en s'appuyant sur les informations fournies par ces technologies embarquées.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

- **Poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable**

- **Déploiement des nouveaux objectifs ESG/Climat du Groupe :**

Les nouveaux objectifs du Groupe en matière de Développement Durable ont été annoncés par M. Benoît Potier le 23 mars 2021 et présentent des avancées majeures par rapport aux objectifs 2018. Ils s'articulent autour de la notion d'AGIR : AGIR pour le climat, AGIR pour la santé, AGIR pour la société toute entière. Ces objectifs ont été bien accueillis et, notamment en ce qui concerne les émissions de CO₂, ont été considérés comme très ambitieux par les marchés. Ils reposent sur un projet de déploiement solide. Tous les groupes de pays (clusters) industriels ont aligné leur feuille de route Climat sur ces nouveaux objectifs, avec des plans d'action précis sur la période du nouveau plan à moyen terme 2021-2025.

Dans chacun de ces groupes de pays (clusters), les rôles des « Climate Champions », en charge d'animer ce sujet et des « Sustainability Ambassadors » volontaires portant des initiatives locales et partageant des bonnes pratiques ont également été adaptés.

Le Comité environnement et société s'est réuni à quatre reprises en 2021. Il a tout d'abord revu les nouveaux objectifs développement durable du Groupe, qui ont été publiés en mars 2021, puis plus tard dans l'année le reporting et les indicateurs de suivi qui ont été mis en place pour pilotage de ces nouveaux objectifs. Les risques environnementaux et sociétaux, le Plan de Vigilance ainsi que les progrès en termes de gestion de certains risques spécifiques ont également été revus.

Par ailleurs, les notations obtenues par le Groupe en termes de développement durable auprès des différentes agences spécialisées continuent à le placer dans les meilleurs performers de son secteur.

- **Contribution au développement de l'écosystème hydrogène :**

Dans le cadre de son action au sein du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène), M. Benoît Potier a coprésidé en 2021 deux CEO Events (en janvier et en octobre), regroupant à chaque fois plus d'une cinquantaine de Présidents-Directeurs Généraux de groupes internationaux, durant lesquels sont notamment intervenus Mme Ursula von der Leyen et M. Hoesung Lee (Président du GIEC), confirmant ainsi toute la légitimité acquise par le Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) sur la scène internationale.

M. Benoît Potier a également coprésidé en juillet 2021 une réunion entre M. John Kerry et une douzaine de P.-D.G. du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène), en amont de la décision de l'administration américaine de soutenir fortement l'hydrogène dans les plans de relance annoncés à l'automne (Infrastructure Bill et Build Back Better). Enfin, M. Benoît Potier a représenté le Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) en octobre 2021 lors du Hydrogen Energy Ministerial Meeting (HEM) convié par le gouvernement japonais et l'IEA et regroupant une vingtaine de ministres internationaux.

M. Benoît Potier achève en 2021 sa 5^e année à la co-présidence du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) et arrive ainsi au terme de son 2^e mandat. Il cédera donc sa place en janvier 2022, mais s'est positionné pour demeurer le représentant officiel du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) en Europe.

En France, suite à la création du Conseil National de l'Hydrogène (CNH) en 2020, M. Benoît Potier a co-présidé quatre sessions du CNH en 2021, dont trois en présence des ministres, et a contribué fortement à ce que ce CNH soit l'instance légitimement reconnue par le Gouvernement pour établir ses priorités stratégiques, notamment dans le cadre du plan d'investissement France 2030.

Au niveau européen, M. Benoît Potier a été sollicité pour participer aux débats annuels organisés par la Commission européenne, notamment dans le cadre de l'initiative « European Clean Hydrogen Alliance » et a contribué activement aux travaux de l'ERT (European Round Table) sur les sujets Hydrogène.

M. Benoît Potier a également contribué activement à l'émergence du premier fonds d'infrastructure dédié à l'hydrogène (Hy24, en partenariat avec Ardian et FiveT), qui a vu le jour à l'automne 2021, notamment sous son impulsion et celle des P.-D.G. de TotalEnergies et de Vinci. Cette initiative permettra de mobiliser plus activement la communauté financière pour le développement de l'écosystème hydrogène.

Enfin, prenant acte de l'accélération rapide des marchés Hydrogène au cours de l'année 2020, M. Benoît Potier a décidé fin 2020 de la mise en place au sein du Groupe d'une structure globale de pilotage des développements hydrogène du Groupe (H2 Force). Une revue détaillée de l'activité hydrogène a été proposée au Conseil d'Administration en septembre 2021, un an après la séance qui avait été dédiée aux enjeux stratégiques de la transition énergétique. Cette revue a permis de valider les orientations stratégiques du Groupe et les réalisations significatives des équipes H2 Force et plus particulièrement du Hub Europe depuis septembre 2020.

Organisation et Ressources Humaines :

La performance a été jugée excellente. 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 des groupes de pays (clusters) opérationnels du Groupe jusqu'au Comité Exécutif. Une attention particulière a été portée sur les 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.

Des revues des talents à plus haut potentiel du Groupe ont eu lieu avec le Comité des nominations et de la gouvernance.

En parallèle du travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale du Groupe, une attention particulière a été portée sur les évolutions du Comité Exécutif. Les points essentiels ont été la succession de Mme Fabienne Lecorvaisier comme CFO du Groupe par M. Jérôme Pelletan, et le rattachement à Mme Fabienne Lecorvaisier du département Développement Durable, pour mener à bien la réalisation des objectifs ESG du Groupe. D'autres mouvements opérationnels ont été revus avec attention, notamment la succession à la tête d'Airgas, M. Marcelo Fioranelli succédant à M. Pascal Vinet, qui a pris des fonctions opérationnelles en Europe et AME1, devenant Directeur Europe Industries et Afrique, Moyen-Orient & Inde à compter de septembre 2021.

Par ailleurs, une revue a été dédiée aux talents du Groupe dans les fonctions techniques et industrielles et le programme de développement des talents techniques du Groupe (Technical Community Leaders) a évolué pour renforcer l'expertise du Groupe sur l'Hydrogène Mobilité. La branche d'activité mondiale Hydrogène a évolué et a fait l'objet de moyens renforcés et d'une organisation agile, en cohérence avec les enjeux stratégiques du Groupe.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Performance individuelle :

La performance individuelle a été jugée excellente, le dirigeant étant parvenu, dans un contexte mondial demeuré difficile en raison notamment de l'augmentation des prix de l'énergie et des matières premières, des difficultés d'approvisionnement, et de la persistance du contexte de pandémie, à mener le Groupe avec une agilité qui a permis de surmonter ces obstacles et de délivrer d'excellents résultats sur l'année.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA PART VARIABLE 2021

Indicateur	Éléments approuvés par l'Assemblée Générale en 2021 :				Réalisation ^(d)				
	Cible ^(a)		Maximum		En % de la rémunération cible pour chaque critère		En % de la rémunération fixe		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 % base 100		
Critères financiers (quantifiables) dont :	105	70	122	73	116	122	74	1 617	
Progression du bénéfice net récurrent ^(b) hors change par action (BNPA récurrent)	75	50	87	52	116	87	53	1 153	
Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(c)	30	20	35	21	116	35	21	464	
Critères personnels (qualitatifs) dont :	45	30	45	27	96,7	43,5	26	576	
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)									
– Poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable (déploiement des nouveaux objectifs ESG/Climat du Groupe – contribution au développement de l'écosystème Hydrogène)	15	10	15	9	90	13,5	8	179	
Organisation/Ressources Humaines (développement des talents, plans de succession, politique de diversité)	15	10	15	9	100	15	9	199	
Performance individuelle : appréciation du Conseil d'Administration, notamment du contexte externe de l'année	15	10	15	9	100	15	9	199	
TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS)	150	100	167	100	110,3	165,5	100	2 193	

(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) 2021 hors change (par rapport à 2020), réconcilié au chapitre 1, page 58 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie. Voir réconciliation en page 57 du chapitre 1 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

(d) Selon décision du Conseil d'Administration du 15 février 2022.

Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 2 192 875 euros, en hausse de 50 % par rapport à la part variable au titre de 2020. Cette variation entre 2020 et 2021 résulte d'un effet de base : en 2020, la rémunération variable de M. Benoît Potier avait diminué de plus de 29 % par rapport à 2019, les objectifs des critères quantitatifs de sa part variable, fixés avant le début de la pandémie, n'ayant pas été modifiés en cours d'exercice en dépit de l'impact majeur de la crise ayant suivi la pandémie sur ces indicateurs. La progression 2020-2021 reflète la qualité de la performance au cours de l'exercice 2021 comparée à une année 2020 hors norme.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2021 sera payée en 2022 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 2021 à M. Benoît Potier.

2.1.3. Total part fixe et part variable 2021 – Évolution

Pour les raisons exposées plus haut, la rémunération part fixe et part variable totale de M. Benoît Potier pour 2021 est en hausse de 26 % par rapport à 2020.

2.1.4. Autres éléments de rémunération annuelle

Les avantages en nature versés au bénéfice du dirigeant mandataire social en 2021 comprennent l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

2.2. LTI : OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

2.2.1. Plan d'actions de performance 2021 (Plan du 29 septembre 2021)

A. Principes d'attribution 2021

Pour le dirigeant mandataire social, l'attribution 2021 s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération 2021 définie par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

L'attribution de LTI à M. Benoît Potier représente en 2021 une valorisation IFRS de **2 249 608 euros, stable depuis 2018** comme annoncé.

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.

B. Conditions de performance de l'attribution 2021

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 2023. 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 2021 intègrent, comme en 2020, **une condition de performance liée à l'intensité carbone du Groupe.** Ainsi, le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre des plans 2021 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**) ⁽¹⁾ constaté à la fin de l'exercice 2023.

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 ;

(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 2021, 2022 et 2023 (« **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 2021, 2022 et 2023.

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.

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 la réduction de l'intensité carbone d'Air Liquide, définie comme le ratio suivant, constaté au 31 décembre 2023 : Émissions de gaz à effet de serre du groupe Air Liquide pour l'année 2023 en CO₂ équivalent/Résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) 2023 (calculé à taux de change constant sur la base des taux de change de 2015) exprimé en euros. Les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2).

L'objectif a 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.

SCHEMA DES CONDITIONS DE PERFORMANCE APPLICABLES AUX ACTIONS DE PERFORMANCE 2021

50 % ROCE	40 % TSR sur 3 ans		10 % Intensité Carbone
	50 % TSR AL	50 % TSR B (TSR AL/TSR CAC 40)	

⁽¹⁾ Aux fins des présentes, la rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée comme suit : ((résultat net après impôts et avant déduction des intérêts minoritaires - coût de la dette nette après impôts) sur la période 2023)/(moyenne de (capitaux propres + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2023, S1 2023, S2 2022)).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

C. Règles applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Conformément à la politique de rémunération, l'attribution au dirigeant mandataire social 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 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 2021, 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

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, 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 2021 sont identiques à celles de 2020 et s'établissent comme suit (aucune Option de souscription n'ayant été attribuée en 2021) :

- (i) le nombre total d'actions de performance consenties en 2021 au dirigeant mandataire social unique 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 7 mai 2019) ;
- (ii) la valeur totale cumulée IFRS des actions de performance consenties au dirigeant mandataire social 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 9 février 2021 et à la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, l'attribution 2021 de LTI au dirigeant mandataire social 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⁽²⁾, 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.

En accord avec lui 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 ce principe de proratisation à l'occasion de la cessation de son mandat de Directeur Général le 31 mai 2022, alors qu'il reste au sein du Groupe et pourrait donc en principe continuer d'acquies ses droits pendant la durée de son mandat de Président non exécutif. Les LTI attribuées à M. Benoît Potier en 2020 et 2021 seront donc proratisées, de sorte que l'attribution 2020 de LTI à M. Benoît Potier sera 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.

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 (tous plans confondus depuis le plan 2007 pour M. Benoît Potier) 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 2021, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir cette règle à l'identique.

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 de souscription d'actions 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 d'Administration du 15 février 2022 de l'application de cette règle.

⁽²⁾ Qui sont des cas de perte des LTI.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Obligation complémentaire de détention – Recommandation du Code AFEP/MEDEF

Par ailleurs, subsiste à ce jour la règle interne définie par le Conseil d'Administration depuis 2008, 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 Président-Directeur Général 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 a constaté que la valorisation des actions détenues aux 1^{er} janvier et 1^{er} juillet 2021 et au 1^{er} janvier 2022 par le Président-Directeur Général 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.

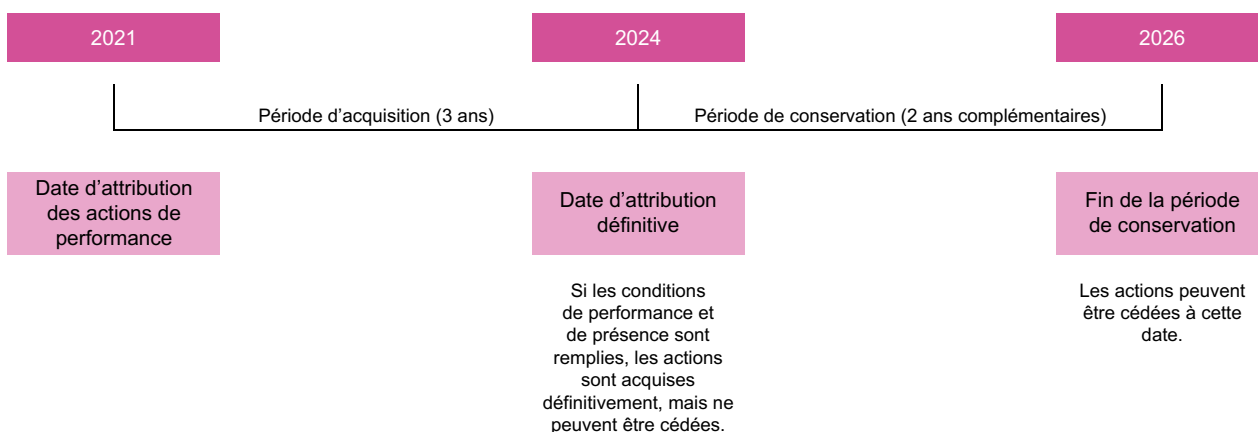
2.2.2. Attributions au dirigeant mandataire social dans le cadre du plan d'actions de performance du 29 septembre 2021

Règlement du plan

L'attribution au dirigeant mandataire social est régie par le Plan « France » d'actions de performance du 29 septembre 2021, 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 2021 (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 dirigeant mandataire social intervenant en cas de démission ou de révocation du mandat pour motif grave.

Le dirigeant mandataire social est également soumis à des conditions supplémentaires détaillées ci-avant.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Volume

Le tableau ci-dessous fait apparaître le nombre et la valorisation des actions de performance attribuées à M. Benoît Potier le 29 septembre 2021 conformément à l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019 (14^e résolution).

TABLEAU 6. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2021 AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	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
Benoît Potier	29/09/2021	18 800	2 249 608	29/09/2024	29/09/2026	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 ■ Intensité carbone

(a) Au 29 septembre 2021.

Les actions de performance attribuées à M. Benoît Potier le 29 septembre 2021 représentent 0,0040 % du nombre d'actions composant le capital. Cette attribution est effectuée par la Société à l'exclusion de toute autre société du Groupe.

Toutefois, et comme exposé ci-dessus, le Conseil du 15 février 2022 a décidé d'appliquer à l'attribution de LTI à M. Benoît Potier en 2021 le principe de proratisation en raison de la cessation de son mandat de Directeur Général au 31 mai 2022, de sorte que l'attribution du 29 septembre 2021 sera diminuée de -52,9 %.

2.2.3. Options levées/restant à lever en 2021 par le dirigeant mandataire social – Actions de performance devenues disponibles en 2021⁽³⁾

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).

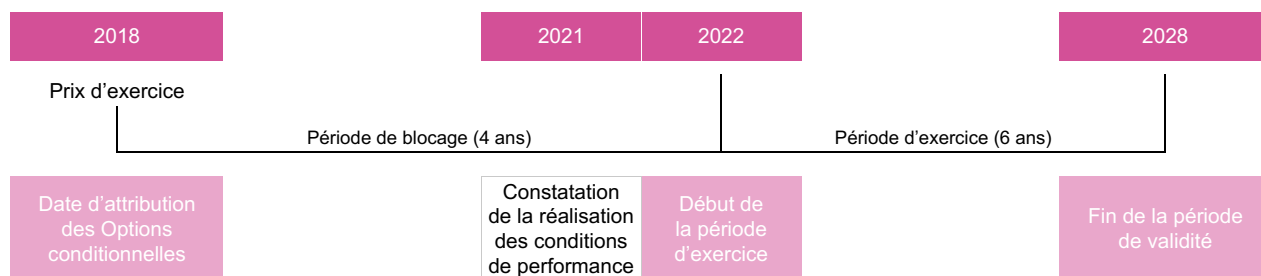


TABLEAU 4. OPTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Non applicable (pas d'attribution d'Options en 2021)

TABLEAU 5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2021 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	27/09/2012	109 702	70,14
	26/09/2013	130 707	74,06
	22/09/2014	14 000	77,67

(a) Prix d'exercice au jour de la levée.

TOTAL DES OPTIONS AJUSTÉES RESTANT A LEVER PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE 2021

	Total des Options restantes ajustées	Prix moyen (en euros)
Benoît Potier	276 940	81,70

Pour plus de détails sur le nombre ajusté d'Options par plan, voir le tableau p. 215.

⁽³⁾ Pour information.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

TABLEAU 7. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2021 POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Benoît Potier	29/11/2016	17 937

2.2.4. Constat de la réalisation des conditions de performance des plans d'actions de performance du 30 septembre 2019 ⁽⁴⁾

Sur la base des comptes arrêtés pour l'exercice 2021 soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, le Conseil d'Administration du 15 février 2022 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 30 septembre 2019.

En 2019, sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil a décidé, conformément à la tendance générale du marché, d'attribuer uniquement des actions de performance à tout bénéficiaire pour des raisons de simplification et d'homogénéisation.

Les plans annuels de 2019 prévoyaient que le nombre d'actions de performance définitivement attribuées serait fonction du taux de réalisation des objectifs suivants :

(i) à hauteur de 60 % des actions de performance attribuées, du taux de réalisation de l'objectif fixé à cette fin par le Conseil, constitué par le retour sur capitaux employés après impôts (ROCE) constaté à la fin de l'exercice 2021. 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 bps 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 9,3 %, soit un objectif réalisé à 75,50 % ;

(ii) à hauteur de 40 % des actions de performance attribuées :

– pour 50 % des actions de performance visées au (ii) : de l'objectif de rendement pour l'Actionnaire (« TSR AL ») défini comme la croissance moyenne annualisée d'un placement en actions Air Liquide, sur les exercices 2019, 2020 et 2021. 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 18,70 % 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 CAC 40, dividendes réinvestis (source Bloomberg), sur les exercices 2019, 2020 et 2021.

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 la 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 18,77 %. Celui de l'indice CAC 40 sur la même période est de 19,12 %. Par conséquent, la différence entre les moyennes des taux de rendement d'Air Liquide et du CAC 40 s'établit à -0,36 %, soit un objectif réalisé à 0 %.

En conséquence, le Conseil d'Administration a constaté que le **taux de réalisation des conditions de performance** des plans d'actions de performance du 30 septembre 2019 s'établit à **65,3 %**. Pour plus de détails sur l'attribution définitive à M. Benoît Potier, voir tableau en page 218 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

⁽⁴⁾ Pour information.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

2.3. 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 (et du Directeur Général Délégué pour la période d'exercice de ce mandat) et les rémunérations moyenne et médiane ⁽¹⁾ des salariés de L'Air Liquide S.A. ainsi que 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, une comparaison avec le périmètre consolidé « France entière » a été ajoutée dans le tableau ci-dessous. Ce périmètre représente plus de 95 % des salariés présents en France. Les calculs sur ce périmètre sont donnés sur trois exercices (soit les exercices 2019, 2020, 2021, correspondant à la période sur laquelle ces données sont actuellement disponibles). Ces données seront complétées en 2023 et 2024 avec les données correspondant aux exercices 2022 et 2023.

RATIOS DE RÉMUNÉRATION ^(a)

Président-Directeur Général (Benoît Potier)	2016	2017	2018	2019	2020 ^{(b) (g)}	2021 ^{(c) (g)}
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	57	50	50	50	44	48
Évolution N/N-1 en %	26,7 %	- 12,3 %	—	—	- 12,0 %	8,4 %
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	79	72	73	73	63	67
Évolution N/N-1 en %	27,4 %	- 8,9 %	1,4 %	—	- 13,7 %	7,2 %
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés du Groupe en France ^(f)				95	83	91
Évolution N/N-1 en %				N/A	-12,6 %	9,7 %
Directeur Général Délégué (Pierre Dufour, du 8 novembre 2007 au 3 mai 2017)	2016	2017 ^(e)				
Ratio rémunération comparée à la moyenne des salariés de la Société ^(d)	22	18				
Évolution N/N-1 en %	- 18,5 %	- 18,2 %				
Ratio rémunération comparée à la médiane des salariés de la Société ^(d)	31	26				
Évolution N/N-1 en %	- 16,2 %	- 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 le dirigeant mandataire social, ces éléments et les montants dus ou attribués au titre de 2021 correspondants figurent en pages 190 à 195 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 196 à 198. Le seul montant qui sera versé directement à Benoît Potier en 2022 au titre de 2021 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 170 000 euros au titre de 2021 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 2021 sur le périmètre de la Société s'élèvent à 49 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés) et à 69 (ratio de rémunération comparée à la médiane des salariés), et sur le périmètre France entière à 94 (ratio de rémunération comparée à la moyenne des salariés France entière), soit un impact faible.

(b) Les données de l'année 2020, qui avaient été présentées sous forme d'estimation basée sur la part variable nominale/cible dans le Document d'Enregistrement Universel 2020, ont été actualisées.

(c) Les données de l'année 2021 sont présentées sous forme d'estimation, basée sur la part variable nominale/cible (valeur des parts variables au titre de 2021 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 2021 seront communiqués dans le Document d'Enregistrement Universel 2022.

La variation de la rémunération du Président-Directeur Général entre 2020 et 2021 résulte d'un effet de base : en 2020, la rémunération de M. Benoît Potier avait diminué de plus de 10 % par rapport à 2019, les objectifs des critères quantitatifs de sa part variable, fixés avant le début de la pandémie, n'ayant pas été modifiés en cours d'exercice en dépit de l'impact majeur de la crise ayant suivi la pandémie sur ces indicateurs. La progression 2020-2021 reflète un retour à la normale. L'impact des critères financiers étant en revanche limité sur les rémunérations des salariés, ils n'ont pas suivi les mêmes variations.

(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 continuellement présents sur deux années consécutives de 2016 à 2021.

(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 continuellement présents sur deux années consécutives de 2018 à 2021.

(g) Après prise en compte de la proratisation des attributions de LTI au titre des plans 2020 et 2021 pour M. Benoît Potier, les ratios 2020 et 2021 sont ajustés comme suit :

2020 :	2021 :
44 => 40	49 => 39
63 => 57	69 => 55
83 => 76	94 => 75

⁽¹⁾ Sur une base équivalent temps plein.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

ÉVOLUTION COMPARÉE DES RÉMUNÉRATIONS ⁽²⁾ ET DES PERFORMANCES

	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019 ^(b)	CAGR ^(e) 5 ans	
					2021/2020 ^{(b) (c)}	2016-2021 ^(c)
Président-Directeur Général	- 8,5 % ^(a)	4,8 % ^(a)	1,1 %	- 10,7 % ^(h)	14,6 % ^(h)	- 0,2 % ^(h)
Directeur Général Délégué	- 14,7 % ^(g)	—	—	—	—	—
Moyenne des salariés de la Société	3,6 %	4,1 %	1,5 %	1,9 %	1,9 %	2,6 %

	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	CAGR ^(e) 5 ans	
					2021/2020	2016-2021
Croissance publiée du chiffre d'affaires	12,2 % ^(a)	3,3 %	4,3 %	- 6,5 %	13,9 %	5,2 %
Croissance comparable du chiffre d'affaires ^(d)	2,9 %	6,1 %	3,2 %	- 1,3 %	8,2 %	nd
Croissance publiée du résultat net (part du Groupe)	19,3 % ^(a)	- 3,9 %	6,1 %	8,6 %	5,6 %	6,9 %
Croissance du résultat net récurrent (part du Groupe) ^(f)	10,0 %	4,2 %	11,1 %	1,5 %	9,9 %	6,9 %

(a) Impact de l'acquisition d'Airgas réalisée en mai 2016.

(b) Les données de l'année 2020, qui avaient été présentées sous forme d'estimation basée sur la part variable nominale/cible dans le Document d'Enregistrement Universel 2020, ont été actualisées.

(c) Les données de l'année 2021 sont présentées sous forme d'estimation, basée sur la part variable nominale/cible (valeur des parts variables au titre de 2021 non connue sur l'ensemble du périmètre de la Société à la date de publication).
La variation de la rémunération du Président-Directeur Général entre 2020 et 2021 résulte d'un effet de base : en 2020, la rémunération de M. Benoît Potier avait diminué de plus de 10 % par rapport à 2019, les objectifs des critères quantitatifs de sa part variable, fixés avant le début de la pandémie, n'ayant pas été modifiés en cours d'exercice en dépit de l'impact majeur de la crise ayant suivi la pandémie sur ces indicateurs. La progression 2020-2021 reflète un retour à la normale. L'impact des critères financiers étant en revanche limité sur les rémunérations des salariés, ils n'ont pas suivi les mêmes variations.

(d) Voir définition en page 57 du présent Document d'Enregistrement Universel 2021.

(e) CAGR : croissance annuelle moyenne.

(f) Voir définition du résultat net récurrent (part du Groupe) en page 58 du Document d'Enregistrement Universel 2021 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 et page 58 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

(g) Sur base annualisée.

(h) Après prise en compte de la proratisation des attributions de LTI au titre des plans 2020 et 2021 pour M. Benoît Potier, la progression de la rémunération du Président-Directeur Général est ajustée comme suit :
2020/2019 : -10,7 % => -18,5 %
2021/2020 : +14,6 % => -0,4 %
CAGR 2016-2021 : -0,2 % => -4,7 %

2.4. ENGAGEMENTS DE LONG TERME

Les éléments présentés ci-après dont bénéficie M. Benoît Potier sont pris en compte dans la détermination de sa rémunération globale.

2.4.1. 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.

A. Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative (depuis le 1^{er} janvier 2020)

En application de la loi PACTE et 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 à compter du 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.

La liquidation de la retraite de M. Benoît Potier 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.

⁽²⁾ Voir définition sur la page précédente.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Ce dispositif a été choisi entre plusieurs alternatives et représente 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 vient 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 est 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 annuelle cible 2021 fixe et variable, 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 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, le nouveau dispositif est pris en compte dans la détermination du plafond de 45 % de la Rémunération de référence applicable au régime de retraite à prestations définies (voir page 184), 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 2021, le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative s'élèvera au global 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, 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 2021 ;
- 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 2021 et incluant le versement à intervenir en 2022 au titre de l'exercice 2021, à 13 600 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) pourront être liquidés si l'intéressé achève définitivement sa carrière au sein de la Société et décide de faire valoir ses droits à pension de vieillesse de base et complémentaire obligatoire (Agirc-Arrco) à taux plein ou non.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

En cas de cessation du mandat social à l'initiative de la Société, l'intéressé de plus de 55 ans qui a au moins cinq ans d'ancienneté conserve ses droits s'il ne reprend aucune activité professionnelle jusqu'à sa retraite. La condition d'achèvement de carrière dans l'Entreprise est alors établie puisqu'il n'y a pas de reprise d'activité après le départ de l'Entreprise. Cette règle conforme à la position de l'administration sociale reflète la politique de Ressources Humaines d'Air Liquide, pour laquelle les carrières longues au sein du Groupe constituent un élément clé ; compte tenu de l'ancienneté des bénéficiaires potentiels de ce régime, dont certains ont effectué la totalité de leur carrière au sein du Groupe, il serait injustifié de leur faire perdre le bénéfice de ce régime en cas de départ contraint (sauf faute grave ou lourde) en fin de carrière.

Par ailleurs, conformément à la position de l'administration sociale, le règlement prévoit également le maintien des droits potentiels aux intéressés en cas d'invalidité de 2^e ou 3^e catégorie ;

- (ii) seront 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 sera 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 pourra 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) seront 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 ;
- (v) sont estimés, au 31 décembre 2021, 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 désormais applicables à M. Benoît Potier dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative mis en place depuis le 1^{er} janvier 2020 en remplacement du régime de retraite à prestations définies cristallisé.

B. Régimes de retraite à cotisations définies – Transfert vers un PERO au 1^{er} janvier 2021

- 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 a 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 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.

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 en 2021 par la Société en faveur de M. Benoît Potier se sont élevées à 9 759 euros.

Ce montant versé par la Société, en 2021 au titre de cet exercice, à l'organisme chargé de gérer le régime complémentaire de retraite à cotisations définies précité en faveur de M. Benoît Potier est également indiqué dans les notes figurant sous le tableau 2 (voir page 172).

Les droits à retraite de M. Benoît Potier 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 2021, à 9 667 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).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Les droits à retraite de M. Benoît Potier 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 ;
- 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 2021, à 194 829 euros brut par an.

2.4.2. Autres avantages viagers

A. 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.

Les droits du dirigeant au titre de ce dispositif sont financés par des cotisations versées par la Société auprès d'un organisme assureur et portent 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 2021, à 83 471 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 sont 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 font 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 2021 au titre de l'exercice 2020, à l'organisme d'assurance au titre du régime assurance-vie en faveur de M. Benoît Potier est indiqué dans les notes sous le tableau 2 (voir page 172). Le montant qui sera versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 est également indiqué dans ces notes.

B. 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 2021 à 0,92 % de la Rémunération de référence jusqu'à 16 PASS et à 0,71 % 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 2021 au titre de cet exercice par L'Air Liquide S.A., au titre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier, est de 8 392 euros et est également indiqué dans les notes sous le tableau 2 (voir page 172).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

2.4.3. Engagements liés à la cessation de fonctions

A. Indemnité de cessation de fonctions

Les principaux termes de l'indemnité de départ applicable à M. Benoît Potier sont 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 ;
- 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 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.

La décision du Conseil d'Administration du 14 février 2018 ⁽¹⁾ 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).

B. Garantie sociale des dirigeants d'entreprise

Par décision du Conseil d'Administration de mai 2006, M. Benoît Potier bénéficie en qualité de mandataire social de la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise souscrite par la Société. Les cotisations versées par la Société sont réintégréées dans la rémunération 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 continue de bénéficier de cette garantie dans le cadre du dernier renouvellement de ses fonctions.

⁽¹⁾ 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.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

TABLEAU 8 (VOIR PAGE 214), TABLEAU 9 (VOIR PAGE 215) ET TABLEAU 10 (VOIR PAGE 217) ⁽²⁾

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 : 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 : OUI Régime de retraite à cotisations définies bénéficiant à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux : 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 (cf. page 177).

⁽²⁾ Pour information.

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 2021 des Administrateurs non exécutifs ont été déterminées en application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 (13^e résolution) et présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 (voir page 196 s'agissant de ces Administrateurs).

3.1. RÉMUNÉRATION AU TITRE DE 2019, 2020 ET 2021

**TABLEAU 3. RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS ET NON SALARIÉS
DU GROUPE**

(en euros)		2020 au titre de l'exercice 2019	2021 au titre de l'exercice 2020	2022 au titre de l'exercice 2021
Thierry Peugeot ^(a)	Total	71 750	69 500	29 333
	% rémunération fixe	28	29	28
	% rémunération variable	72	71	72
Karen Katen ^(b)	Total	82 750	28 833	—
	% rémunération fixe	24	29	—
	% rémunération variable	76	71	—
Jean-Paul Agon ^(c)	Total	101 500	104 250	141 500
	% rémunération fixe	49	48	42
	% rémunération variable	51	52	58
Siân Herbert-Jones ^(d)	Total	91 750	92 250	95 500
	% rémunération fixe	44	43	42
	% rémunération variable	56	57	58
Sin Leng Low	Total	91 750	62 250	81 500
	% rémunération fixe	22	32	25
	% rémunération variable	78	68	75
Annette Winkler	Total	95 250	93 416	151 000
	% rémunération fixe	21	29	26
	% rémunération variable	79	71	74
Geneviève Berger	Total	82 250	64 000	87 500
	% rémunération fixe	24	31	23
	% rémunération variable	76	69	77
Brian Gilvary ^(e)	Total	77 500	76 750	64 000
	% rémunération fixe	26	26	23
	% rémunération variable	74	74	77
Xavier Huillard ^(f)	Total	71 000	79 000	121 500
	% rémunération fixe	42	38	33
	% rémunération variable	58	62	67
Pierre Dufour ^(g)	Total	98 750	32 166	—
	% rémunération fixe	30	36	—
	% rémunération variable	70	64	—
Anette Bronder ^(h)	Total	—	29 833	71 000
	% rémunération fixe	—	45	28
	% rémunération variable	—	55	72
Kim Ann Mink ^(h)	Total	—	29 833	59 000
	% rémunération fixe	—	45	34
	% rémunération variable	—	55	66
Pierre Breber ⁽ⁱ⁾	Total	—	—	22 667
	% rémunération fixe	—	—	51
	% rémunération variable	—	—	49
Bertrand Dumazy ⁽ⁱ⁾	Total	—	—	29 833
	% rémunération fixe	—	—	45
	% rémunération variable	—	—	55
Aiman Ezzat ⁽ⁱ⁾	Total	—	—	29 833
	% rémunération fixe	—	—	45
	% rémunération variable	—	—	55
TOTAL		864 250	762 081	984 166

(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 au titre des fonctions d'Administrateur Référent.

(d) Les montants indiqués incluent un complément de 20 000 euros au titre de la Présidence du Comité d'audit et des comptes.

(e) Mandat ayant pris fin (par démission) le 15 septembre 2021.

(f) 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).

(g) 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).

(h) Mandat ayant débuté le 5 mai 2020.

(i) Mandat ayant débuté le 4 mai 2021.

(j) Mandat ayant pris fin (par démission) le 26 novembre 2021.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 ne perçoit pas de rémunération au titre de l'article L. 225-45 alinéa 1 dans le cadre de son mandat d'Administrateur tant qu'il exerce des fonctions exécutives au sein de L'Air Liquide S.A.

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 2021, 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.

Pour 2021, les montants retenus 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 d'Air Liquide Advanced Technologies. Mme Fatima Tighlaine perçoit une rémunération au titre de son contrat de travail au sein de VitalAire.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

4. Éléments de la rémunération 2021 du dirigeant mandataire social sur lesquels l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 est invitée à statuer (conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce)

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 À M. BENOÎT POTIER ET SUR LESQUELS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 4 MAI 2022 EST INVITÉE À STATUER :

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires
Rémunération fixe	1 325 000 €	Conformément à la politique de rémunération établie par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 et approuvée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2021, 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 2021 du dirigeant mandataire social s'élève à 1 325 000 euros, stable depuis 2018.
Rémunération variable annuelle	2 192 875 €	Part variable au titre de 2021 : La part variable cible est égale à 150 % de la part fixe. La part variable est limitée à 167 % de la part fixe. La part variable cible est liée en 2021 : <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). 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 NEOS. 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. L'appréciation de la performance se fait sans compensation entre critères. 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 ; <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) ;)/Poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable (Déploiement des nouveaux objectifs ESG/Climat du Groupe – Contribution au développement de l'écosystème hydrogène) ; (ii) pour un tiers, à l'Organisation/Ressources Humaines (développement des talents, plans de succession, 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) 2021 hors change (par rapport à 2020).

(b) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable

Commentaires

Appréciation pour 2021 :

Suite à une excellente année 2021, 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** : 13,5 % de la rémunération fixe, représentant 90 % 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 43,5 % de la rémunération fixe, représentant 96,7 % 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 2021 à 1,1, contre 0,9 en 2020 et 1,2 en 2019. Après une année 2020 exceptionnelle en matière de sécurité, qui a vu le Groupe atteindre sa meilleure performance depuis la mise en place de cet indicateur, 2021 a été marquée par une légère dégradation de cet indicateur ; néanmoins, il demeure en nette amélioration par rapport à son niveau de 2019. On observe une tendance similaire pour les sous-traitants. Un facteur d'explication de cette dégradation est lié au contexte de la pandémie de covid-19 ; en effet, les mesures de télétravail obligatoire dans certains pays ont restreint la présence sur les sites opérationnels des managers et des responsables HSE animant la sécurité. De plus, certaines actions visant à améliorer la sécurité ont dû être annulées ou reportées : par exemple, certains audits en présentiel de sites industriels par des experts du Groupe, pour cause d'interdiction de voyager dans certains pays. Des mesures compensatoires, telles que des audits virtuels réalisés à distance à l'aide de caméras, ont été mises en place.

L'année 2021 a été marquée par le décès de quatre sous-traitants (trois liés à des activités de construction et un à la manutention d'une charge lourde sur un site). Pour mémoire, l'année 2020 avait été marquée par le décès de deux employés et d'un conducteur sous-traitant.

En matière de **sécurité/fiabilité industrielle**, le programme **IMS (Industrial Management System)** du Groupe mis en place depuis 15 ans a participé à renforcer la maîtrise des risques industriels. Sur la base de l'expérience acquise, un projet d'envergure a été lancé en 2018 pour **le faire évoluer afin de renforcer son efficacité** : c'est le programme IMS Streamlining. Malgré la crise de la covid, le déploiement du nouveau référentiel IMS a continué en 2021 dans l'ensemble des groupes de pays (clusters). En août 2021, un premier groupe de pays (cluster) a clôturé avec succès ce déploiement pour les entités de son périmètre. La fin du déploiement sur l'ensemble des groupes de pays (clusters) est envisagée pour fin 2022.

En 2020, la **sécurité des procédés** a bénéficié d'une attention particulière du management au travers d'un plan ambitieux de mise à niveau de plus de 600 unités de séparation des gaz de l'air. Ce plan fait suite à un accident industriel survenu chez un industriel tiers en Chine. Il permet de renforcer la sécurité des sites de production du Groupe. Sa mise en œuvre a continué sur l'année 2021. Plus de 450 unités ont été mises à niveau sur ces deux années. Les dernières unités concernées le seront d'ici mi-2022. 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.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre
de l'exercice écoulé
ou valorisation
comptable

Commentaires

Enfin, 2021, la **sécurité sur la route** a continué à faire l'objet d'un plan d'action renforcé visant à sensibiliser l'ensemble des personnes concernées aux principaux risques routiers et à les encourager à avoir à tout moment un comportement responsable sur la route, notamment à travers une campagne de communication interne, incluant les conducteurs sous-traitants. Par ailleurs, la mise en place d'assistance technologique dans les camions (dont le déploiement a commencé il y a quelques années) a continué en 2021, malgré la crise sanitaire. Ces nouvelles technologies permettent d'influencer efficacement le comportement des chauffeurs et d'identifier les points de progrès. Pour en tirer les meilleurs bénéfices, l'accent a été mis sur l'intensification du coaching des conducteurs par des Conducteurs Experts (Master Drivers), en s'appuyant sur les informations fournies par ces technologies embarquées.

■ **Poursuite du déploiement de la stratégie de Développement Durable : Déploiement des nouveaux objectifs ESG/Climat du Groupe**

Les nouveaux objectifs du Groupe en matière de Développement Durable ont été annoncés par M. Benoît Potier le 23 mars 2021 et présentent des avancées majeures par rapport aux objectifs 2018. Ils s'articulent autour de la notion d'AGIR : AGIR pour le climat, AGIR pour la santé, AGIR pour la société toute entière. Ces objectifs ont été bien accueillis et, notamment en ce qui concerne les émissions de CO₂, ont été considérés comme très ambitieux par les marchés. Ils reposent sur un projet de déploiement solide. Tous les groupes de pays (clusters) industriels ont aligné leur feuille de route Climat sur ces nouveaux objectifs, avec des plans d'action précis sur la période du nouveau plan à moyen terme 2021-2025.

Dans chacun de ces groupes de pays (clusters), les rôles des « Climate Champions », en charge d'animer ce sujet et des « Sustainability Ambassadors » volontaires portant des initiatives locales et partageant des bonnes pratiques ont également été adaptés. Le Comité environnement et société s'est réuni à quatre reprises en 2021. Il a tout d'abord revu les nouveaux objectifs développement durable du Groupe, qui ont été publiés en mars 2021, puis plus tard dans l'année le reporting et les indicateurs de suivi qui ont été mis en place pour pilotage de ces nouveaux objectifs. Les risques environnementaux et sociétaux, le Plan de Vigilance ainsi que les progrès en termes de gestion de certains risques spécifiques ont également été revus.

Par ailleurs, les notations obtenues par le Groupe en termes de développement durable auprès des différentes agences spécialisées continuent à le placer dans les meilleurs performers de son secteur.

Contribution au développement de l'écosystème hydrogène

Dans le cadre de son action au sein du Hydrogen Council, M. Benoît Potier a coprésidé en 2021 deux CEO Events (en janvier et octobre), regroupant à chaque fois plus d'une cinquantaine de présidents directeurs-général de groupes internationaux, durant lesquels sont notamment intervenus Mme Ursula von der Leyen et M. Hoesung Lee (Président du GIEC), confirmant ainsi toute la légitimité acquise par le Hydrogen Council sur la scène internationale.

M. Benoît Potier a également coprésidé en juillet 2021 une réunion entre M. John Kerry et une douzaine de P.-D.G. du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène), en amont de la décision de l'administration américaine de soutenir fortement l'hydrogène dans les plans de relance annoncés à l'automne (Infrastructure Bill et Build Back Better). Enfin, M. Benoît Potier a représenté le Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) en octobre 2021 lors du Hydrogen Energy Ministerial Meeting (HEM) convié par le gouvernement japonais et l'IEA et regroupant une vingtaine de ministres internationaux.

M. Benoît Potier achève en 2021 sa 5^e année à la co-présidence du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) et arrive ainsi au terme de son 2^e mandat. Il cédera donc sa place en janvier 2022, mais s'est positionné pour demeurer le représentant officiel du Hydrogen Council (Conseil de l'Hydrogène) en Europe.

En France, suite à la création du Conseil National de l'Hydrogène (CNH) en 2020, M. Benoît Potier a co-présidé quatre sessions du CNH en 2021, dont trois en présence des ministres, et a contribué fortement à ce que ce CNH soit l'instance légitimement reconnue par le Gouvernement pour établir ses priorités stratégiques, notamment dans le cadre du plan d'investissement France 2030.

Au niveau européen, M. Benoît Potier a été sollicité pour participer aux débats annuels organisés par la Commission européenne, notamment dans le cadre de l'initiative « European Clean Hydrogen Alliance » et a contribué activement aux travaux de l'ERT (European Round Table) sur les sujets Hydrogène.

M. Benoît Potier a également contribué activement à l'émergence du premier fonds d'infrastructure dédié à l'hydrogène (Hy24, en partenariat avec Ardian et FiveT), qui a vu le jour à l'automne 2021, notamment sous son impulsion et celle des P.-D.G. de TotalEnergies et de Vinci. Cette initiative permettra de mobiliser plus activement la communauté financière pour le développement de l'écosystème hydrogène.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable

Commentaires

Enfin, prenant acte de l'accélération rapide des marchés Hydrogène au cours de l'année 2020, M. Benoît Potier a décidé fin 2020 de la mise en place au sein du Groupe d'une structure globale de pilotage des développements hydrogène du Groupe (H2 Force). Une revue détaillée de l'activité hydrogène a été proposée au Conseil d'Administration en septembre 2021, un an après la séance qui avait été dédiée aux enjeux stratégiques de la transition énergétique. Cette revue a permis de valider les orientations stratégiques du Groupe et les réalisations significatives des équipes H2 Force et plus particulièrement du Hub Europe depuis septembre 2020.

Organisation et Ressources Humaines :

La performance a été jugée excellente. 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 des groupes de pays (clusters) opérationnels du Groupe jusqu'au Comité Exécutif. Une attention particulière a été portée sur les 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.

Des revues des talents à plus haut potentiel du Groupe ont eu lieu avec le Comité des nominations et de la gouvernance.

En parallèle du travail sur la gouvernance et la préparation de la succession de la Direction Générale du Groupe, une attention particulière a été portée sur les évolutions du Comité Exécutif. Les points essentiels ont été la succession de Mme Fabienne Lecorvaisier comme CFO du Groupe par M. Jérôme Pelletan, et le rattachement à Mme Fabienne Lecorvaisier du département Développement Durable, pour mener à bien la réalisation des objectifs ESG du Groupe. D'autres mouvements opérationnels ont été revus avec attention, notamment la succession à la tête d'Airgas, M. Marcelo Fioranelli succédant à M. Pascal Vinet, qui a pris des fonctions opérationnelles en Europe et AME1, devenant Directeur Europe Industries et Afrique, Moyen-Orient & Inde à compter de septembre 2021.

Par ailleurs, une revue a été dédiée aux talents du Groupe dans les fonctions techniques et industrielles et le programme de développement des talents techniques du Groupe (Technical Community Leaders) a évolué pour renforcer l'expertise du Groupe sur l'Hydrogène Mobilité. La branche d'activité mondiale Hydrogène a évolué et a fait l'objet de moyens renforcés et d'une organisation agile, en cohérence avec les enjeux stratégiques du Groupe.

Performance individuelle :

La performance individuelle a été jugée excellente, le dirigeant étant parvenu, dans un contexte mondial demeuré difficile en raison notamment de l'augmentation des prix de l'énergie et des matières premières, des difficultés d'approvisionnement, et de la persistance du contexte de pandémie, à mener le Groupe avec une agilité qui a permis de surmonter ces obstacles et de délivrer d'excellents résultats sur l'année.

Au total, le montant de la part variable est donc supérieur à la cible et s'élève à 2 192 875 euros, en hausse de 50 % par rapport à la part variable au titre de 2020. Cette variation entre 2020 et 2021 résulte d'un effet de base : en 2020, la rémunération variable de M. Benoît Potier avait diminué de plus de 29 % par rapport à 2019, les objectifs des critères quantitatifs de sa part variable, fixés avant le début de la pandémie, n'ayant pas été modifiés en cours d'exercice en dépit de l'impact majeur de la crise ayant suivi la pandémie sur ces indicateurs. La progression 2020-2021 reflète la qualité de la performance au cours de l'exercice 2021 comparée à une année 2020 hors norme.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2021 sera payée en 2022 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 2021 à M. Benoît Potier.

Pour mémoire, la part variable versée en 2021 au titre de 2020 s'est élevée à 1 459 719 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 2020 (10^e résolution) par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle.

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	<p>Plan du 29 septembre 2021 (actions de performance)</p> <p>Principes d'attribution 2021</p> <p>Pour le dirigeant mandataire social, l'attribution 2021 s'inscrit dans le cadre de la politique de rémunération 2021 définie par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 et approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.</p> <p>L'attribution de LTI à M. Benoît Potier représente en 2021 une valorisation IFRS d'environ 2,25 millions d'euros, stable depuis 2018 comme annoncé.</p> <p>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.</p> <p>En accord avec lui 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, alors qu'il reste au sein du Groupe et pourrait donc en principe continuer d'acquies ses droits pendant la durée de son mandat de Président non exécutif. Les LTI attribuées à M. Benoît Potier en 2021 seront donc proratisées, de sorte que l'attribution de 2021 sera réduite de -52,9 %, l'attribution définitive restant soumise à conditions de performance et l'ensemble des autres conditions (notamment de conservation) continuant à s'appliquer.</p> <p>Limites d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux</p> <p>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, exprimées (i) en pourcentage du capital et (ii) en multiple de leur rémunération, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.</p> <p>Les limites fixées par le Conseil d'Administration pour 2021 sont identiques à celles de 2020 et s'établissent comme suit (aucune Option de souscription n'ayant été attribuée en 2021) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le nombre total d'actions de performance consenties en 2021 au dirigeant mandataire social unique 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 7 mai 2019) ; ■ la valeur totale cumulée IFRS des actions de performance consenties au dirigeant mandataire social 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.
	18 800 actions de performance	
	Valorisation comptable des actions de performance (selon la norme IFRS 2) : 2 249 608 €	

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires	
	<p>Conditions de performance</p> <p>Les actions de performance attribuées sont assorties en totalité de conditions de performance calculées sur trois ans. Elles sont fonction :</p> <p>(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 2023.</p> <p>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.</p> <p>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 ;</p> <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 2021, 2022 et 2023 (« 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 2021, 2022 et 2023. <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 la réduction de l'intensité carbone d'Air Liquide, définie comme le ratio suivant, constaté au 31 décembre 2023 : Émissions de gaz à effet de serre du groupe Air Liquide pour l'année 2023 en CO₂ équivalent/Résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) 2023 (calculé à taux de change constant sur la base des taux de change de 2015) exprimé en euros. Les émissions de gaz à effet de serre comprennent les émissions directes (scope 1) et les émissions indirectes (scope 2).</p> <p>L'objectif a 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.</p> <p>Autres conditions/obligation 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. Benoît Potier détienne un nombre d'actions équivalant à deux fois sa rémunération annuelle fixe.</p> <p>M. Benoît Potier a pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture pendant 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 du mandat d'Administrateur	N/A	M. Benoît Potier ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.
Autres avantages	10 786 €	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.

(c) Aux fins des présentes, la rentabilité des capitaux employés après impôts est calculée comme suit : ((résultat net après impôts et avant déduction des intérêts minoritaires - coût de la dette nette après impôts) sur la période 2023)/(moyenne de (capitaux propres + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2023, S1 2023, S2 2022)).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires												
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 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 ; (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 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>(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>	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.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Régimes de retraite supplémentaires	Montants au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Commentaires												
	170 000 € perçus (soit 50 % des montants dus au titre de ce régime – voir commentaires ci-contre)	<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 ») est 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>La liquidation de la retraite de M. Benoît Potier 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>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>												
		<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="555 1126 957 1173">Moyenne sur trois ans des écarts annuels (ROCE – WACC) en pbs ^(a)</th> <th data-bbox="1043 1126 1426 1173">Coefficient de performance appliqué au montant nominal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="555 1180 608 1200">≥ 300</td> <td data-bbox="1362 1180 1426 1200">100 %</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1211 592 1232">250</td> <td data-bbox="1362 1211 1406 1232">66 %</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1243 592 1263">200</td> <td data-bbox="1362 1243 1406 1263">50 %</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1274 592 1294">100</td> <td data-bbox="1362 1274 1406 1294">25 %</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1305 608 1326">< 100</td> <td data-bbox="1362 1305 1406 1326">0 %</td> </tr> </tbody> </table>	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 %													
		(a) pbs : points de base.												
		<p>Au titre de 2021, le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a constaté la réalisation à 100 % des conditions de performance. En conséquence, le montant qui sera versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 dans le cadre du dispositif de retraite à adhésion individuelle et facultative s'élèvera au global 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).</p>												
		<p>Engagement de retraite dans le cadre d'un régime à cotisations définies</p> <p>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.</p>												
		<p>Le montant des cotisations versées en 2021 (au titre de cet exercice) dans le cadre de ce régime complémentaire de retraite à cotisations définies en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 9 759 euros.</p>												

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>Les dirigeants mandataires sociaux n'étant plus bénéficiaires 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 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).</p> <p>Le montant des cotisations versées en 2021 (au titre de 2020) au titre du régime assurance-vie en faveur de M. Benoît Potier s'élève à 222 134 euros. Le montant des cotisations qui seront versées en 2022 (au titre de 2021) s'élèveront à 222 134 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 2021 à 0,92 % jusqu'à 16 PASS et à 0,71 % 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 2021 (au titre de cet exercice) dans le cadre du régime de prévoyance au bénéfice de M. Benoît Potier s'élève à 8 392 euros.</p>

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 2022 et présentée dans la présente section, est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 mai 2022, dans le cadre des résolutions 14 à 16 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 l'évolution de la gouvernance du Groupe annoncée le 1^{er} décembre 2021 dans le contexte de la succession de M. Benoît Potier à la Direction Générale. Lors de sa réunion du 30 novembre 2021, le Conseil d'Administration a en effet, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, annoncé son intention de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, de renouveler M. Benoît Potier dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration et de nommer M. François Jackow en qualité de Directeur Général, à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 avec effet au 1^{er} juin 2022.

Ainsi, 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 Président-Directeur Général (concernant M. Benoît Potier pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 jusqu'au 31 mai 2022) ;
- La politique de rémunération du Directeur Général (concernant M. François Jackow à compter du 1^{er} juin 2022).
- La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration en mode dissocié (concernant M. Benoît Potier à compter du 1^{er} juin 2022).

La présente politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, suite aux travaux menés par celui-ci le dans le cadre du plan de succession. 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, équilibre, comparabilité, cohérence, intelligibilité et mesure recommandés par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

La politique présentée s'inscrit dans la continuité de celle approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, tout en tenant compte des évolutions résultant des changements de gouvernance décidés dans le cadre de la succession. La politique ainsi établie est compétitive et alignée sur la stratégie et les objectifs à moyen et long terme du Groupe. Dans son élaboration, le Conseil, sur la base des travaux du Comité des rémunérations, s'est appuyé sur une étude approfondie des pratiques de place, incluant un benchmark détaillé des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs au sein des sociétés du CAC 40 et d'un panel de sociétés internationales (grands groupes européens ⁽¹⁾) ayant adopté une gouvernance dissociée. En termes de structure comme de niveau, la politique de rémunération a ainsi été établie en cohérence avec les pratiques du Groupe, le nouveau contexte de sa gouvernance et les pratiques de marché.

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 capitaliste, 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 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, 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 de 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, pour le Directeur Général, une indemnité de non-concurrence).

⁽¹⁾ 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.

Dans le contexte de la cessation du mandat de Directeur Général de M. Benoît Potier prévue le 31 mai 2022, les éléments de rémunération du Président-Directeur Général seront déterminés sur la base de la présente politique de rémunération pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022 et tiennent compte des meilleures pratiques de gouvernance et des recommandations du Code AFEP/MEDEF ; ainsi notamment, M. Benoît Potier ne se verra pas attribuer de LTI au titre du plan 2022.

Aucun contrat de travail ne lie les dirigeants mandataires sociaux à l'une des sociétés du Groupe. En particulier, M. Benoît Potier a démissionné de son contrat de travail en mai 2010, et M. François Jackow a annoncé son intention de mettre fin unilatéralement à son contrat de travail par démission à compter de sa nomination comme Directeur Général.

Par ailleurs, si le cas se présentait, la rémunération applicable à un Directeur Général Délégué serait déterminée sur la base de la politique applicable à un 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.

B. Structure et principales caractéristiques communes 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, sous réserve des adaptations liées à la succession au titre des fonctions de Directeur Général.

- 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. Compte tenu de la cessation de son mandat de Directeur Général, M. Benoît Potier ne se verra toutefois attribuer aucun LTI au titre de 2022. La part fixe pour 2022 représente donc 40 % et la part variable cible 60 % de sa rémunération annuelle totale cible spécifique à 2022.
 - iii. **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 au plus 90 % du total de la part variable maximum, 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 dans la section applicable à chaque dirigeant ; 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 à ce critère, sera rendu public ex post.

Les **éléments quantifiables de la part variable annuelle** comprennent comme en 2021 :

- 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 2022, 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 »), de Ressources Humaines et de préparation des plans de succession managériaux, concourant ainsi à la pérennité de la Société et reflétant ses objectifs de performance extra-financière.

L'attribution de LTI aux dirigeants mandataires sociaux 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 en prenant en compte plusieurs études de marché extérieures et en veillant au respect de l'intérêt des Actionnaires.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

Selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution de LTI au dirigeant mandataire social 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 (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 : en cas de départ du Groupe du dirigeant pour une cause autre que la démission ou la révocation pour motif grave ⁽²⁾, 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. Le Conseil a décidé d'appliquer à M. Benoît Potier ce principe de proratisation à l'occasion de la cessation de son mandat de Directeur Général, même s'il conserve des fonctions de mandataire social non exécutif au sein du Groupe. Les LTI attribuées à M. Benoît Potier en 2020 et 2021 seront donc proratisées dans les conditions décrites ci-dessus.

En outre, aucune attribution de LTI n'est consentie au dirigeant au moment du départ du dirigeant mandataire social exécutif, conformément au Code AFEP/MEDEF. Aucune attribution de LTI ne sera donc réalisée au bénéfice de M. Benoît Potier au titre de 2022.

Comme pour l'ensemble des bénéficiaires, la totalité des LTI attribuées aux dirigeants mandataires sociaux 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.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil a maintenu 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 de l'intensité 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.

Ainsi, les conditions de performance applicables aux mandataires et à l'ensemble des bénéficiaires des plans de LTI qui seront attribués en 2022 ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 15 février 2022. Le nombre de LTI définitivement attribuées/exercibles dans le cadre des plans 2022 sera fonction :

(i) à hauteur de 50 % des LTI attribuées, du taux de réalisation d'un objectif, fixé par le Conseil, constitué par la rentabilité des capitaux employés après impôts (« ROCE ⁽³⁾ ») 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, en dépit de l'impact de la crise et d'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 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 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 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 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 ;

(iii) à hauteur de 10 % : 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.

⁽²⁾ Qui sont des cas de perte des LTI.

⁽³⁾ Aux fins des présentes, la rentabilité des capitaux employés après impôts sera calculée comme suit : ((résultat net 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)).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 »⁽⁴⁾.

Le taux de réalisation des conditions de performance sera constaté en 2025 par le Conseil lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2024.

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, y inclus 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/droits aux actions de performance en phase d'acquisition, en cas de démission ou de révocation du mandat pour motif grave.

Les dirigeants mandataires sociaux sont en outre soumis à des **obligations de conservation et de détention d'actions spécifiques** :

- 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. 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. Ce pourcentage est abaissé à 5 %, dès lors que la quantité d'actions ainsi détenues par le dirigeant mandataire social représenterait un montant au moins égal à trois fois la rémunération annuelle brute fixe du dirigeant. L'application de cette règle est régulièrement examinée par le Comité des rémunérations.
- Obligation complémentaire de détention – Recommandation du Code AFEP/MEDEF : le Conseil d'Administration a défini en 2008 une obligation supplémentaire par laquelle le Président-Directeur Général doit détenir en compte nominatif un nombre d'actions équivalent à deux fois sa rémunération annuelle brute fixe (une fois la rémunération annuelle fixe pour un Directeur Général Délégué), cette obligation subsistant 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 du 15 février 2022 a décidé que la règle applicable au Président-Directeur Général s'appliquera également au Directeur Général une fois les fonctions dissociées. **Il est précisé que les 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 (ces périodes d'abstention s'ouvrant 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) 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.
- 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 des dirigeants mandataires sociaux 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 en 2021) et pour les dirigeants mandataires sociaux. 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, et la mise en place de nouvelles manières de travailler dans l'ensemble du Groupe.
- 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 dans la partie « Rémunération 2022 du Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022) » et « Rémunération 2022 du Directeur Général (à compter du 1^{er} juin 2022) », 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.

⁽⁴⁾ Voir définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

C. Rémunération 2022 du Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022)

Les éléments composant la rémunération totale du Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022) soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 sont décrits ci-après.

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de **maintenir à l'identique** la rémunération fixe et la structure de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général, M. Benoît Potier, jusqu'au terme de son mandat de Directeur Général prévu le 31 mai 2022. Il est précisé que **conformément au Code AFEP/MEDEF, si une attribution de LTI avait lieu au cours de cette période, il n'en serait pas bénéficiaire**. Il est précisé par ailleurs qu'il n'existe au bénéfice de M. Benoît Potier aucune rémunération ou indemnité en raison de la cessation annoncée de son mandat de Directeur Général au 31 mai 2022.

1. 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 s'élèvera pour M. Benoît Potier, en application des principes susvisés, à un montant annuel de 1 325 000 euros (identique depuis 2018). Un prorata sera calculé sur la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, de sorte que le montant versé sera égal à 552 083 euros.

Elle représente 40 % de sa rémunération annuelle totale cible théorique 2022 (c'est-à-dire de sa rémunération fixe et variable annuelle cible) compte tenu de l'absence d'attribution de LTI au titre de l'exercice 2022 au cours duquel cessera son mandat de Directeur Général, conformément au Code AFEP/MEDEF.

2. Part variable

Les **éléments quantifiables de la part variable annuelle** comprennent, conformément aux principes énoncés ci-dessus (« Structure et principales caractéristiques communes de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs »), un critère relatif à la 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-après.

Les **critères qualitatifs de la part variable annuelle** pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022 au cours de laquelle ils seront appréciés sont détaillés dans le tableau ci-après et sont liés :

- pour un tiers, à la responsabilité sociale et environnementale (ci-après « RSE ») ;
- 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 mandataire social 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.

La clé de répartition des critères quantifiables/qualitatifs et, au sein de chaque catégorie, les poids cible et maximum de chaque élément, déterminés par application des principes rappelés ci-dessus, s'établissent comme suit :

Indicateur	Cible ^(a)		Maximum	
	En % de la rémunération fixe	En % base 100	En % de la rémunération fixe	En % base 100
Critères financiers (quantifiables) dont :	105	70	122	73
Progression du bénéfice net récurrent ^(b) hors change par action (BNPA récurrent)	75	50	87	52
Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé ^(c)	30	20	35	21
Critères personnels (qualitatifs) dont :	45	30	45	27
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
Organisation/Ressources Humaines (plans de succession managériaux, transition dans le cadre de la succession)	15	10	15	9
Performance individuelle : appréciation du Conseil d'Administration, notamment du contexte externe de l'année	15	10	15	9
TOTAL (CRITÈRES FINANCIERS ET PERSONNELS)	150 ^(d)	100	167	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) 2022 hors change (par rapport à 2021).

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

(d) Soit une rémunération variable d'environ 1 987 500 euros à la cible pour M. Benoît Potier (en année pleine), proratisée à 828 125 euros du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

La part variable cible représente 60 % de sa rémunération annuelle totale cible 2022 (c'est-à-dire de sa rémunération fixe et variable annuelle cible, compte tenu de l'absence d'attribution de LTI au titre de l'exercice 2022 au cours duquel cesserait son mandat de Directeur Général, conformément au Code AFEP/MEDEF).

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 (calculée au prorata pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022) sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, son versement étant conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social dans les conditions prévues à l'article 22-10-34 II du Code de commerce.

3. 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. À titre indicatif, ces avantages s'élèvent à environ 10 800 euros sur une base annuelle.

Selon la pratique interne au Groupe, le Président du Conseil d'Administration, comme tout dirigeant mandataire social, ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur, s'il exerce des fonctions exécutives au sein de L'Air Liquide S.A.

4. Éléments de rémunération long terme

Conformément au Code AFEP/MEDEF, M. Benoît Potier ne recevra aucune attribution de LTI en 2022, année de la cessation de ses fonctions de Directeur Général.

5. Engagements de long terme et engagements liés à la cessation de fonctions

Le Conseil d'Administration prend en compte, dans l'appréciation globale et la détermination de la rémunération des dirigeants, les engagements correspondants à des éléments de rémunération décrits ci-après, certains d'entre eux ayant fait l'objet d'une approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions et engagements réglementés⁽⁵⁾.

Les engagements de long terme et les engagements liés à la cessation de fonctions pris à l'égard de M. Benoît Potier en sa qualité de Président-Directeur Général seront poursuivis jusqu'à la fin de son mandat de Directeur Général, soit jusqu'au 31 mai 2022.

5.1. Engagements de long terme

Engagements de retraite de l'Entreprise

M. Benoît Potier a été autorisé à bénéficier de différents régimes de retraite supplémentaire institués par L'Air Liquide S.A. comme suit :

Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative

En application de la loi PACTE et l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, les régimes de retraite supplémentaires conditionnant l'acquisition des 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 à compter du 1^{er} janvier 2020. Pour la période courant jusqu'à cette date, les droits 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.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative remplace 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).

La liquidation de la retraite de M. Benoît Potier 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 dispositif a été choisi entre plusieurs alternatives et représente le coût le plus bas pour la Société, inférieur de plus de 20 % à celui du régime antérieur. Pour M. Benoît Potier, il vient seulement compléter les droits accumulés au titre du régime de retraite à prestations définies dit « Régime S », 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 au titre de 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 au régime de retraite à prestations définies 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.

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.

Les montants cotisés au titre de ce contrat sont spécifiques et adaptés au cas particulier de M. Benoît Potier eu égard à l'historique et au fait qu'il n'a vocation à s'appliquer que jusqu'à la fin de sa carrière de mandataire social exécutif (soit jusqu'au 31 mai 2022).

Sous réserve de la réalisation de conditions de performance décrites ci-dessous, similaires 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, le montant annuel brut maximal des versements à effectuer en 2023 au titre de l'année 2022 pour ce contrat de retraite s'élèvera à 140 658 euros, pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022.

⁽⁵⁾ Il est rappelé à titre purement informatif que M. Benoît Potier a en outre acquis des droits au titre du régime à cotisations définies institué au bénéfice des cadres dirigeants. M. Benoît Potier ne bénéficie plus de ce régime et la Société ne verse plus aucune cotisation en sa faveur sur ce régime.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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) 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.

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.

Enfin, les droits à 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 (« Régime S »), ce plafond n'étant pas atteint.

Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO)

M. Benoît Potier bénéficie du régime de retraite à cotisations définies applicable à l'ensemble des salariés et dirigeants mandataires sociaux exécutifs, dont la cotisation est payée à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la rémunération n'excédant pas huit PASS.

Il est rappelé qu'afin de l'inscrire dans le cadre du nouveau dispositif légal et réglementaire issu de la loi PACTE, ce régime de retraite fait l'objet d'un transfert collectif vers un plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) au 1^{er} janvier 2021. M. Benoît Potier bénéficiant de ce régime collectif (l'application de ce régime à M. Benoît Potier à compter du 1^{er} janvier 2021 ayant été autorisée par le Conseil d'Administration du 9 février 2021 et cet élément ayant été intégré dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021), ses droits au titre de ce régime ont également été transférés vers le PERO à cette date. Le PERO est, comme le régime de retraite à cotisations définies, alimenté par le versement de cotisations payées à parts égales par l'employeur et le bénéficiaire sur la fraction de rémunération n'excédant pas huit PASS. À titre indicatif, les cotisations versées en 2021 par la Société en faveur de M. Benoît Potier sur le PERO se sont élevées à 9 759 euros.

L'application individuelle du régime à cotisations définies à M. Benoît Potier a 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).

Autres avantages

Régime d'assurance-vie

M. Benoît Potier n'étant plus bénéficiaire du régime de retraite à cotisations définies des salariés 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.

Le contrat prévoit que les bénéficiaires peuvent demander le versement d'un capital unique ou la conversion du capital en rente viagère.

Les droits du dirigeant au titre de ce dispositif sont financés par des cotisations versées par la Société auprès d'un organisme assureur et portent 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.

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 à l'organisme gestionnaire extérieur sont 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 font l'objet d'une réévaluation chaque année en fonction du montant du PASS.

À titre indicatif :

- en 2021, au titre de l'exercice 2020, elles se sont élevées à 222 134 euros au profit de M. Benoît Potier ;
- en 2022, au titre de l'exercice 2021, elles s'élèveront à 222 134 euros ;
- en 2023, le versement pour la période du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022 s'élèvera à 91 897 euros.

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).

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 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. À titre indicatif, les cotisations versées en 2021 par la Société en faveur de M. Benoît Potier se sont élevées à 8 392 euros. Elles s'élèveront en 2022 à 4 237 euros pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai.

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 à M. Benoît Potier (7^e résolution).

5.2. Engagements liés à la cessation de fonctions

Indemnités de cessation de fonctions

L'indemnité de départ a fait l'objet d'une décision du Conseil d'Administration du 14 février 2018 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). Les principaux termes en sont 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 et 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 ;
- 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).

Ce dispositif est maintenu jusqu'à la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général et à compter de laquelle M. Benoît Potier ferait valoir ses droits à la retraite. Compte tenu de l'approche de la limite d'âge statutaire par M. Benoît Potier, le montant de l'indemnité à laquelle il aurait droit serait toutefois réduit en tout état de cause conformément à ce qui est décrit ci-dessus.

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. Benoît Potier 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 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.

Garantie sociale des dirigeants d'entreprise

Par décision du Conseil d'Administration de mai 2006, M. Benoît Potier bénéficie en qualité de 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 de M. Benoît Potier à titre d'avantages en nature (qui se sont élevées en 2021, à titre indicatif, à 8 004 euros).

La cotisation à verser en 2022 pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai est estimée à 3 311 euros.

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 de mai 2018 que M. Benoît Potier continuerait de bénéficier de cette garantie dans le cadre du dernier renouvellement de ses fonctions.

Les engagements décrits ci-dessus peuvent être résiliés dans les conditions du droit commun.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

D. Rémunération 2022 du Directeur Général (à partir du 1^{er} juin 2022)

Les éléments composant la rémunération totale du Directeur Général (à partir du 1^{er} juin 2022) soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 sont décrits ci-après.

Conformément aux principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux énoncée ci-dessus, le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les critères de détermination, répartition et attribution des éléments composant la rémunération totale du Directeur Général applicables à compter de sa désignation en cette qualité par le Conseil dans le cadre de la mise en place de la gouvernance dissociée, soit à compter du 1^{er} juin 2022, comme décrit ci-dessous.

Le positionnement de la rémunération a 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 d'une part, et d'un panel représentatif de sociétés européennes ⁽⁶⁾ d'autre part, avec l'aide d'un cabinet extérieur sur la base des données publiques disponibles. Il présente par rapport à ce panel les caractéristiques de compétitivité et de comparabilité nécessaires. Ainsi, la rémunération globale cible (fixe + variable court terme cible + LTI) qui lui serait attribuée se situerait légèrement au-dessus de la médiane et en dessous de la moyenne des sociétés à gouvernance dissociée du CAC 40, et en tout état de cause resterait inférieure aux niveaux des groupes industriels européens analysés dans le benchmark identifié.

Il est attractif et tient compte de l'expérience et des compétences de M. François Jackow, 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 de l'intention de M. François Jackow de **mettre fin unilatéralement à son contrat de travail ⁽⁷⁾ par voie de démission à compter du début de son mandat social**, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et aux meilleures pratiques de gouvernance.

Par ailleurs, dans le cadre de la proposition à l'Assemblée Générale de la nomination de M. François Jackow en qualité d'Administrateur, il est rappelé que, conformément à un principe récurrent de la politique de rémunération du Groupe, les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération au titre de leurs fonctions d'Administrateur tant qu'ils demeurent dirigeants exécutifs. Pour cette raison, M. François Jackow, s'il est désigné Administrateur, ne percevra **aucune rémunération au titre de son mandat d'Administrateur**.

1. 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 2022 s'élève, en application des principes susvisés, à un montant annuel de 1 100 000 euros. Pour l'exercice 2022, elle sera calculée au prorata pour la période s'étendant de la prise de fonctions du nouveau Directeur Général (1^{er} juin 2022) au 31 décembre 2022, de sorte que le montant versé sera égal à 641 667 euros.

2. 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 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les éléments de la part variable du Directeur Général pour 2022 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-après ;
- **les critères qualitatifs de la part variable annuelle** ont été définis dans la continuité des objectifs qualitatifs du dirigeant mandataire social exécutif au cours des exercices précédents, en y apportant toutefois les modifications correspondant aux évolutions intervenues dans la stratégie et les objectifs de performance extra-financière. Ils sont détaillés dans le tableau ci-après et sont liés :
 - pour un tiers, aux objectifs ESG publiés par le Groupe lors de la Journée développement durable du 23 mars 2021 (ci-après « ESG »),
 - 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 qualitatif.

⁽⁶⁾ 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).

⁽⁷⁾ Au titre duquel il percevra sa rémunération (court terme, LTI, retraite et autres avantages liés au contrat de travail) en qualité de salarié au prorata pour la période du 1^{er} janvier au 31 mai 2022.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 :				
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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
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 ^(d)	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) 2022 hors change (par rapport à 2021).

(c) Hors périmètre significatif, hors change, hors énergie.

(d) Soit une rémunération variable d'environ 1 320 000 euros à la cible pour M. François Jackow (en année pleine), proratisée à 770 000 euros pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022.

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 2022 (calculée au prorata pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022) sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée Générale des Actionnaires, son versement étant conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social dans les conditions prévues à l'article 22-10-34 II du Code de commerce.

3. 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. Par décision du 15 février 2022, 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 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. 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 11 000 euros sur une base annuelle, dont environ 8 000 euros au titre de la garantie sociale des chefs d'entreprise.

Régime de prévoyance et frais de santé

M. François Jackow bénéficie actuellement 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.

De même, M. François Jackow bénéficie actuellement du régime de frais de santé couvrant l'ensemble du personnel.

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022 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, sous réserve du vote favorable de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale, de ces régimes de prévoyance et de frais de santé unifiés couvrant l'ensemble du personnel.

Estimations pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022 :

- Contribution patronale Frais de Santé : 231 euros ;
- Contribution patronale Prévoyance : 5 932 euros.

4. Éléments de rémunération long terme

Conformément aux principes et aux processus d'attribution de LTI décrits ci-dessus (« Structure et principales caractéristiques communes de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs »), le Conseil d'Administration du 15 février 2022, 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 2022, d'actions de performance à hauteur de 962 500 euros (sur la base d'une valorisation IFRS), correspondant au prorata pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022 d'une valeur annuelle de 1 650 000 euros.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 et l'ensemble des règles et conditions s'appliquant aux attributions de LTI aux mandataires sociaux exécutifs décrites ci-dessus (« Structure et principales caractéristiques communes de la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ») s'appliquent à cette attribution (limites en volume et en valeur, condition de présence, proratisation, obligations de conservation et de détention et autres règles spécifiques).

5. Engagements de long terme

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, 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. Ces éléments incluent notamment un régime de retraite supplémentaire défini en tenant compte des résultats du benchmark 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 15 % de la Rémunération de référence annuelle cible (part fixe + part variable cible), valeur proche de la moyenne du panel CAC 40 (14 %) et du panel européen examiné (17 %).

Plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO)

M. François Jackow bénéficie actuellement, 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, lequel a été transformé en plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO) au 1^{er} janvier 2021.

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que M. François Jackow continuera à bénéficier du PERO à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat, sous réserve du vote favorable de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale.

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 la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, est estimé à 5 722 euros.

Retraite à cotisations définies « cadres dirigeants »

En sa qualité de cadre dirigeant, M. François Jackow bénéficie actuellement du régime de retraite à cotisations définies « article 83 », institué au bénéfice des cadres dirigeants pour la tranche de sa rémunération comprise entre 0 et 8 PASS. Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que M. François Jackow continuera à bénéficier de ce régime de retraite à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général et jusqu'à la fin de son mandat, sous réserve du vote favorable de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale.

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 la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, est estimée à 5 210 euros.

Contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative

Traditionnellement, le dirigeant mandataire social exécutif bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire. C'est ainsi que M. Benoît Potier bénéficiait jusqu'au 1^{er} janvier 2020 d'un régime de retraite à prestations définies (dit « Régime S »), l'acquisition de droits au titre de ce régime ayant été remplacée à compter de cette date, conformément à la loi PACTE, à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 et à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, par un contrat collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative, cette mise en place ayant été approuvée par l'Assemblée Générale du 5 mai 2020.

Par ailleurs, M. François Jackow bénéficiait, en sus des régimes de retraite à cotisation définies et cotisations définies 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 pourra plus en bénéficier à compter de sa désignation en qualité de dirigeant mandataire social, soit 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 a recherché une solution s'inscrivant dans la continuité du mécanisme dont il bénéficiait en qualité de salarié cadre dirigeant, mais adaptée à ses nouvelles responsabilités et à sa rémunération globale en qualité de Directeur général, à un coût optimisé pour la Société et moyennant un niveau de cotisation conforme aux pratiques de marché. Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a ainsi 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, sous réserve du vote favorable de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale, 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 8 PASS. Le montant versé par la Société sera 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 sera 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.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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 nouveau 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 8 PASS est intégralement soumis à conditions de performance. Le montant annuel brut des versements s'élèvera à environ 345 000 euros, sous réserve de la réalisation de conditions de performance similaires à celles s'appliquant au régime de retraite supplémentaire « article 82 » jusqu'ici applicable à M. Benoît Potier. En conséquence, 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) 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.

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 2023 au titre de 2022, pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre 2022, est estimé à environ 202 000 euros, sous réserve des conditions de performance.

6. Engagements liés à la cessation de fonctions

6.1. Indemnités de cessation de fonctions

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'appliquer à M. François Jackow, qui a décidé de mettre fin unilatéralement à son contrat de travail à compter de sa nomination comme Directeur Général, une indemnité de cessation des fonctions, encadrée par des conditions de déclenchement très strictes, similaire à celle qui s'appliquait au Président-Directeur Général. 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 6.2). Par exception à cette règle, en cas de départ au cours de l'exercice 2022, l'indemnité sera 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 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, 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.

Rémunération des mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.

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.

6.2. Indemnité relative à un engagement de non-concurrence

Afin de protéger les intérêts légitimes de la Société, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 15 février 2022, 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, chez un concurrent du Groupe ni une activité concurrente de celle de la Société, 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.

5.1.2. Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration dans le cadre d'une gouvernance dissociée

A. Principes et structure de rémunération

Le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a défini, sur recommandation du Comité des rémunérations, les principes, la structure et les caractéristiques de la rémunération d'un Président du Conseil d'Administration n'assumant pas la Direction Générale. Dans le cadre de la succession de la Direction générale, cette politique a vocation à s'appliquer à M. Benoît Potier à compter de la cessation de ses fonctions de Directeur Général et de sa nomination en qualité de Président du Conseil à compter du 1^{er} juin 2022, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'Administration, en conformité avec la recommandation du Code AFEP/MEDEF (article 25.2), a décidé de n'attribuer au Président dissocié qu'une rémunération fixe, à l'exclusion de toute rémunération variable, de LTI ou de toute rémunération exceptionnelle. Le niveau de sa rémunération est fonction de son expérience, de l'étendue de ses missions et des pratiques de marché.

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 2022 du Président du Conseil (à partir du 1^{er} juin 2022)

Conformément aux principes énoncés ci-dessus, le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur recommandation du Comité des rémunérations, a défini les éléments de rémunération applicable à M. Benoît Potier à compter de sa désignation en qualité de Président par le Conseil dans le cadre de la gouvernance dissociée, soit à compter du 1^{er} juin 2022.

Le positionnement de la rémunération a 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 ⁽⁸⁾ d'autre part, avec l'aide d'un cabinet extérieur.

Pour déterminer les éléments de rémunération applicables à M. Benoît Potier, le Conseil d'Administration a également pris en compte le rôle spécifique qui sera celui du Président du Conseil dans un contexte de succession managériale et des missions que le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, 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 2.2, paragraphe « Missions et pouvoirs du Président du Conseil d'Administration ; transition managériale »).

Tenant compte de ces éléments, le Conseil d'Administration propose de verser à M. Benoît Potier une rémunération fixe annuelle de 800 000 euros, à l'exclusion de toute rémunération variable et long terme (LTI notamment) et de toute rémunération exceptionnelle. Le Conseil a également décidé que M. Benoît Potier ne recevra pas de rémunération additionnelle en sa qualité d'Administrateur. Pour 2022, sa rémunération en qualité de Président du Conseil sera calculée au prorata pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022, soit un montant de 466 667 euros.

⁽⁸⁾ 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.

M. Benoît Potier disposera par ailleurs d'une voiture de fonction, représentant un avantage en nature d'environ 2 782 euros par an.

Conformément à la décision du Conseil du 15 février 2022, il est proposé que M. Benoît Potier soit autorisé à continuer 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 2022 au titre de ce régime est estimée à 4 960 euros pour la période de juin à décembre 2022.

Le Conseil a également pris acte que M. Benoît Potier avait l'intention de faire 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 et autres avantages constitués au sein de la Société ⁽⁹⁾.

5.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

La politique de rémunération des Administrateurs de L'Air Liquide S.A. a été établie par le Conseil d'Administration du 15 février 2022, sur la base d'une recommandation du Comité des rémunérations, ce dernier ayant procédé à des analyses détaillées dont il a rendu compte au Conseil d'Administration. Le processus de décision suivi pour la détermination de la politique est également applicable à sa révision et à sa mise en œuvre.

La politique de rémunération des Administrateurs s'inscrit, dans ses principes et sa structure, dans la continuité de la politique approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

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 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.

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 présentielle (la rémunération pour un déplacement intercontinental étant plus élevée que celle prévue pour un déplacement intracontinental). 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 « Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration » (paragraphe 6), 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.

⁽⁹⁾ Outre le montant de ses pensions de vieillesse obligatoires, le montant annuel total des rentes qu'il pourrait théoriquement percevoir à ce titre est estimé à environ 867 000 euros (soit environ 506 000 euros calculés au prorata pour la période du 1^{er} juin 2022 au 31 décembre 2022).

DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONNAIRES ET D'ACTIONNAIRES 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 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 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 7 mai 2019 pour une durée de 38 mois. Le renouvellement de ces autorisations est présenté à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

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 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 2021 sont des collaborateurs auxquels n'avaient pas été attribuées d'options/actions de performance au cours des cinq dernières années.

ATTRIBUTIONS D'ACTIONNAIRES DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2021

Nombre total d'actions de performance	376 435
% du capital	0,08 %
Nombre d'attributions ^(a)	2 195
% des effectifs	3,40 %

(a) Dont 2 154 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 page 176.

Le cumul au 31 décembre 2021 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 0,58 % 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 ou 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, 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 dix 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 1 558 410 options (prix moyen de 78,69 euros) au 31 décembre 2021, soit 0,33 % des actions composant le capital, dont 276 940 options (au prix moyen de 81,70 euros) attribuées, pendant son mandat, au dirigeant mandataire social présent au 31 décembre 2021.

Sur le total des options dont l'émission a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019, il restait un potentiel d'attribution de 9 505 821 options au 31 décembre 2021 (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 2021

	2011	2012	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Date d'autorisation par l'AGE	05/05/10	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	14/10/11	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)	675 680	6 000	704 791	768 866	868 385	467 194	143 240	73 540	73 380	—
<i>Benoît Potier</i> ^(a)	88 000	—	88 000	100 000	100 000	70 000	60 000	23 100	23 690	—
<i>Pierre Dufour</i> ^(a)	50 000	—	50 000	57 000	57 000	39 900	—	—	—	—
<i>dont dix premiers attributaires salariés (non-mandataires sociaux)</i>	172 000	—	183 000	208 000	212 000	92 090	23 160	7 160	6 540	—
Nombre de bénéficiaires	578	1	672	727	863	399	243	204	217	—
% du capital social représenté par chaque attribution	0,24 %	NS	0,23 %	0,25 %	0,25 %	0,14 %	0,04 %	0,02 %	0,02 %	—
Taux de réalisation des conditions de performance	98 %	100 %	90,50 %	94,90 %	83,38 %	82,50 %	82,87 %	100 %	100,00 %	—
Point de départ d'exercice des options	14/10/15	11/05/16	27/09/16	26/09/17	22/09/18	28/09/19	29/11/20	20/09/21	25/09/22	—
Date d'expiration	13/10/21	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	87,00	97,00	96,61	102,00	97,00	105,00	93,00	104,00	107,00	—
Au 31/12/2021, prix de souscription en euros ^(b)	57,28	63,87	70,14	74,06	77,67	84,08	76,47	85,52	97,02	—
Au 31/12/2021, nombre ajusté d'options de souscriptions attribuées ^(b)	918 801	8 265	908 817	992 409	1 027 568	568 096	170 958	89 372	80 989	—
Au 31/12/2021, nombre d'actions souscrites ^(d)	839 195	8 265	671 059	577 104	346 416	130 016	19305	10788	—	—
Nombre d'options de souscription annulées ^{(b) (c)}	79 606	—	94 664	63 379	199 696	121 146	34 775	7 093	4 358	—
NOMBRE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS RESTANTES ^(b)	—	—	143 094	351 926	481 456	316 934	116 878	71 491	76 631	1 558 410
	En % du capital									0,33 %
	475 291 037									

(a) Options attribuées en données historiques.

(b) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (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).

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

DÉTAIL DES PLANS D'OPTIONS EN COURS EN 2021 POUR BENOÎT POTIER

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre d'options de souscription attribuées ^(a)	88 000	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)	97 024	97 052	110 283	102 700	79 263	66 161	28 092	26 127
Taux de réalisation des conditions de performance	98,00 %	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	94 986	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	32 766	21 870	26 048	18 501	6 728	5 643	—	—
Nombre total ajusté d'options de souscription, après l'application du taux de réalisation des conditions de performance	127 752	109 702	130 707	104 132	72 119	60 470	28 092	26 127

(a) Options attribuées en données historiques.

(b) Pour tenir compte, le cas échéant, des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (2019, 2017, 2014, 2012) et de l'augmentation de capital en numéraire du 11 octobre 2016.

N.B. : voir page 179 le nombre ajusté d'options restant à lever par le dirigeant mandataire social au 31 décembre 2021.

2.1. OPTIONS ATTRIBUÉES EN 2021

Aucune Option de souscription n'a été attribuée en 2021. Comme en 2019 et en 2020, le Conseil d'Administration du 29 septembre 2021 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 2021).

2.2. OPTIONS LEVÉES EN 2021

Une partie des options consenties de 2011 à 2017 par le Conseil d'Administration a été levée au cours de l'exercice 2021 pour un total de 696 575 actions au prix moyen de 71,93 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)
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.

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)
14/10/2011	6 775	57,28
27/09/2012	29 914	70,14
26/09/2013	25 284	74,06
22/09/2014	4 309	77,67
TOTAL	66 282	70,81

Descriptif des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

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 7 mai 2019 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 sur la même période, qui s'établit à 0,1 % du capital. Une nouvelle résolution proposant cette même autorisation est présentée à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

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 corrélative 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 406).

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 1 185 073 actions au 31 décembre 2021, soit 0,25 % des actions composant le capital.

Sur le total des actions de performance dont l'attribution a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019 pour 38 mois, il restait un potentiel d'attribution de 1 304 924 actions de performance au 31 décembre 2021.

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 2021

	Actions de performance plan « Airgas » 2016	Actions de performance 2016	Actions de performance 2017	Actions de performance 2018	Actions de performance 2019	Actions de performance 2020	Actions de performance 2021	Total
Date d'autorisation par l'AGE	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	12/05/2016	07/05/2019	07/05/2019	07/05/2019	
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	29/07/2016	29/11/2016	20/09/2017	25/09/2018	30/09/2019	29/09/2020	29/09/2021	
Nombre total d'actions de performance attribuées (a)	75 230	426 346	416 579	393 774	349 173	345 923	376 435	
<i>Benoît Potier</i>	20 000	17 800	17 980	18 230	18 650	17 640 (e)	18 800 (e)	
<i>Pierre Dufour</i>	10 000	—	—	—	—	—	—	
<i>dont dix premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux</i>	22 425	63 046	71 363	69 100	57 120	54 150	65 570	
Capital social représenté par chaque attribution	0,02 %	0,11 %	0,11 %	0,09 %	0,07 %	0,07 %	0,08 %	
Nombre d'attributions	89	1 955	1 832	1 734	1 812	2 294	2 154	
Conditions de performance (plans « France » et « Monde ») sur une durée de trois ans	■ BNPA récurrent	■ BNPA récurrent	■ BNPA récurrent	■ BNPA récurrent	■ 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	■ Rendement pour l'actionnaire, intégrant un élément de comparaison relative	
						■ Intensité carbone du Groupe	■ Intensité carbone du Groupe	
Nombre d'actions de performance annulées avant attribution définitive	16 467	115 906	40 278	30 246	147 049	8 825	2 415	
Taux de réalisation des conditions de performance (b) (d)	82,87 %	82,87 %	100,00 %	100 %	65,30 %	À constater en 2023	À constater en 2024	
Plan « France »								
Date d'attribution définitive	29/07/2019	29/11/2019	20/09/2020	25/09/2021	30/09/2022	29/09/2023	29/09/2024	
Fin de la période de conservation	29/07/2021	29/11/2021	20/09/2022	25/09/2023	30/09/2024	29/09/2025	29/09/2026	
Nombre d'actions de performance après attribution définitive	47 053	139 848	161 542	156 779	300	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance après attribution définitive (c)	50 585	170 505	195 990	169 087	331	—	—	
Nombre ajusté d'actions de performance en période d'acquisition (c)	—	—	—	—	97 252	140 009	161 185	
Plan « Monde »								
Date d'attribution définitive (pas de période de conservation supplémentaire)	29/07/2020	29/11/2020	20/09/2021	25/09/2022	30/09/2023	30/09/2024	29/09/2025	
Nombre d'actions de performance après attribution définitive	18 093	181 674	221 414	—	—	50	—	
Nombre ajusté d'actions de performance après attribution définitive (c)	22 658	221 995	270 532	—	—	50	—	
Nombre ajusté d'actions de performance en période d'acquisition (c)	—	—	—	235 444	141 309	197 039	212 835	
D' ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DÉFINITIVEMENT (« FRANCE » ET « MONDE ») (c)	73 243	392 500	466 522	169 087	331	50	—	
NUMBRE AJUSTÉ D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN PÉRIODE D' ACQUISITION (« FRANCE » ET « MONDE ») (c)	—	—	—	235 444	238 561*	337 048	374 020	1 185 073*

(a) Nombre d'actions en données historiques.

(b) Les objectifs fixés sont rendus publics ex post. Pour les plans 2019, les objectifs fixés sont décrits page 180.

(c) Ajusté pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (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 177 et 194, 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 %).

* Nombre d'actions de performance après application du taux de réalisation des conditions de performance constatées par le Conseil du 15 février 2022 (plans 2019). Au 31 décembre 2021, l'encours des actions non encore attribuées définitivement s'élevait à 1 311 960 actions ; après application du taux de réalisation des conditions de performance, il s'élève à 1 185 073 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 2021 POUR M. BENOÎT POTIER

	Actions de performance plan « Airgas » 2016	Actions de performance 2016	Actions de performance 2017	Actions de performance 2018	Actions de performance 2019	Actions de performance 2020	Actions de performance 2021
Nombre d'actions de performance attribuées (a)	20 000	17 800	17 980	18 230	18 650	17 640	18 800
Nombre ajusté d'actions de performance attribuées, avant l'application du taux de réalisation des conditions de performance (b)	24 977	21 299	21 864	20 106	20 569	17 640	18 800
Taux de réalisation des conditions de performance	82,87 %	82,87 %	100,00 %	100 %	65,30 %	À constater en février 2023	À constater en février 2024
Nombre ajusté d'actions de performance au jour de l'attribution définitive	20 698	17 937	21 864	20 106	13 431 (c)	—	—

(a) Nombre d'actions en données historiques.

(b) Pour tenir compte des augmentations de capital par attribution d'actions gratuites (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 2022.

3.2. PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2021

En application de l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2019, dans le cadre des Plans « France » et « Monde » du 29 septembre 2021, le Conseil d'Administration a attribué de façon conditionnelle un total de 376 435 actions représentant 0,08 % du capital en nombre d'actions à 2 154 bénéficiaires distincts (161 360 actions attribuées aux bénéficiaires du Plan « France » et 215 075 actions attribuées aux bénéficiaires du Plan « Monde »).

La juste valeur unitaire IFRS de ces actions de performance s'élève à 119,66 euros pour le Plan « France » et à 115,38 euros pour le Plan « Monde » (voir détail de cette valorisation IFRS en note 22.5 « 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 2024 pour le Plan « France » (sans pouvoir être cédées jusqu'au 29 septembre 2026) et le 29 septembre 2025 pour le Plan « Monde ».

Pour cette attribution, le Conseil a retenu des conditions de performance calculées sur trois exercices (voir descriptif complet page 176).

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 2023.

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 177).

PLAN D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2021 – RÉPARTITION ENTRE LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE BÉNÉFICIAIRES

	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions
Dirigeants mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.	1	18 800
Cadres dirigeants (non-mandataires sociaux de L'Air Liquide S.A.), managers et contributeurs spécifiques	127	141 735
Autres salariés, nouveaux attributaires	2 026	215 900

PLAN D' ACTIONS DE PERFORMANCE DU 29 SEPTEMBRE 2021 – 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.	48 710
Pour L'Air Liquide S.A. et ses filiales	65 570

3.3. TAUX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE POUR L'ATTRIBUTION DU 30 SEPTEMBRE 2019

Sur la base des comptes arrêtés pour l'exercice 2021 soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires, le Conseil d'Administration du 15 février 2022 a constaté le taux de réalisation des conditions de performance définies lors de l'attribution d'actions de performance du 30 septembre 2019. En conséquence, la proportion globale des actions soumises à conditions définitivement acquises aux bénéficiaires est de 65,3 % (pour plus de détails, voir page 180).

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 57,0 millions d'euros au titre des performances de l'année 2020. Ils couvrent cette année plus de 99 % 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 2021, L'Air Liquide S.A. a distribué 7,91 millions d'euros (hors abondement) au titre de la participation et de l'intéressement. Le nombre de bénéficiaires s'établit à 1 182 salariés. Un abondement des sommes versées dans le plan d'épargne d'entreprise est négocié chaque année et a représenté près de 1,23 million d'euros en 2021. Ces versements correspondent à un montant moyen de 6 691 euros par salarié hors abondement.

En 2021, les placements des salariés d'Air Liquide S.A. dans le cadre de l'épargne salariale ont été investis de la sorte : 90,5 % de la participation et de l'intéressement des salariés de L'Air Liquide S.A. ont été investis et respectivement placés pour 29 % dans des actifs à dominance obligataire, et pour 71 % dans des actifs à dominance action.

Cette épargne salariale a été placée pour 31 % dans le fonds commun de placement d'entreprise détenant uniquement des actions Air Liquide contre 42 % en 2020.

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 2021, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,7 %, dont 1,9 % 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 48 % 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.

Épargne salariale et actionnariat salarié

3. Augmentation de capital réservée aux salariés (2021) – Rapport complémentaire

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

Nous vous présentons le présent rapport complémentaire en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce, sur l'utilisation que nous avons faite de la délégation de compétence que vous avez confiée au Conseil d'Administration, lors de l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires de la Société du 4 mai 2021, dans la dix-septième résolution, pour une durée de 26 mois maximum, à l'effet, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 4 millions d'actions de 5,50 euros de valeur nominale chacune, la souscription de ces actions étant réservée aux salariés 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, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe.

3.1. AUTORISATIONS ET DÉCISIONS

Nous vous rappelons qu'en vertu de cette délégation de l'Assemblée Générale :

- le Conseil d'Administration, par décision en date du 9 février 2021, confirmée le 28 juillet 2021, a décidé le principe d'une augmentation de capital dans la limite de 1 100 000 actions en faveur des salariés du Groupe adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce ;
- le Conseil d'Administration a, à cet effet, dans ses séances susvisées, délégué au Président-Directeur Général tous pouvoirs nécessaires aux fins de décider de la réalisation de cette augmentation de capital et mettre en œuvre cette opération, et notamment :
 - d'arrêter la liste des sociétés éligibles à l'opération,
 - de fixer le prix de souscription (y compris, le cas échéant, les prix de souscription applicables localement),
 - de fixer les modalités et délai de libération des actions souscrites,
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture de la souscription,
 - de constater la création des actions nouvelles et la réalisation de l'augmentation de capital correspondante,
 - d'imputer, le cas échéant, les frais, droits et honoraires occasionnés par l'émission sur le montant de la prime correspondante,
 - d'établir le rapport complémentaire précisant les conditions définitives de l'opération,
 - de modifier les statuts en conséquence,
 - et de faire tout ce qui est utile et nécessaire à la mise en œuvre de l'opération.

En conséquence et faisant usage de la délégation consentie par le Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général a, le 30 octobre 2021, décidé de la réalisation de cette opération, fixé les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription et arrêté le prix de souscription des actions nouvelles Air Liquide dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

3.2. PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE L'OPÉRATION

L'augmentation de capital réservée aux salariés s'est inscrite dans le cadre, prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables, du Plan d'Épargne France (PE France) et du Plan d'Épargne Groupe International (PEGI) en vigueur.

La souscription à cette augmentation de capital était ouverte aux salariés et aux mandataires sociaux éligibles des sociétés françaises et étrangères du Groupe détenues en capital ou en droit de vote à plus de 50 % par la société L'Air Liquide S.A. et adhérentes au PE France ou au PEGI, sous réserve que ces salariés justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la date de clôture de la période de souscription (des conditions d'ancienneté plus strictes étant fixées par certains pays en application de la réglementation locale). En outre, l'opération était ouverte aux retraités des filiales françaises du Groupe ayant adhéré au PE France, sous réserve que ces retraités aient conservé des avoirs dans le PE France du Groupe Air Liquide.

Il est rappelé que par décisions du Président-Directeur Général du 30 mars 2009, du 2 novembre 2010, du 29 octobre 2013, du 16 mars 2016 et du 30 octobre 2018 certaines sociétés, détenues directement ou indirectement à hauteur de 40 % à 50 % par L'Air Liquide S.A., ont été admises à adhérer au PE France ou au PEGI.

Par décision du Président-Directeur Général en date du 30 octobre 2021, cette faculté a également été accordée à des sociétés du Groupe situées en Chine, au Brunei, au Koweït, au Japon et aux Émirats arabes unis dont les salariés ont été admis au périmètre de l'opération 2021.

En revanche, pour des raisons liées au contexte local, n'ont pu participer à l'opération les salariés des filiales étrangères du Groupe des pays suivants : Qatar, Nigeria et Vietnam.

Le prix de souscription a été fixé à 113,23 euros (120,31 euros pour les États-Unis) par action, montant correspondant à la moyenne des premiers cours cotés de l'action Air Liquide aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Président-Directeur Général fixant les dates de la période de souscription, soit 141,53 euros par action (« le Prix de Référence »), moyenne diminuée de 20 % (15 % pour les États-Unis) et arrondie au centime d'euro supérieur.

Le montant maximal de souscription par salarié éligible a été limité à 25 % de la rémunération annuelle brute de chaque souscripteur, conformément à la réglementation applicable aux plans d'épargne (cette limite incluant en France tous autres versements volontaires effectués dans des plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, ou dans des PERCO au cours de l'année 2021). Un abondement en actions a été proposé par L'Air Liquide S.A. et les filiales françaises ayant adhéré au PE France et adopté l'avenant 2021 sur ce point, à concurrence de 1 action gratuite pour 4 actions souscrites, avec un maximum de 3 actions gratuites par salarié.

La période de souscription des actions a été ouverte du 8 novembre 2021 au 18 novembre 2021 inclus (jusqu'à midi, heure de Paris).

Épargne salariale et actionnariat salarié

En vertu des pouvoirs conférés par le Conseil d'Administration lors de ses séances du 9 février 2021 et du 28 juillet 2021, l'augmentation de capital a été constatée le 9 décembre 2021.

Les demandes de souscription étant supérieures à la limite de 1 100 000 actions décidée par le Conseil d'Administration dans ses décisions susvisées (à savoir 1 104 910 actions à un prix de 113,23 euros demandées par l'ensemble des souscripteurs en dehors des États-Unis, et 117 630 actions à un prix de 120,31 euros demandées par les souscripteurs aux États-Unis, soit un nombre total d'actions demandées de 1 222 540 actions), il a été décidé d'écarter les demandes de souscription supérieures à la moyenne de souscription, selon les modalités fixées par le Président-Directeur Général dans sa décision du 30 octobre 2021.

Le nombre total d'actions nouvelles émises est en conséquence de 1 098 738 chacune d'une valeur nominale de 5,50 euros, pour un nombre total de 22 420 souscripteurs.

Les actions nouvelles émises sont des actions ordinaires Air Liquide de même catégorie et immédiatement assimilées aux actions Air Liquide déjà admises aux négociations sur le marché d'Euronext Paris (Compartiment A). Elles seront admises aux négociations sur le marché d'Euronext Paris sous le même code ISIN (FR0000120073) que les actions anciennes Air Liquide et donneront droit à toute distribution de dividende décidée par l'Assemblée Générale des Actionnaires postérieurement à la date de la décision de constatation de l'augmentation de capital (soit le 9 décembre 2021). Les actions nouvelles seront soumises à toutes les dispositions des statuts de la Société.

3.3. INCIDENCE DE L'ÉMISSION DE 1 098 738 ACTIONS SUR LA SITUATION DE L'ACTIONNAIRE ET SA QUOTE-PART DE CAPITAUX PROPRES ET INCIDENCE THÉORIQUE SUR LA VALEUR BOURSÈRE DE L'ACTION

3.3.1. Incidence sur la participation de l'actionnaire dans le capital social de la Société

Sur la base du capital social de la société L'Air Liquide S.A. au 9 décembre 2021 avant l'augmentation de capital réservée aux salariés, soit 473 914 199 actions, l'incidence de l'émission sur la participation dans le capital d'un actionnaire détenant 1 % du capital social de L'Air Liquide S.A. préalablement à l'émission et ne souscrivant pas à celle-ci s'établit comme suit :

	Participation de l'actionnaire (en %)	
	Base non diluée	Base diluée ^(a)
Avant émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital	1 %	0,994 %
Après émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital	0,998 %	0,991 %

(a) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse l'exercice de la totalité des instruments dilutifs de la société existant au 9 décembre 2021 susceptibles d'être exercés en tenant compte d'un cours moyen de l'action sur les 20 derniers jours de 150,71 euros.

3.3.2. Incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres sociaux

Sur la base des capitaux propres sociaux tels qu'ils ressortent des comptes sociaux au 31 décembre 2021, l'incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres pour le détenteur d'une action Air Liquide préalablement à l'émission et ne souscrivant pas à celle-ci s'établit comme suit :

	Quote-part des capitaux propres (en euro)	
	Base non diluée	Base diluée ^(a)
Avant émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital	24,62	24,76
Après émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital	24,82	24,96

(a) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse l'exercice de la totalité des instruments dilutifs de la société existant au 9 décembre 2021 susceptibles d'être exercés en tenant compte d'un cours moyen de l'action sur les 20 derniers jours de 150,71 euros.

3.3.3. Incidence théorique sur la valeur boursière de l'action Air Liquide

L'incidence théorique de l'émission de 1 098 738 actions au prix d'émission sur la valeur boursière de l'action se calcule comme suit :

- Cours théorique de l'action avant opération = moyenne des 20 cours d'ouverture de l'action Air Liquide précédant le jour de la décision du Président-Directeur Général fixant le prix de souscription et les dates de la période de souscription (soit la moyenne des cours d'ouverture de l'action entre le 4 octobre 2021 et le 29 octobre 2021). Ce cours théorique s'établit à 141,53 euros.
- Cours de l'action après opération = [(cours théorique de l'action avant opération x nombre d'actions avant opération) + (prix d'émission x nombre d'actions nouvelles)] / (nombre d'actions avant opération + nombre d'actions nouvelles).

Le prix d'émission moyen de l'augmentation de capital réservée s'établit à 113,96 euros.

Compte tenu de ces hypothèses, la valeur de bourse théorique de l'action post-opération ressortirait à 141,47 euros pour une valeur théorique du cours de l'action avant opération de 141,53 euros.

Il est précisé que cette approche théorique est donnée à titre purement indicatif et ne préjuge en rien de l'évolution future de l'action.

L'effet dilutif de cette émission d'action sera neutralisé par des rachats de ses propres titres par la Société, effectués durant les exercices 2021 et 2022, dans le cadre des programmes de rachat d'actions présentés en Conseil d'Administration et déjà approuvé (Assemblée Générale du 4 mai 2021) ou qui sera présenté pour approbation à la prochaine Assemblée Générale du 4 mai 2022.

Paris, le 15 février 2022

Le Conseil d'Administration de L'Air Liquide S.A.

Épargne salariale et actionariat salarié

4. Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou de groupe

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 1^{er} mars 2021 sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de votre 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, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe, autorisée par votre Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021.

Cette augmentation de capital avait été 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.

Cette assemblée avait délégué à votre Conseil d'Administration la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de 26 mois pour un montant nominal maximum de 22 millions d'euros (soit 4 millions d'actions de 5,50 euros de valeur nominale).

Faisant usage de cette délégation, votre Conseil d'Administration a décidé dans sa séance du 9 février 2021, confirmée le 28 juillet 2021, du principe d'une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe dans la limite de 1 100 000 actions et a délégué au Président-Directeur Général tous pouvoirs nécessaires aux fins de décider de la réalisation de cette augmentation de capital.

Faisant usage de cette délégation, votre Président-Directeur Général a décidé, le 30 octobre 2021, la réalisation de cette opération.

La souscription à cette augmentation de capital était ouverte aux salariés et aux mandataires sociaux éligibles des sociétés françaises et étrangères du Groupe détenues en capital ou en droit de vote à plus de 50% par la société L'Air Liquide S.A. et adhérentes au PE France ou au PEGI, sous réserve que ces salariés justifient d'au moins trois mois d'ancienneté à la date de clôture de la période de souscription (des conditions d'ancienneté plus strictes étant fixées par certains pays en application de la réglementation locale).

Il est rappelé que par décisions du Président-Directeur Général du 30 mars 2009, du 2 novembre 2010, du 29 octobre 2013, du 16 mars 2016 et du 30 octobre 2018 certaines sociétés, détenues directement ou indirectement à hauteur de 40 % à 50 % par L'Air Liquide S.A., ont été admises à adhérer au PE France ou au PEGI.

Par décision du Président-Directeur Général en date du 30 octobre 2021, cette faculté a également été accordée à des sociétés du Groupe situées en Chine, au Brunei, au Koweït, au Japon et aux Émirats Arabes Unis dont les salariés ont été admis au périmètre de l'opération 2021.

En date du 9 décembre 2021, votre Directeur Général Adjoint a constaté la souscription de 1 098 738 actions chacune d'une valeur nominale de 5,50 euros au prix unitaire de 113,23 euros (120,31 euros pour les États-Unis).

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 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 notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes annuels arrêtés par le Conseil d'Administration. Ces comptes ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du Conseil d'Administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de ces comptes et données dans le rapport complémentaire du Conseil d'Administration ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par votre Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 et des indications fournies aux Actionnaires ;
- le choix des éléments de calcul du prix d'émission, et son montant définitif ;
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 2 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Françoise Garnier

Séverine Scheer

ERNST & YOUNG et Autres
Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

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

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 2021, 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)
Xavier Huillard	Achat de 1 000 actions de L'Air Liquide S.A.	19 février 2021	132,95
Aiman Ezzat	Achat de 500 actions de L'Air Liquide S.A.	12 mai 2021	140,68
Bertrand Dumazy	Achat de 500 actions de L'Air Liquide S.A.	7 juin 2021	141,38
Pierre Breber	Achat de 2 000 actions de L'Air Liquide S.A.	15 juin 2021	144,41
Annette Winkler	Achat de 761 actions de L'Air Liquide S.A.	22 septembre 2021	115,80
Benoît Potier	Attribution gratuite de 20 106 actions de L'Air Liquide S.A.	27 septembre 2021	
Fabienne Lecorvaisier	Attribution gratuite de 10 279 actions de L'Air Liquide S.A.	27 septembre 2021	
Benoît Potier	Cession de 99 405 actions de L'Air Liquide S.A.	6 décembre 2021	148,40
Benoît Potier	Cession de 140 227 actions de L'Air Liquide S.A.	7 décembre 2021	154,17
Benoît Potier	Levée de 109 702 options de L'Air Liquide S.A.	14 décembre 2021	70,14
Benoît Potier	Levée de 130 707 options de L'Air Liquide S.A.	14 décembre 2021	74,06
Benoît Potier	Cession de 32 506 actions de L'Air Liquide S.A.	15 décembre 2021	154,02
Benoît Potier	Levée de 14 000 options de L'Air Liquide S.A.	22 décembre 2021	77,67

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

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 5 mai 2020 dans sa quatorzième résolution pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres et la délégation qui lui sera substituée sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 ;
- la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021 dans sa quinzième résolution pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières.

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 214 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 115,0 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) ;
- placement privé de septembre 2014 à maturité septembre 2022 (130 millions de francs suisses, soit 125,8 millions d'euros équivalents ⁽¹⁾) ;
- émission de janvier 2015 à maturité janvier 2022 (500 millions de renminbis, soit 69,5 millions d'euros équivalents ⁽¹⁾) ;
- émission de juin 2015 à maturité juin 2025 (500 millions d'euros) ;
- émission d'avril 2016 à maturité avril 2022 (300 millions d'euros) ;
- émissions de juin 2016 à maturité juin 2022 (500 millions d'euros), 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).

⁽¹⁾ Convertis aux taux de clôture au 31 décembre 2021, avec 1 EUR = 130,38 JPY, 1 EUR = 1,1326 USD, 1 EUR = 7,1947 CNY et 1 EUR = 1,0331 CHF.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

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 2022 (400 millions de dollars américains, soit 353,2 millions d'euros équivalents ⁽²⁾), septembre 2024 (200 millions de dollars américains, soit 176,6 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) et septembre 2027 (100 millions de dollars américains, soit 88,2 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) ;
- émission publique américaine (format 144a) de septembre 2016 à maturité septembre 2023 (750 millions de dollars américains, soit 662,2 millions d'euros équivalents ⁽²⁾), septembre 2026 (1 250 millions de dollars américains, soit 1 103,6 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) et septembre 2046 (750 millions de dollars américains, soit 662,2 millions d'euros équivalents ⁽²⁾) ;
- émission publique américaine (format 144a) de septembre 2019 à maturité septembre 2029 (500 millions de dollars américains, soit 441,5 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.

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 page 186 du présent Document d'Enregistrement Universel.

⁽²⁾ Convertis aux taux de clôture au 31 décembre 2021, avec 1 EUR = 130,38 JPY, 1 EUR = 1,1326 USD, 1 EUR = 7,1947 CNY et 1 EUR = 1,0331 CHF.



4

ÉTATS FINANCIERS

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS		COMPTES SOCIAUX	
Compte de résultat consolidé	229	Compte de résultat	298
État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	230	Bilan	299
Bilan consolidé	231	Annexe	300
Tableau des flux de trésorerie consolidé	232	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	311
Tableau de variation des capitaux propres	233	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices	314
Principes comptables	235		
Principes de présentation de l'information financière	245		
Notes aux États Financiers Consolidés au 31 décembre 2021	247		
Cours des devises et principales sociétés consolidées	288		
Coordonnées et honoraires des Commissaires aux comptes	292		
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	294		

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2020	Exercice 2021
Chiffre d'affaires	(4)	20 485,2	23 334,8
Autres produits d'exploitation	(5)	216,1	226,8
Achats	(5)	(7 197,7)	(9 388,7)
Charges de personnel	(5)	(4 239,8)	(4 362,9)
Autres charges d'exploitation	(5)	(3 336,3)	(3 477,2)
Résultat opérationnel courant avant amortissements		5 927,5	6 332,8
Dotations aux amortissements	(5)	(2 137,9)	(2 172,5)
Résultat opérationnel courant		3 789,6	4 160,3
Autres produits opérationnels	(6)	481,2	8,3
Autres charges opérationnelles	(6)	(620,7)	(159,0)
Résultat opérationnel		3 650,1	4 009,6
Coût de la dette nette	(7)	(352,8)	(280,0)
Autres produits financiers	(7)	6,9	3,6
Autres charges financières	(7)	(94,0)	(131,9)
Charge d'impôt	(8)	(678,2)	(914,8)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(15)	(4,0)	5,4
RÉSULTAT NET		2 528,0	2 691,9
■ Intérêts minoritaires		92,9	119,7
■ Part du Groupe		2 435,1	2 572,2
Résultat net par action (en euros)	(9)	5,16	5,45
Résultat net dilué par action (en euros)	(9)	5,14	5,42

Les principes comptables et les notes aux États Financiers sont disponibles à partir de la page 235.

États Financiers Consolidés

État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2021
Résultat net	2 528,0	2 691,9
Éléments comptabilisés en capitaux propres		
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(2,9)	62,8
Variation de la différence de conversion	(1 474,9)	1 251,3
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(1 477,8)	1 314,1
Gains / (pertes) actuariels	(12,6)	157,5
Éléments non recyclables en résultat	(12,6)	157,5
Éléments comptabilisés en capitaux propres, nets d'impôts	(1 490,4)	1 471,6
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	1 037,6	4 163,5
■ Attribuable aux intérêts minoritaires	66,8	153,7
■ Attribuable au Groupe	970,8	4 009,8

Bilan consolidé

Exercice clos le 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Écarts d'acquisition	(11)	13 087,4	13 992,3
Autres immobilisations incorporelles	(12)	1 397,8	1 452,6
Immobilisations corporelles	(13)	20 002,9	22 531,5
Actifs non courants		34 488,1	37 976,4
Actifs financiers non courants	(14)	602,5	745,4
Titres mis en équivalence	(15)	160,9	158,0
Impôts différés actif	(16)	268,4	239,3
Instruments dérivés actif non courants	(26)	90,9	73,4
Autres actifs non courants		1 122,7	1 216,1
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		35 610,8	39 192,5
Stocks et en-cours	(17)	1 405,9	1 585,1
Clients	(18)	2 205,8	2 694,1
Autres actifs courants	(20)	737,7	810,5
Impôt courant actif		90,4	106,5
Instruments dérivés actif courants	(26)	44,1	63,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(21)	1 791,4	2 246,6
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		6 275,3	7 506,7
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		91,0	83,9
TOTAL DES ACTIFS		41 977,1	46 783,1

PASSIF (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Capital		2 605,1	2 614,1
Primes		2 608,1	2 749,2
Réserves		11 033,8	13 645,1
Actions propres		(139,8)	(118,3)
Résultat net - part du Groupe		2 435,1	2 572,2
Capitaux propres du Groupe		18 542,3	21 462,3
Intérêts minoritaires		462,3	536,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ^(a)	(22)	19 004,6	21 998,8
Provisions et avantages au personnel	(23, 24)	2 418,3	2 291,9
Impôts différés passif	(16)	1 871,5	2 126,8
Emprunts et dettes financières non courantes	(25)	10 220,2	10 506,3
Dettes de loyers non courantes	(13)	969,4	1 032,8
Autres passifs non courants	(27)	206,5	343,0
Instruments dérivés passif non courants	(26)	11,5	39,0
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		15 697,4	16 339,8
Provisions et avantages au personnel	(23,24)	316,1	309,4
Fournisseurs	(28)	2 437,9	3 333,2
Autres passifs courants	(27)	1 809,2	2 002,9
Impôt à payer		215,2	277,8
Emprunts et dettes financières courantes	(25)	2 180,5	2 188,6
Dettes de loyers courantes	(13)	218,2	228,0
Instruments dérivés passif courants	(26)	59,0	67,5
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		7 236,1	8 407,4
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS		39,0	37,1
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		41 977,1	46 783,1

(a) Un détail de l'évolution des capitaux propres du Groupe et intérêts minoritaires est donné en pages 233 et 234.

États Financiers Consolidés

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2020	Exercice 2021
Activités opérationnelles			
Résultat net - part du Groupe		2 435,1	2 572,2
Intérêts minoritaires		92,9	119,7
Ajustements :			
■ Dotations aux amortissements	(5)	2 137,9	2 172,5
■ Variation des impôts différés ^(a)		(68,4)	106,2
■ Variation des provisions		411,8	(36,0)
■ Quote-part des résultats nets des mises en équivalence	(15)	4,0	(5,4)
■ Plus ou moins-values de cessions d'actifs		(454,7)	27,5
■ Coût de la dette nette		249,0	203,1
■ Autres éléments sans impact sur la trésorerie		124,8	132,3
Capacité d'autofinancement ^(b)		4 932,4	5 292,1
Variation du besoin en fonds de roulement	(19)	364,3	377,3
Autres éléments avec impact sur la trésorerie		(91,0)	(98,7)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles		5 205,7	5 570,7
Opérations d'investissements			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(12,13)	(2 630,2)	(2 916,8)
Acquisitions d'immobilisations financières et incidences des variations de périmètre		(129,1)	(659,8)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		81,3	88,7
Produits de cessions de titres consolidés, nets de la dette nette cédée et de cessions d'immobilisations financières		718,8	130,9
Dividendes reçus des mises en équivalence		4,6	5,5
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(1 954,6)	(3 351,5)
Opérations de financement			
Distribution ^(c)			
■ L'Air Liquide S.A.		(1 307,9)	(1 334,8)
■ Minoritaires		(78,6)	(82,9)
Augmentations de capital en numéraire ^(c)		43,7	175,4
Achats d'actions propres ^(c)		(49,9)	(40,1)
Intérêts financiers décaissés nets		(255,1)	(204,9)
Variation des dettes financières		(482,0)	(17,2)
Remboursement des dettes de loyers		(245,2)	(241,4)
Intérêts sur dettes de loyers décaissés nets		(36,6)	(33,0)
Transactions avec les actionnaires minoritaires		(16,0)	(36,8)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		(2 427,6)	(1 815,7)
Incidences des variations monétaires et du périmètre		(1,4)	16,8
Variation de la trésorerie nette		822,1	420,3
TRÉSORERIE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE		896,5	1 718,6
TRÉSORERIE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE		1 718,6	2 138,9

(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 et des intérêts sur les dettes de loyers nets d'impôts.

(c) Un détail des distributions, des augmentations de capital et des achats d'actions propres est donné en pages 233 et 234.

La trésorerie nette à la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(21)	1 791,4	2 246,6
Découverts bancaires (inclus dans les dettes financières courantes)		(72,8)	(107,7)
TRÉSORERIE NETTE		1 718,6	2 138,9

Tableau de variation des capitaux propres

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES DU 1^{ER} JANVIER 2021 AU 31 DÉCEMBRE 2021

(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 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	(10)			(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 ^(c)							(40,1)	(40,1)		(40,1)
Paiements 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 ^(d)				93,3		(16,2)		77,1	(0,3)	76,8
CAPITAUX PROPRES ET INTÉRÊTS MINORITAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2021		2 614,1 ^(b)	2 749,2	17 128,4	(209,2)	(701,9)	(118,3) ^(c)	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 230.

(b) Le capital au 31 décembre 2021 se compose de 475 291 037 actions au nominal de 5,50 euros. Au cours de l'exercice, les mouvements affectant le capital sont les suivants :

- création de 696 575 actions en numéraire au nominal de 5,50 euros résultant de levées d'options ;
- réduction de capital par annulation de 165 000 actions acquises en vertu de de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021 ;
- création de 1 098 738 actions en numéraire au nominal de 5,50 euros résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

(c) Le nombre d'actions propres détenues au 31 décembre 2021 s'élève à 1 227 185 (dont 991 620 détenues par L'Air Liquide S.A.). Au cours de l'exercice, les mouvements ayant affecté les actions propres sont principalement les suivants :

- acquisitions nettes des cessions de 306 050 actions ;
- annulation par réduction de capital de 165 000 actions ;
- transfert de 439 260 actions dans le cadre des actions de performance.

(d) Y compris impacts de 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).

États Financiers Consolidés

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES DU 1^{ER} JANVIER 2020
AU 31 DÉCEMBRE 2020

(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 2020	2 602,1	2 572,9	14 534,9	(269,1)	(441,6)	(128,8)	18 870,4	454,0	19 324,4
Résultat au 31 décembre 2020			2 435,1				2 435,1	92,9	2 528,0
Éléments comptabilisés directement en capitaux propres			(12,2)	(2,9)	(1 449,2)		(1 464,3)	(26,1)	(1 490,4)
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ^(a)			2 422,9	(2,9)	(1 449,2)		970,8	66,8	1 037,6
Augmentations (réductions) de capital	3,0	35,2					38,2	5,4	43,6
Distributions			(1 309,6)				(1 309,6)	(78,6)	(1 388,2)
Achats/Ventes d'actions propres						(49,9)	(49,9)		(49,9)
Paiements en actions			(0,4)			38,9	38,5		38,5
Transactions avec les actionnaires minoritaires, enregistrées directement en capitaux propres			(11,3)				(11,3)	(5,5)	(16,8)
Autres ^(b)			7,4		(12,2)		(4,8)	20,2	15,4
CAPITAUX PROPRES ET INTÉRÊTS MINORITAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	2 605,1	2 608,1	15 643,9	(272,0)	(1 903,0)	(139,8)	18 542,3	462,3	19 004,6

(a) L'état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres est donné en page 230.

(b) Y compris l'effet de l'hyperinflation en Argentine.

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 2021 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 2021, et avec le référentiel IFRS sans usage du carve-out, 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-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 2021 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 2022. Ces comptes seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 4 mai 2022.

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 2021

Les textes suivants sont non applicables pour le Groupe :

- les amendements à IFRS 4 « Contrats d'assurance – Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9 », publiés le 25 juin 2020.

2. Normes, interprétation et amendements adoptés par l'Union européenne et d'application optionnelle en 2021

Les États Financiers du Groupe au 31 décembre 2021 n'intègrent pas les éventuels impacts des normes, interprétations et amendements adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2021 mais dont l'application n'est obligatoire qu'à compter des exercices ouverts postérieurement au 1^{er} janvier 2021. Ces textes sont les suivants :

- 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), publié le 14 mai 2020.

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.

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 2021 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 » et « Présentation des états financiers – classement des passifs en tant que passifs courants et non courants – Report de la date d'entrée en vigueur », publiés respectivement le 23 janvier et le 15 juillet 2020 ;
- 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 ;
- les amendements à IAS 12 « Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction », publiés le 7 mai 2021.

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 24.3 ;
- 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 11.2 ;
- 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 numérique 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 32.

États Financiers Consolidés

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.

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.

Depuis le 1^{er} juillet 2018, l'Argentine figure parmi les pays hyperinflationnistes. Les impacts de l'hyperinflation de ce pays sont, sur l'exercice, non significatifs aux bornes du Groupe.

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'arrêté 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 charges 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 qui sont largement indépendantes 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 de l'activité 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 pour déterminer si l'Écart d'acquisition a subi une perte de valeur. 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 de ne pas appliquer l'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 ne présentent pas de risque significatif d'évolution de valeur.

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 ;

États Financiers Consolidés

- pour les couvertures d'investissement net à l'étranger, la partie efficace des variations de 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 évènement 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 évènements 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 financiers ») ;
- 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.

États Financiers Consolidés

13. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Les actifs et passifs éventuels résultent d'évènements passés, mais dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'évènements futurs incertains.

Les passifs éventuels correspondent à :

- des obligations potentielles résultant d'évènements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'évènements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entité ; ou,
- des obligations actuelles résultant d'évènements 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.

Pour les plans d'épargne salariale, les augmentations de capital réservées aux salariés et réalisées à des conditions différentes des conditions de marché donnent lieu à la constatation d'une charge. Cette charge correspond à la somme de l'abondement payé par l'entité et de la décote accordée sur le prix des actions minorée du coût d'inaccessibilité pour les salariés.

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'inaccessibilité 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.

L'activité Gaz & Services est organisée 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 de l'activité 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.

États Financiers Consolidés

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 2021

Note 1	Incidences de la crise sanitaire sur les états financiers	248
Note 2	Évènements significatifs	248
Note 3	Information sectorielle	249
Note 4	Chiffre d'affaires	251
Note 5	Charges et produits opérationnels courants	252
Note 6	Autres produits et charges opérationnels	253
Note 7	Coût de la dette nette et autres produits et charges financiers	254
Note 8	Impôts	254
Note 9	Résultat net par action	255
Note 10	Dividende par action	255
Note 11	Écarts d'acquisition	256
Note 12	Autres immobilisations incorporelles	257
Note 13	Immobilisations corporelles	258
Note 14	Actifs financiers non courants	260
Note 15	Titres mis en équivalence	260
Note 16	Impôts différés	261
Note 17	Stocks et en-cours	262
Note 18	Clients	262
Note 19	Besoin en fonds de roulement	263
Note 20	Autres actifs courants	263
Note 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	263
Note 22	Capitaux propres	264
Note 23	Provisions et avantages au personnel	267
Note 24	Avantages au personnel	268
Note 25	Emprunts et dettes financières	274
Note 26	Politique et gestion des risques financiers	279
Note 27	Autres passifs (non courants/courants)	285
Note 28	Fournisseurs	285
Note 29	Informations relatives aux parties liées	285
Note 30	Engagements	286
Note 31	Passifs éventuels	287
Note 32	Prise en compte des risques climatiques	287
Note 33	Évènements postérieurs à la clôture	288

États Financiers Consolidés

Note 1 Incidences de la crise sanitaire sur les états financiers

Le Groupe a continué à opérer dans un contexte de crise sanitaire sans incidence significative sur son activité au cours de l'exercice 2021.

Le Groupe n'a pas identifié d'indice de perte de valeur au 31 décembre 2021.

Note 2 Évènements significatifs

Air Liquide a finalisé l'acquisition des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol situées à Secunda en Afrique du Sud le 24 juin 2021.

Cette acquisition a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises en application de la norme IFRS 3.

Le montant de l'acquisition reporté dans le tableau de flux de trésorerie consolidé sur la ligne des acquisitions d'immobilisations financières et incidences des variations de périmètre s'élève à 479,3 millions d'euros. L'allocation provisoire du prix d'acquisition conduit par ailleurs à reconnaître 423,9 millions d'euros d'immobilisations corporelles.

Note 3 Information sectorielle

3.1. 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)

3.2. COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2020

(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	6 825,8	7 798,9	4 467,4	563,4	19 655,5	250,3	579,4		20 485,2
Chiffre d'affaires intersectoriel						386,0	460,4	(846,4)	
Résultat opérationnel courant	1 405,0	1 530,4	985,0	95,4	4 015,8	12,8	78,0	(317,0)	3 789,6
dont dotations aux amortissements	(657,4)	(867,9)	(420,7)	(73,8)	(2 019,8)	(25,7)	(54,1)	(38,3)	(2 137,9)
Autres produits opérationnels									481,2
Autres charges opérationnelles									(620,7)
Coût de la dette nette									(352,8)
Autres produits financiers									6,9
Autres charges financières									(94,0)
Charge d'impôt									(678,2)
Quote-part des sociétés mises en équivalence									(4,0)
Résultat net									2 528,0
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(875,9)	(935,2)	(581,9)	(54,5)	(2 447,5)	(10,1)	(191,6)	19,0	(2 630,2)

États Financiers Consolidés

3.3. 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

3.4. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2020

(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	10 465,5	18 373,4	6 768,5	1 319,3	36 926,7	675,5	1 480,4	357,4	39 440,0
Écarts d'acquisition	3 034,7	8 262,1	1 349,6	92,8	12 739,2	217,4	130,8		13 087,4
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	5 793,1	9 065,8	4 342,4	957,1	20 158,4	218,8	772,4	251,1	21 400,7
Autres actifs sectoriels	1 637,5	1 045,6	1 076,5	269,5	4 029,1	239,3	577,2	106,3	4 951,9
Actifs non sectoriels									2 446,1
Actifs destinés à être cédés									91,0
Total des actifs									41 977,1
Passifs sectoriels	2 627,3	1 571,1	934,9	210,3	5 343,6	975,3	399,9	469,3	7 188,1
Passifs non sectoriels									15 745,4
Capitaux propres y compris intérêts minoritaires									19 004,6
Passifs destinés à être cédés									39,0
Total des passifs et des capitaux propres									41 977,1

Les activités de Recherche et Développement et de Holdings (corporate) sont présentées en réconciliation. Le Résultat opérationnel courant de l'activité Ingénierie & Construction comprend les produits financiers générés par les avances reçues des clients. Ils sont présentés dans le coût de la dette nette dans le compte de résultat consolidé. L'ajustement résultant de la différence de présentation est inclus dans la colonne réconciliation.

3.5. AUTRES INFORMATIONS SUR LES ZONES GÉOGRAPHIQUES

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.

2020 (en millions d'euros)	France	Europe hors France	États-Unis	Amériques hors États-Unis	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Chiffre d'affaires	2 740,5	4 701,3	6 749,1	1 158,7	4 569,0	566,6	20 485,2
Actifs non courants ^(a)	2 683,3	7 161,7	16 084,8	1 680,3	5 830,7	1 208,2	34 649,0
dont titres mis en équivalence	2,3	27,6	5,2	—	29,9	95,9	160,9

(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 1,8 % du chiffre d'affaires d'Air Liquide.

Note 4 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé en 2021 s'élève à 23 334,8 millions d'euros, en hausse de 13,9 % par rapport à celui de 2020. Hors effet change, la hausse est de 15,5 % et de 7,1 % après retraitement de l'effet énergie.

4.1. 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

4.2. CHIFFRE D'AFFAIRES PAR GÉOGRAPHIE ET BRANCHE D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

(en millions d'euros)	Europe	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient et Afrique	Total
Industriel Marchand	2 100,8	5 306,8	1 300,1	251,2	8 958,9
Grande Industrie	1 949,5	1 248,0	1 510,7	263,8	4 972,0
Santé	2 651,1	833,9	190,6	48,4	3 724,0
Électronique	124,4	410,2	1 466,0	—	2 000,6
Chiffre d'affaires Gaz & Services	6 825,8	7 798,9	4 467,4	563,4	19 655,5
Ingénierie & Construction					250,3
Marchés Globaux & Technologies					579,4
Chiffre d'affaires total					20 485,2

États Financiers Consolidés

Note 5 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.

5.1. 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.

5.2. CHARGES DE PERSONNEL

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2021
Salaires et charges sociales	(4 085,1)	(4 192,6)
Régimes à cotisations définies	(81,6)	(88,5)
Régimes à prestations définies	(34,6)	(41,3)
Paiements en actions	(38,5)	(40,5)
TOTAL	(4 239,8)	(4 362,9)

Les effectifs des sociétés intégrées globalement s'élèvent à 66 436 personnes au 31 décembre 2021 (64 445 personnes au 31 décembre 2020).

5.3. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres charges d'exploitation sont constituées principalement par les coûts de transport et de distribution et les 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).

5.4. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En 2021, le montant des dépenses d'innovation s'élève à 304,0 millions d'euros (303,0 millions d'euros en 2020) dont 183,0 millions d'euros au titre des dépenses de recherche et développement (173,0 millions d'euros en 2020).

5.5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2020	Exercice 2021
Immobilisations incorporelles	(173,2)	(172,6)
Immobilisations corporelles ^(a)	(1 964,7)	(1 999,9)
TOTAL	(2 137,9)	(2 172,5)

(a) Ce poste comprend la dotation aux amortissements déduction faite des reprises de subventions d'investissement.

Note 6 Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Produits		
Plus-values nettes de cessions d'activités ou d'ensemble d'actifs	481,2	8,3
TOTAL DES AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	481,2	8,3
Charges		
Coûts de réorganisation, de restructuration et des programmes d'adaptation	(112,1)	(62,2)
Coûts d'intégration relatifs à l'acquisition d'Airgas	(29,1)	1,0
Coûts d'acquisition	(7,4)	(9,6)
Risques politiques et procédures contentieuses	(8,1)	(49,3)
Moins-values nettes de cessions d'activités ou d'ensemble d'actifs et pertes de valeur sur actifs	(399,1)	(26,0)
Achats d'équipements de protection et coûts de désinfection des locaux	(23,1)	—
Autres	(41,8)	(12,9)
TOTAL DES AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(620,7)	(159,0)
TOTAL	(139,5)	(150,7)

En 2021, le Groupe a 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 correspondent principalement à l'acquisition des unités de production d'oxygène de Sasol ;
- des coûts de contentieux qui comprennent 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 fait 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.

Enfin, certains coûts identifiés comme incrémentaux et directement liés à la crise sanitaire en 2020 avaient été reportés en « Autres charges opérationnelles ». Les éventuels coûts de même nature encourus par le Groupe en 2021 sont désormais présentés dans le Résultat opérationnel courant.

En 2020, le Groupe avait constaté :

- des résultats de cession pour un montant total de 481,2 millions d'euros et qui comprennent notamment le produit de la cession de sa participation dans Schülke & Mayr GmbH ;
- des coûts résultant de programmes d'adaptation principalement en Gaz & Services ;
- des coûts d'intégration relatifs à l'acquisition d'Airgas correspondant à des éléments de rémunération à long terme spécifiquement mis en place dans le cadre de cette opération ;
- des pertes de valeur sur actifs pour un montant total de 395,5 millions d'euros suite à une revue stratégique de ses activités et de son portefeuille d'actifs dans le cadre de la préparation du nouveau plan stratégique du Groupe ;
- des achats d'équipements de protection individuels et des coûts de désinfection des locaux directement attribuables à la crise sanitaire.

États Financiers Consolidés

Note 7 Coût de la dette nette et autres produits et charges financiers

7.1. COÛT DE LA DETTE NETTE

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Coût de la dette brute	(368,6)	(292,2)
Produits financiers liés aux placements de trésorerie	15,8	12,2
TOTAL	(352,8)	(280,0)

Le coût moyen de la dette nette, hors frais financiers capitalisés de +36,4 millions d'euros (+35,1 millions d'euros en 2020) et hors éléments exceptionnels (note 25), est de 2,8 % en 2021, stable par rapport à 2020.

7.2. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Autres produits financiers	6,9	3,6
TOTAL AUTRES PRODUITS FINANCIERS	6,9	3,6
Autres charges financières	(42,2)	(90,2)
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies	(11,1)	(6,2)
Intérêts sur les dettes de loyers	(40,7)	(35,5)
TOTAL AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(94,0)	(131,9)

La hausse des autres charges financières s'explique principalement par une dotation aux provisions pour intérêts moratoires sur le risque de restitution du précompte pour -24,9 millions d'euros (note 6).

Note 8 Impôts

8.1. CHARGE D'IMPÔT

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Charge d'impôt exigible	(737,4)	(801,4)
TOTAL IMPÔT COURANT	(737,4)	(801,4)
Différences temporelles	51,7	(110,9)
Effet des reports variables	7,5	(2,5)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	59,2	(113,4)
TOTAL	(678,2)	(914,8)

8.2. RÉCONCILIATION ENTRE LE TAUX D'IMPÔT COURANT ET LE TAUX D'IMPÔT EFFECTIF DU GROUPE

(en %)	Exercice 2020	Exercice 2021
Taux d'impôt applicable	26,6	25,3
Effet des opérations taxées à taux réduit	(6,7)	(2,4)
Effet des reports variables	(0,2)	0,1
Effet des exemptions et autres	1,4	2,4
Taux d'impôt effectif moyen	21,1	25,4

La hausse du taux d'impôt effectif par rapport à 2020 s'explique notamment par l'impact fiscal de la cession de Schülke & Mayr GmbH en 2020.

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 9 Résultat net par action

9.1. RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

	Exercice 2020	Exercice 2021
Résultat net – part du Groupe attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires (en millions d'euros)	2 435,1	2 572,2
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	471 603 408	472 253 960
Résultat de base par action (en euros)	5,16	5,45

9.2. RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

	Exercice 2020	Exercice 2021
Résultat net utilisé pour la détermination du résultat dilué par action (en millions d'euros)	2 435	2 572,2
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	471 603 408	472 253 960
Ajustement d'actions résultant des options de souscription d'actions	1 090 344	984 191
Ajustement d'actions résultant des actions de performance	1 426 047	1 086 445
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	474 119 799	474 324 596
Résultat dilué par action (en euros)	5,14	5,42

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 10 Dividende par action

Le montant des dividendes 2020 déclaré et mis en paiement le 19 mai 2021, aux Actionnaires du Groupe, est de 1 335,6 millions d'euros (y compris prime de fidélité), soit un dividende ordinaire de 2,75 euros et une prime de fidélité de 0,27 euro par action.

Le montant des dividendes qui sera proposé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires au titre de 2021 est de 2,90 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 1 411,7 millions d'euros (montant estimé en tenant compte des mouvements de rachats et d'annulation d'actions).

États Financiers Consolidés

Note 11 Écarts d'acquisition

11.1. VARIATIONS AU COURS DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} janvier	Écarts d'acquisition comptabilisés dans l'exercice ^(a)	Écarts d'acquisition décomptabilisés dans l'exercice	Écarts de conversion	Autres variations	Valeur au 31 décembre
2020	13 943,0	68,7	(86,9)	(846,6)	9,1	13 087,4
2021	13 087,4	196,2	(24,0)	732,7	—	13 992,3

(a) L'augmentation des écarts d'acquisition constatée sur l'exercice s'explique notamment par l'acquisition des 16 unités de séparation des gaz de l'air de Sasol finalisée le 24 juin 2021. Conformément à la norme IFRS 3 Révisée, l'évaluation définitive de l'écart d'acquisition provisoire comptabilisé suite à ces acquisitions sera finalisée dans le délai de douze mois suivant les dates d'acquisition.

11.2. PRINCIPAUX ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	2020	2021		Valeur nette
	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur	
Gaz & Services	12 739,2	13 611,0	(0,1)	13 610,9
Europe	3 034,8	3 134,0	(0,1)	3 133,9
Amériques ^(a)	8 262,1	8 937,4		8 937,4
Asie-Pacifique	1 349,6	1 388,6		1 388,6
Moyen-Orient et Afrique	92,7	151,0		151,0
Ingénierie & Construction	217,4	243,1		243,1
Marchés Globaux & Technologies	130,8	139,7	(1,4)	138,3
TOTAL ÉCARTS D'ACQUISITION	13 087,4	13 993,8	(1,5)	13 992,3

(a) Les écarts d'acquisition constatés en Gaz & Services Amériques proviennent principalement des États-Unis qui contribuent à hauteur de 8 748,8 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 2021. Les multiples ainsi obtenus ne diffèrent pas significativement de ceux des sociétés dont l'activité est comparable à l'activité du 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 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 4,1 % au 31 décembre 2021 (4,4 % au 31 décembre 2020). 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 2021 et au 31 décembre 2020, 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, l'activité Gaz & Services favorise 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 12 Autres immobilisations incorporelles

12.1. VALEURS BRUTES

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.

2020 (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	655,7	34,4	(8,6)	(18,0)	—	14,0	677,5
Autres immobilisations incorporelles	2 464,6	69,4	(51,4)	(122,5)	4,1	(4,8)	2 359,4
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES	3 120,3	103,8	(60,0)	(140,5)	4,1	9,2	3 036,9

(a) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

Les impacts potentiels de la décision d'agenda d'IFRS IC relative aux coûts d'intégration et d'adaptation des logiciels exploités par le Groupe sous contrats de Cloud computing (SaaS) sont en cours d'analyse au 31 décembre 2021 au regard des caractéristiques contractuelles et techniques de chaque projet d'intégration/d'adaptation.

12.2. AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR

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.

2020 (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	(412,8)	(50,5)	(5,7)	5,3	8,8	—	(9,5)	(464,4)
Autres immobilisations incorporelles	(1 152,5)	(122,6)	(9,6)	44,7	42,9	—	22,4	(1 174,7)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(1 565,3)	(173,1)	(15,3)	50,0	51,7	—	12,9	(1 639,1)
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES ^(b)	1 555,0	(69,3) ^(c)	(15,3)	(10,0)	(88,8)	4,1	22,1	1 397,8

(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 382,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

(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.

États Financiers Consolidés

Note 13 Immobilisations corporelles

13.1. VALEURS BRUTES

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	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 et des effets liés au périmètre.

2020 (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	443,5	6,4	(3,3)	(26,9)	1,9	10,4	432,0
Constructions	2 166,2	6,8	(22,1)	(107,2)	(1,0)	85,1	2 127,8
Équipements, bouteilles, installations	37 070,6	368,2	(527,4)	(1 928,1)	8,2	1 116,8	36 108,3
Droits d'utilisation	1 516,9	151,4	(5,2)	(98,0)	2,8	(2,7)	1 565,2
TOTAL IMMOBILISATIONS	41 197,2	532,8	(558,0)	(2 160,2)	11,9	1 209,6	40 233,3
Immobilisations en cours	2 559,2	2 178,6	—	(199,4)	—	(1 641,8)	2 896,6
TOTAL IMMOBILISATIONS	43 756,4	2 711,4	(558,0)	(2 359,6)	11,9	(432,2)	43 129,9

(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.

13.2. AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR

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.

2020 (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	(1 086,2)	(96,9)	—	18,3	46,2	—	24,6	(1 094,0)
Équipements, bouteilles, installations	(21 298,0)	(1 631,9)	(286,1)	460,7	954,4	—	231,3	(21 569,6)
Droits d'utilisation	(254,4)	(242,4)	(17,6)	7,0	23,9	—	20,1	(463,4)
TOTAL AMORTISSEMENTS IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(22 638,6)	(1 971,2)	(303,7)	486,0	1 024,5	—	276,0	(23 127,0)
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	21 117,8	740,2 ^(b)	(303,7)	(72,0)	(1 335,1)	11,9	(156,2)	20 002,9

(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.

Les amortissements de la période correspondent aux dotations aux amortissements corrigées des reprises de subventions d'investissement.

13.3. MATURITÉ DES DETTES DE LOYERS

La maturité des dettes de loyers afférentes aux droits d'utilisation se décompose de la manière suivante :

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

2020 (en millions d'euros)	Valeurs au bilan	Maturité								
		< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
			2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	> 2028
Dettes de loyer non courantes	969,4		194,4	155,5	119,5	96,7	74,1	57,7	47,9	223,6
Dettes de loyer courantes	218,2	218,2								
TOTAL DETTES DE LOYERS	1 187,6	218,2	194,4	155,5	119,5	96,7	74,1	57,7	47,9	223,6

États Financiers Consolidés

Note 14 Actifs financiers non courants

(en millions d'euros)	2020	2021
Titres non consolidés	247,7	379,5
Prêts	53,6	34,4
Autres créances à long terme	286,3	273,2
Avantages au personnel	14,9	58,3
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	602,5	745,4

L'augmentation des titres non consolidés s'explique principalement par l'investissement dans le fonds Hydrogen 24 à hauteur de 100 millions d'euros.

Note 15 Titres mis en équivalence

15.1. INFORMATIONS FINANCIÈRES RELATIVES AUX SOCIÉTÉS COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

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.

Part du Groupe dans les sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2020 (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	5,7	118,3	2,4
Entreprises associées	(9,7)	42,6	11,9
TOTAL	(4,0)	160,9	14,3

(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.

15.2. 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
2020	154,4	(4,0)	(4,6)	(11,2)	26,3	160,9
2021	160,9	5,4	(5,5)	10,7	(13,5)	158,0

Aucune société consolidée selon la méthode de la mise en équivalence n'est individuellement significative.

Note 16 Impôts différés

16.1. IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF

La variation des impôts différés actif de la période est la suivante :

(en millions d'euros)	2020	2021
VALEUR AU 1^{er} JANVIER	256,6	268,4
Produit (charge) comptabilisé en résultat	6,3	15,6
Produit (charge) comptabilisé directement en capitaux propres ^(a)	1,5	(30,7)
Variations liées aux regroupements d'entreprises	2,7	6,1
Écarts de conversion	(5,9)	0,8
Autres ^(b)	7,2	(20,9)
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE	268,4	239,3

(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 : -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. En 2020, les impacts respectifs s'élevaient à -5,1 millions d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et +6,6 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels.

(b) Les autres variations concernent essentiellement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

Les impôts différés actif non reconnus s'élèvent à 130,1 millions d'euros au 31 décembre 2021 (132,5 millions d'euros au 31 décembre 2020).

16.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIF

La variation des impôts différés passif de la période est la suivante :

(en millions d'euros)	2020	2021
VALEUR AU 1^{er} JANVIER	2 051,9	1 871,5
Charge (produit) comptabilisé en résultat	(52,9)	129,0
Charge (produit) comptabilisé directement en capitaux propres ^(a)	(16,6)	35,7
Variations liées aux regroupements d'entreprises	0,7	1,9
Écarts de conversion	(140,4)	115,2
Autres ^(b)	28,8	(26,5)
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE	1 871,5	2 126,8

(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 : +0,4 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. En 2020, les impacts respectifs s'élevaient à +0,9 million d'euros au titre de la variation de la juste valeur des instruments dérivés et des titres non consolidés et -17,5 millions d'euros au titre des gains et pertes actuariels.

(b) Les autres variations résultent principalement des reclassements de poste à poste ainsi que des effets liés au périmètre.

16.3. IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR NATURE

Les impôts différés nets se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2020	2021
Amortissements/dépréciations	(2 099,9)	(2 253,8)
Provisions pour avantages au personnel	387,3	313,1
Autres provisions	266,1	249,2
Déficits fiscaux reportables	85,7	102,7
Autres	(242,3)	(298,7)
TOTAL	(1 603,1)	(1 887,5)

États Financiers Consolidés

Note 17 Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	2020	2021
Matières premières et fournitures	362,7	446,4
Produits finis et semi finis	960,4	1 028,5
En-cours	82,8	110,2
STOCKS NETS	1 405,9	1 585,1

(en millions d'euros)	2020	2021
Dépréciations	(41,2)	(23,2)
Reprises de dépréciations	22,0	17,4
DÉPRÉCIATIONS NETTES CONSTATÉES EN COMPTE DE RÉSULTAT	(19,2)	(5,8)

Note 18 Clients

(en millions d'euros)	2020	2021
Clients et autres créances d'exploitation	2 409,8	2 891,7
Provisions pour dépréciation	(204,0)	(197,6)
CLIENTS	2 205,8	2 694,1

Les clients et autres créances d'exploitation comprennent les montants bruts relatifs aux contrats d'Ingénierie & Construction pour 97,1 millions d'euros (119,5 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2021, 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 1 248,1 millions d'euros (1 308,6 millions d'euros en 2020) et à 1 294,9 millions d'euros (1 296,4 millions d'euros en 2020).

18.1. 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
2020	2 409,8	1 812,6	199,5	397,7
2021	2 891,7	2 210,5	193,3	487,9

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 des principes et méthodes comptables.

18.2. PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION

(en millions d'euros)	Valeur au 1 ^{er} Janvier	Dotations	Reprises	Écarts de conversion	Autres variations	Valeur au 31 décembre
2020	(183,6)	(64,1)	30,5	10,2	3,0	(204,0)
2021	(204,0)	(32,4)	30,8	(5,2)	13,2	(197,6)

18.3. INFORMATIONS RELATIVES AUX CESSIONS DE CRÉANCES COMMERCIALES SANS RECOURS

Les cessions de créances clients sans recours réalisées en Europe, en Asie et en Amérique représentent 1 395,1 millions d'euros contre 1 062,3 millions d'euros en 2020.

Le programme européen mis en place en 2015 et renouvelé en 2020 a été amendé en décembre 2021 pour porter son enveloppe à 600 millions d'euros (654 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 638,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 (356,8 millions d'euros au 31 décembre 2020) ont été déconsolidées.

Le programme américain porté par la société Airgas, mis en place en 2018, porte sur un montant de 700 millions de dollars américains soit 623 millions d'euros. Il a conduit à déconsolider 580,2 millions de dollars américains (512,3 millions d'euros équivalents) au 31 décembre 2021.

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 19 Besoin en fonds de roulement

La diminution du besoin en fonds de roulement de -377,3 millions d'euros, présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, provient principalement de la diminution du besoin en fonds de roulement des activités Gaz & Services et Ingénierie & Construction pour respectivement -278,6 millions d'euros et -151,5 millions d'euros.

Note 20 Autres actifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Avances et acomptes versés	155,3	152,3
Comptes de régularisation actif	112,8	134,2
Autres actifs courants divers	469,6	524,0
AUTRES ACTIFS COURANTS	737,7	810,5

Note 21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2020	2021
Prêts à moins de 3 mois	53,6	66,0
Titres de placements à court terme	137,4	187,1
Disponibilités	1 600,4	1 993,5
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 791,4	2 246,6

Au 31 décembre 2021, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent 150 millions d'euros soumis à des restrictions (86 millions d'euros au 31 décembre 2020), principalement dans cinq pays : en Russie (restrictions réglementaires en cas d'accident), au Luxembourg (restrictions réglementaires dans le cadre de la société captive de réassurance du Groupe), en Argentine (du fait du contrôle des changes en vigueur), en Chine et en Allemagne (sociétés en détention partagée).

Par ailleurs, 41 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 17 millions d'euros au 31 décembre 2020.

États Financiers Consolidés

Note 22 Capitaux propres

22.1. ACTIONS

Nombre d'actions

	2020	2021
NOMBRE D'ACTIONS AU 1^{er} JANVIER	473 105 514	473 660 724
Augmentation de capital réservée aux salariés		1 098 738
Options levées durant l'exercice	555 210	696 575
Annulation d'actions propres		(165 000)
NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE	473 660 724	475 291 037

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 2021 s'élèvent à 306 050 actions.

22.2. AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Le Conseil d'Administration, par décision en date du 9 février 2021, confirmée le 28 juillet 2021, a décidé de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés des entreprises du Groupe adhérentes au plan d'épargne de Groupe France ou au plan d'épargne de Groupe International Air Liquide.

En vertu des pouvoirs qui lui avaient été conférés par le Conseil d'Administration dans sa séance du 9 février 2021, l'augmentation de capital a été constatée par le Directeur Général Adjoint le 9 décembre 2021.

Le prix de souscription était de 113,23 euros pour l'ensemble des salariés souscripteurs à l'exception des salariés des filiales du Groupe situées aux États-Unis, et de 120,31 euros pour les salariés des filiales du Groupe situées aux États-Unis.

Le nombre d'actions Air Liquide souscrites s'élève à 1 098 738, représentant un montant total d'émission de 125,2 millions d'euros, incluant une prime d'émission de 119,2 millions d'euros.

Les plans d'épargne Groupe sont comptabilisés en résultat et évalués conformément à IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » sur la base des hypothèses suivantes :

- la période de souscription était de deux semaines ;
- la période d'indisponibilité est de cinq ans à compter de la fin de période de souscription conformément à la législation française.

La charge constatée tient compte de l'incessibilité des actions pendant une période de cinq ans. La décote a été évaluée en tenant compte du taux d'emprunt du salarié.

La charge comptabilisée en 2021 au titre du plan d'épargne en application d'IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » en tenant compte de la décote, s'élève à 11,7 millions d'euros, dont 2,6 millions d'euros au titre de l'abondement accordé par certaines filiales du Groupe.

Cette charge est constatée sur la ligne « Autres charges d'exploitation ».

22.3. RÉDUCTION DE CAPITAL

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021 en sa 14^e résolution, le Conseil d'Administration du 28 juillet 2021 a constaté la réduction du capital social d'un montant de 907 500 euros pour le ramener de 2 605 133 982,00 euros à 2 604 226 482,00 euros par annulation de 165 000 actions.

22.4. 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 2021, le Groupe détient 1 227 185 actions propres (1 525 395 au 31 décembre 2020), dont 7 050 actions propres dans le cadre du contrat de liquidité (11 000 au 31 décembre 2020). Les variations du nombre d'actions propres sont expliquées dans le tableau de variation des capitaux propres.

22.5. 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 certains 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 1 558 410 options (prix moyen de 78,69 euros) au 31 décembre 2021, soit 0,33 % des actions composant le capital, dont 276 940 options (au prix moyen de 81,70 euros) attribuées, pendant son mandat, au dirigeant mandataire social présent au 31 décembre 2021.

Sur le total des options dont l'émission a été autorisée par l'Assemblée Générale du 7 mai 2019, le Conseil d'Administration gardait un potentiel d'attribution de 9 505 821 options au 31 décembre 2021.

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 14^e résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019 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 30 septembre 2019 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 ;
- le 29 septembre 2020 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 ;
- le 29 septembre 2021 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 2021 a décidé de procéder à l'attribution de 376 435 actions de performance aux salariés (2 154 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 incessibles (sauf cas d'invalidité ou de décès).

Options attribuées aux dix 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 2021.

Options levées en 2021 par les dix 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.

Options levées en 2020 par les dix 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	38 822	57,28
27/09/2012	37 111	70,14
26/09/2013	25 802	74,06
22/09/2014	24 804	77,67
28/09/2015	3 194	84,08
TOTAL	129 733	68,85

(a) Données historiques.

États Financiers Consolidés

Nombre d'Options de souscription d'actions et prix d'exercice moyen pondéré

	2020		2021	
	Options	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)	2 829 394	75,14	2 268 200	76,61
Options exercées pendant la période (en nombre et au cours ajustés)	555 210	69,01	696 575	71,93
Options annulées pendant la période (en nombre et au cours ajustés)	5 984	83,27	13 215	79,00
Nombre total d'options à la fin de la période (en nombre et au cours ajustés)	2 268 200	76,61	1 558 410	78,69
dont nombre d'options exerçables	2 105 008	75,49	1 481 779	77,74

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 2020 et 2021.

Attributions d'actions de performance

La réalisation de la condition de performance liée au résultat du Groupe n'a pas été modélisée et a été considérée à 100 % à la date de valorisation.

	2020		2021	
	Plan 1 ^(c)		Plan 1 ^(c)	
	29/09/2020		29/09/2021	
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)	127,53 ^(a)	123,02 ^(b)	119,66 ^(a)	115,38 ^(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 31,4 millions d'euros en 2021 (montant hors impôt) contre 38,5 millions d'euros en 2020. La contrepartie de ces charges est comptabilisée en capitaux propres.

Note 23 Provisions et avantages au personnel

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 cessions et à la constatation des provisions pour démantèlement, sans impact sur le tableau des flux de trésorerie.

2020 (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	1 748,6	45,6	(110,6)		84,4	(14,8)		(140,4)	1 612,8
Restructurations	16,0	27,9	(8,2)	(0,1)			(0,3)	(5,5)	29,8
Garanties et autres provisions sur les contrats d'ingénierie	83,0	44,9	(18,4)	(14,2)			(0,6)	3,7	98,4
Démantèlement	229,5		(2,7)	(0,5)	5,6	(7,6)		14,5	238,8
Provisions et passifs éventuels dans le cadre d'un regroupement d'entreprises	217,6	1,5	(19,9)	(9,7)	1,9	(16,5)		6,5	181,4
Autres provisions	494,9	209,6	(76,2)	(37,3)	1,4	(16,6)	1,4	(4,0)	573,2
TOTAL PROVISIONS	2 789,6	329,5	(236,0)	(61,8)	93,3	(56,4)	1,4	(125,2)	2 734,4

(a) Les autres variations correspondent à des reclassements de poste à poste, aux cessions et à la constatation des provisions pour démantèlement, sans impact sur le tableau des flux de trésorerie. Au 31 décembre 2020, elles incluent notamment l'impact de la cession de Schülke & Mayr GmbH.

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 228,5 millions d'euros au 31 décembre 2021 (215,9 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 111,1 et 117,4 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.

États Financiers Consolidés

Note 24 Avantages au personnel

24.1. 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 en 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 de l'activité 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 dix 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'acquiescent 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.

24.2. ENGAGEMENTS

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'élevaient à 883 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(c) Le poste (Achat) vente/transfert inclut principalement l'impact non significatif de l'interprétation IFRIC concernant le calcul des engagements de retraites (IAS 19).

États Financiers Consolidés

Les engagements du Groupe en matière de retraite et avantages similaires se présentent ainsi au 31 décembre 2020 :

2020 (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	(1 467,5)	(198,3)	(24,5)	(38,3)	(1 728,6)
(Achat) vente/transfert	137,9	0,3	1,7		139,9 ^(c)
(Charge) produit reconnu	(30,5)	(12,1)	(1,8)	(1,2)	(45,6)
Contributions employeurs	101,7	5,3	1,6	2,4	111,0
Gains (pertes) générés sur la période	(80,3)	(8,0)		(0,1)	(88,4)
Impact taux de change	13,1	0,7	0,4	(0,4)	13,8
Provision fin de période	(1 325,6)	(212,1)	(22,6)	(37,6)	(1 597,9)
B. Charge comptable de l'exercice 2020					
Coût des services rendus	25,9	10,8	2,0	0,7	39,4
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies	8,9	1,4	0,2	0,5	11,0
Coût des services passés	(4,3)				(4,3) ^(a)
Pertes (gains) actuariels			(0,4)		(0,4)
Réduction/liquidation		(0,1)			(0,1) ^(a)
Charge (produit) reconnu	30,5	12,1	1,8	1,2	45,6
C. Réconciliation des engagements sur 2020					
Engagement début de période	2 738,3	198,6	24,5	38,5	2 999,9
Achat (vente)/transfert	(145,7)	(0,3)	(1,7)		(147,7) ^(c)
Coût des services rendus	25,9	10,8	2,0	0,7	39,4
Charge d'intérêts	32,7	1,4	0,2	0,5	34,8
Cotisations des salariés	2,1				2,1
Modification de régime	(4,3)				(4,3) ^(a)
Réduction/liquidation		(0,1)			(0,1) ^(a)
Prestations payées	(164,4)	(5,2)	(1,7)	(2,4)	(173,7)
Pertes (gains) actuariels	162,2	7,9	(0,4)	0,1	169,8
Impact taux de change	(85,7)	(0,7)	(0,3)	0,4	(86,3)
Engagement fin de période	2 561,1	212,4	22,6	37,8	2 833,9
D. Réconciliation des actifs financiers sur 2020					
Valeur vénale des actifs début de période	1 270,8	0,3		0,2	1 271,3
Achat (vente)/transfert	(7,8)				(7,8) ^(c)
Rendement des actifs de couverture	105,5	(0,1)			105,4
Contributions employeurs	86,1	5,3	1,6	2,4	95,4
Contributions employés	2,1				2,1
Prestations payées	(148,8)	(5,2)	(1,7)	(2,4)	(158,1)
Impact taux de change	(72,4)		0,1		(72,3)
Valeur vénale des actifs fin de période	1 235,5	0,3	0,0	0,2	1 236,0
E. Réconciliation de la situation financière fin 2020					
Engagement	(2 561,1)	(212,4)	(22,6)	(37,8)	(2 833,9)
Valeurs des actifs de couverture	1 235,5	0,3		0,2	1 236,0
Provision	(1 325,6)	(212,1)	(22,6)	(37,6)	(1 597,9)
F. (Gains) et pertes actuariels comptabilisés directement en capitaux propres					
(Gains) et pertes début de période	1 296,6	60,0	—	7,2	1 363,8
Achat (vente)/transfert	(74,9)	0,1			(74,8) ^(c)
(Gains) et pertes sur les engagements	162,2	7,9		0,1	170,2
(Gains) et pertes sur les actifs de couverture	(81,7)				(81,6)
Variation de la réserve de gestion du surplus	(0,2)				(0,2)
Impact taux de change	(36,4)	(0,5)		0,4	(36,5)
(Gains) et pertes fin de période ^(b)	1 265,6	67,6	—	7,7	1 340,9

(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 981,0 millions d'euros au 31 décembre 2020.

(c) Le poste (achat) vente/transfert inclut principalement la cession de Schülke & Mayr GmbH.

États Financiers Consolidés

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)	—

Les montants ci-dessus peuvent être analysés comme suit, par zone géographique au 31 décembre 2020 :

2020 (en millions d'euros)	Valeur actualisée des engagements	Valeur des actifs donnés en gestion	Provisions au bilan	Réserve de gestion du surplus
Europe / Afrique	(1 825)	388	(1 437)	—
Amériques	(941)	795	(146)	—
Asie-Pacifique	(68)	53	(15)	—
TOTAL	(2 834)	1 236	(1 598)	—

24.3. PRINCIPALES HYPOTHÈSES

Les principaux taux d'actualisation utilisés sont les suivants :

	2020	2021
Zone Euro	0,6 %	1,0 %
Canada	2,6 %	3,2 %
Japon	0,6 %	0,5 %
Suisse	0,1 %	0,3 %
États-Unis	2,4 %	2,8 %
Royaume-Uni	1,3 %	1,9 %

Les écarts entre les différents taux de rendement attendus des actifs et les principaux taux d'actualisation sont les suivants :

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.

2020	Taux de rendement attendus ^(a)	Taux d'actualisation 2019	Impact (en pb)
Zone Euro	2,5 %	0,9 %	(160)
Canada	5,9 %	3,1 %	(280)
Japon	2,5 %	0,4 %	(210)
Suisse	2,8 %	0,3 %	(250)
États-Unis	3,1 %	3,2 %	10
Royaume-Uni	4,5 %	1,9 %	(260)

(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.

États Financiers Consolidés

24.4. DÉCOMPOSITION DES GAINS ET PERTES DE L'EXERCICE

(en millions d'euros)	2020	2021
Écart d'expérience sur les engagements	(22)	(25)
Écarts sur les engagements liés aux changements d'hypothèses	(148)	(120)
Écart d'expérience sur les actifs	82	38

Décomposition des gains et pertes d'expérience sur actifs financiers

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

2020 (en millions d'euros)	Intérêt sur actifs financiers	Rendement réel	Gains et pertes sur actifs financiers
Europe / Afrique	2,7	13,7	11,0
Amériques	20,8	92,6	71,8
Asie-Pacifique	0,3	(0,9)	(1,2)
TOTAL	23,8	105,4	81,6

24.5. 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.

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.

L'évolution des taux d'actualisation peut modifier sensiblement la valeur actuelle des engagements et la charge comptable de l'exercice.

Sensibilité à une variation de -0,25 % sur les taux d'actualisation

	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 %

	Impact sur les engagements à fin 2020 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2020
Europe / Afrique	62	3,4 %
Amériques	30	3,2 %
Asie-Pacifique	1	1,0 %
TOTAL	93	3,3 %

Sensibilité à une variation de +0,25 % sur les taux d'actualisation

	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 %

	Impact sur les engagements à fin 2020 (en millions d'euros)	% sur le total des engagements à fin 2020
Europe / Afrique	(60)	-3,3 %
Amériques	(29)	-3,1 %
Asie-Pacifique	(1)	-1,0 %
TOTAL	(90)	-3,2 %

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.

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	

2020 (en millions d'euros)	Actions		Obligations		Immobilier		Trésorerie		Autres		TOTAL	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Europe / Afrique	80	20,8 %	128	32,9 %	107	27,6 %	46	11,8 %	27	6,9 %	388	100,0 %
Amériques	187	23,5 %	553	69,6 %	22	2,8 %	4	0,5 %	29	3,6 %	795	100,0 %
Asie-Pacifique	5	9,5 %	44	82,5 %	—	0,0 %	—	0,0 %	4	8,0 %	53	100,0 %
TOTAL	272		725		129		50		60		1 236	

États Financiers Consolidés

Note 25 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 26.

Détermination de la dette nette

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Emprunts et dettes financières non courantes	(10 220,2)	(10 506,3)
Emprunts et dettes financières courantes	(2 180,5)	(2 188,6)
TOTAL DETTE BRUTE	(12 400,7)	(12 694,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 791,4	2 246,6
DETTE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE	(10 609,3)	(10 448,3)

Tableau d'analyse de la variation de la dette nette

(en millions d'euros)	Exercice 2020	Exercice 2021
Dettes nettes au début de l'exercice	(12 373,3)	(10 609,3)
Flux net de trésorerie généré par les activités opérationnelles	5 205,7	5 570,7
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(1 954,6)	(3 351,5)
Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement, avant variation des emprunts	(1 690,5)	(1 593,6)
Total flux net de trésorerie	1 560,6	625,6
Incidence des variations monétaires et de la dette nette d'ouverture des sociétés nouvellement intégrées et autres	443,1	(269,3)
Retraitement du coût de la dette nette	(239,7)	(195,3)
Variation de l'endettement net	1 764,0	161,0
DETTE NETTE À LA FIN DE LA PÉRIODE	(10 609,3)	(10 448,3)

La dette nette du groupe Air Liquide se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2020			2021		
	Valeurs au bilan			Valeurs au bilan		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Obligations et placements privés	9 717,9	1 600,1	11 318,0	9 660,0	1 446,7	11 106,7
Programmes de papier commercial		201,8	201,8		244,4	244,4
Dettes bancaires et autres dettes financières	444,1	339,7	783,8	773,7	495,0	1 268,7
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	58,2	38,9	97,1	72,6	2,5	75,1
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (A)	10 220,2	2 180,5	12 400,7	10 506,3	2 188,6	12 694,9
Prêts à moins d'un an		53,6	53,6		66,0	66,0
Titres de placements à court terme		137,4	137,4		187,1	187,1
Disponibilités		1 600,4	1 600,4		1 993,5	1 993,5
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (B)		1 791,4	1 791,4		2 246,6	2 246,6
DETTE NETTE (A) - (B)	10 220,2	389,1	10 609,3	10 506,3	(58,0)	10 448,3

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 2021. Les encours d'émission s'élevaient à 11,1 milliards d'euros à fin 2021.

L'encours de papier commercial s'élevait à 0,2 milliard d'euros au 31 décembre 2021, en légère hausse par rapport à fin 2020.

La dette brute augmente de 0,3 milliard d'euros. La dette obligataire diminue de 0,2 milliard d'euros, malgré un effet de change défavorable pour 0,3 milliard d'euros. En effet, les émissions obligataires arrivées à échéance en 2021 n'ont été que partiellement renouvelées. Par ailleurs, la dette bancaire a augmenté de 0,5 milliard d'euros principalement en Afrique du Sud, à Taïwan et en Russie.

En 2021, deux émissions obligataires ont été réalisées par la société Air Liquide Finance, et garanties par L'Air Liquide S.A. :

- une émission obligataire publique de 500 millions d'euros le 19 mai 2021, réalisée dans le cadre du programme EMTN. Il s'agit de la première émission verte du Groupe, ayant pour caractéristiques une maturité à 10 ans et un rendement actuariel de 0,461 % (coupon 0,375 %) dédiée au financement et au refinancement de plusieurs projets de développement durable, notamment dans l'hydrogène, le biogaz et l'oxygène, conformément au contenu de notre « Sustainable Financing

Framework » publié le 17 mai et validé par un tiers indépendant. Cette nouvelle opération va contribuer au financement des ambitieux projets de développement durable présentés le 23 mars 2021. Parallèlement, Air Liquide s'engage à publier, annuellement jusqu'à l'allocation complète des fonds levés, un « Sustainable Financing Reporting », qui comprendra un Rapport d'allocation et un Rapport d'impact audités et rendus publics sur le site Internet d'Air Liquide ;

- une émission obligataire publique de 500 millions d'euros, réalisée dans le cadre du programme EMTN, à échéance du 20 septembre 2033, à un rendement actuariel fixe de 0,39 % (coupon à 0,375 %).

En contrepartie, Air Liquide Finance a remboursé :

- la première tranche à trois ans du Panda (émission obligataire de 2018 sur le marché domestique chinois), d'un montant de 1,4 milliard de renminbis chinois (195 millions d'euros équivalents) le 7 mars 2021 ;
- une émission obligataire émise en 2016 au format 144A d'un milliard de dollars américains (883 millions d'euros équivalents) le 27 septembre 2021 ;
- une émission obligataire publique, émise en 2012 et labellisée Investissement Socialement Responsable, de 500 millions d'euros le 8 octobre 2021.

La valeur au bilan des emprunts et dettes financières se répartit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2020		2021	
	Valeur au bilan	Dette inscrite à l'émission ^(a)	Incidence du coût amorti ^(b)	Valeur au bilan ^{(a) + (b)}
Obligations dans le cadre du programme EMTN	6 390,2	6 869,5	24,4	6 893,9
Obligations hors programme EMTN	3 751,8	2 980,7	6,3	2 987,0
Placements privés dans le cadre du programme EMTN	600,4	590,9	11,2	602,1
Placements privés hors programme EMTN	575,6	618,0	5,7	623,7
TOTAL OBLIGATIONS ET PLACEMENTS PRIVÉS	11 318,0	11 059,1	47,6	11 106,7
Programmes de papier commercial	201,8	244,4		244,4
Dettes bancaires, découverts et autres dettes financières	783,8	1 257,2	11,5	1 268,7
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	97,1	75,1		75,1
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES BRUTS	12 400,7	12 635,8	59,1	12 694,9

(a) Valeur nominale.

(b) Coût amorti comportant les intérêts courus non échus.

25.1. 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)	2020		2021	
	Valeur au Bilan	Juste Valeur	Valeur au Bilan	Juste Valeur
PASSIFS FINANCIERS				
Emprunts et dettes financières non courantes	10 220,2	10 792,0	10 506,3	10 706,2

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.

États Financiers Consolidés

25.2. 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.

2021 (en millions d'euros)	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

2020 (en millions d'euros)	Échéance des valeurs au bilan											
	Nominal	Valeurs au bilan	À la demande	< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans			
					2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	>2028
Obligations et placements privés	11 259,4	11 318,0		1 600,1	1 307,7	1 008,8	1 158,7	1 097,3	1 163,2	676,4	993,6	2 312,2
Programmes de papier commercial	201,8	201,8		201,8								
Dettes bancaires, découverts et autres dettes financières	776,7	783,8		339,7	111,8	102,9	114,3	62,2	28,6	12,7	3,3	8,3
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	97,1	97,1	24,4	38,9		3,1	30,7					
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	12 335,0	12 400,7	24,4	2 180,5	1 419,5	1 114,8	1 303,7	1 159,5	1 191,8	689,1	996,9	2 320,5

25.3. PART DE LA DETTE BRUTE À TAUX FIXE

Part de la dette à taux fixe (en % de la dette totale)	2020	2021
Dettes EUR	97 %	100 %
Dettes USD	94 %	75 %
Dettes CNY	100 %	100 %
Dettes JPY	100 %	100 %
Dettes ZAR	nc.	100 %
Dettes totales	95 %	94 %

Au 31 décembre 2021, la dette à taux fixe représente 94 % de la dette brute.

25.4. DÉTAIL DE LA DETTE OBLIGATAIRE

Le tableau ci-dessous détaille les principales caractéristiques des émissions obligataires du Groupe en cours au 31 décembre 2021. Elles représentent 87 % de la dette brute du Groupe (91 % au 31 décembre 2020).

Devise	Nominal (en millions)	Année d'émission	Année d'échéance	Entité émettrice	Coupon
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	2016	2022	AL Finance	0,500 %
EUR	300	2016	2022	AL Finance	0,375 %
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 %
USD	400	2012	2022	AL Finance	3,110 %
CNY	800	2018	2023	AL Finance	6,400 %
CNY	500	2015	2022	AL Finance	3,970 %
JPY	15 000	2008	2038	AL Finance	3,160 %
CHF	130	2014	2022	AL Finance	0,925 %

États Financiers Consolidés

25.5. 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 singapourien, en dollar canadien, en livre sterling et en réal brésilien.

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 (2 061,9 millions d'euros) en d'autres devises pour financer les filiales étrangères. Par exemple, 3 671,4 millions d'euros ont été directement libellés en dollar américain et 1 052,1 millions d'euros ont été levés en euro et transformés en dollar américain en utilisant des contrats d'échange de taux et de devises. 292,6 millions d'euros sont en trésorerie ou équivalent de trésorerie en dollar américain ; la dette nette ajustée en dollar est de 4 430,9 millions d'euros.

2021 (en millions d'euros)	Dettes brute initiale	Contrats d'échange de taux et de devises	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Dettes nette ajustée
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

2020 (en millions d'euros)	Dettes brute initiale	Contrats d'échange de taux et de devises	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Dettes nette ajustée
EUR	7 136,6	(1 022,1)	(1 093,9)	5 020,6
USD	4 206,0	162,3	(176,1)	4 192,2
JPY	135,0	91,7	(7,9)	218,8
CNY	394,4	(195,4)	(263,0)	(64,0)
Autres devises	528,7	963,5	(250,5)	1 241,7
TOTAL	12 400,7	—	(1 791,4)	10 609,3

25.6. 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)	2020			2021		
	Encours moyen	Intérêts nets	Coût de la dette nette	Encours moyen	Intérêts nets	Coût de la dette nette
EUR	5 549,6	98,9	1,8 %	5 401,3	85,4	1,6 %
USD	4 885,8	151,9	3,1 %	4 125,5	122,3	3,0 %
JPY	353,3	5,6	1,6 %	377,0	6,0	1,6 %
CNY	88,4	22,9	25,9 %	(80,0)	11,4	N/A
Autres devises	1 491,2	68,2	4,6 %	1 401,9	84,0	6,0 %
TOTAL	12 368,3	347,5	2,8 %	11 225,7	309,1	2,8 %
Éléments exceptionnels		40,4			7,3	
Frais financiers capitalisés		(35,1)			(36,4)	
TOTAL COÛT DE LA DETTE NETTE		352,8			280,0	

Le coût moyen de la dette nette, hors frais financiers capitalisés et éléments exceptionnels, est en baisse de 72,8 millions d'euros. Il s'établit à 2,8 % de l'encours moyen de la dette nette en 2021. Les éléments exceptionnels de 7,3 millions d'euros sont liés au retournement de couverture de taux en juin 2021. En 2020, les

40,4 millions d'euros étaient liés au remboursement anticipé en décembre 2020 des obligations émises par Airgas avant son acquisition par Air Liquide.

25.7. AUTRES INFORMATIONS RELATIVES AU FINANCEMENT

Quatre 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), d'AL Kuzbass (Russie) et d'AL large Industries South Africa (Afrique du Sud), ayant un encours total de 486 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les ratios financiers sont respectés au 31 décembre 2021.

Les financements bancaires comprenant des clauses de ratios financiers représentent environ 5,4 % de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2021.

Toutes les émissions obligataires réalisées par L'Air Liquide S.A. et Air Liquide Finance, et constituant l'encours obligataire au 31 décembre 2021, incluent une clause de changement de contrôle.

Note 26 Politique et gestion des risques financiers

26.1. 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 2021, la maturité moyenne de la dette est de 6,0 ans. La dette à long terme (dette brute supérieure à un an) représente 83 % de la dette totale du Groupe au 31 décembre 2021, contre 82 % au 31 décembre 2020.

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 opportunités de marché dans un souci d'optimisation, 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 généralement 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.

États Financiers Consolidés

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	% Total groupe	Sur le résultat opérationnel courant	% Total groupe	Sur le résultat net	% Total groupe	Sur les capitaux propres	% Total groupe
USD	746,9	3,20 %	148,2	3,56 %	109,7	4,26 %	1 211,9	5,65 %
CNY	211,4	0,91 %	55,3	1,33 %	38,8	1,51 %	204,9	0,95 %
JPY	92,4	0,40 %	20,7	0,50 %	13,7	0,53 %	96,1	0,45 %
CAD	68,1	0,29 %	14,9	0,36 %	10,4	0,40 %	19,0	0,09 %

L'analyse de la sensibilité du risque de change montre qu'une appréciation de 10 % des quatre principales devises au 31 décembre 2021 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 2021, 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 2021 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	—	24,4	—	(24,4)

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 85 % de la dette nette totale au 31 décembre 2021. 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 2021, 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 de la dette à taux variable aux variations des taux d'intérêt

La dette nette exposée à une variation des taux s'élève à environ 983 millions d'euros équivalents au 31 décembre 2021, pour un encours moyen d'environ 0,7 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 2020 (0,6 milliard d'euros équivalents).

Une hausse ou une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base ($\pm 1\%$) sur l'ensemble des courbes de taux aurait un impact d'environ ± 7 millions d'euros sur la charge financière annuelle avant impôt du Groupe, en prenant l'hypothèse d'une stricte stabilité de l'encours de dette.

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 2021 du portefeuille d'instruments dérivés de taux dans le résultat net et les capitaux propres du Groupe d'une variation de 0,5 % des taux d'intérêt sur toutes les devises.

(en millions d'euros)	Risque de taux			
	+0,5 %		-0,5 %	
	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres
Instruments dérivés de taux et leurs sous-jacents couverts	—	15,3	—	(15,7)

Au 31 décembre 2021, Air Liquide Finance n'a plus de couverture de taux d'intérêts, ferme ou optionnelle.

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... En 2021, le premier client du Groupe représente environ 1,8 % du chiffre d'affaires consolidé, les 10 premiers clients du Groupe environ 12 %, et les 50 premiers clients du Groupe environ 28 %. Le risque géographique est limité par la présence durable du Groupe sur tous les continents, dans 75 pays. 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 174 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 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 25.7, 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 244 millions d'euros au 31 décembre 2021, en hausse de 43 millions d'euros par rapport à fin 2020. L'encours moyen de papier commercial, au cours de l'année 2021 s'est élevé à 516 millions d'euros contre 970 millions d'euros en 2020.

Selon la politique du Groupe, les encours des programmes de papier commercial doivent être couverts par des lignes de crédit confirmées long terme. En 2021, 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.

Le tableau ci-dessous présente les échéances des lignes bilatérales et du crédit syndiqué :

(en millions d'euros)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Total
Lignes bilatérales et crédit syndiqué	—	200	500	2 500	400	—	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 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 2020 et 2021. 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.

États Financiers Consolidés

2021 (en millions d'euros)	Valeur comptable au 31/12/2021	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)

2020 (en millions d'euros)	Valeur comptable au 31/12/2020	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	135,0	15,2	288,5	44,4	881,0	13,9	227,3
Passif							
Instruments dérivés passif	(70,5)	(40,6)	(253,2)	(80,7)	(807,7)	(14,2)	(226,1)
SOUS-TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS		(25,4)	35,3	(36,3)	73,3	(0,3)	1,2
Actif							
Prêts et autres créances à long terme	339,9				339,9		
Clients	2 205,8		2 181,2		24,6		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 791,4	5,6	1 785,8				
SOUS-TOTAL ACTIF		5,6	3 967,0		364,5		
Passif							
Emprunts et dettes financières non courantes	(10 220,2)	(117,3)		(551,9)	(4 967,6)	(640,6)	(5 193,8)
Autres passifs non courants	(206,5)				(206,5)		
Fournisseurs	(2 437,9)		(2 405,1)		(32,8)		
Dettes financières courantes	(2 180,5)	(25,9)	(2 030,0)				
SOUS-TOTAL PASSIF		(143,2)	(4 435,1)	(551,9)	(5 206,9)	(640,6)	(5 193,8)

L'encours de trésorerie et équivalents de trésorerie est en nette augmentation à fin 2021. L'encours des dettes financières est stable par rapport à 2020.

e) Hiérarchie de la juste valeur des instruments financiers

(en millions d'euros)	2020	2021
Niveau 1	33,9	120,9
Titres non consolidés (cotés)	33,9	120,9
Niveau 2	64,5	30,8
Instruments dérivés	64,5	30,8
Niveau 3	97,1	75,0
Options de vente accordées aux actionnaires minoritaires	97,1	75,0

f) Risque de matière première (contrats d'énergie)

L'essentiel des approvisionnements en énergie d'Air Liquide est réalisé au travers de contrats d'achat 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 2021.

États Financiers Consolidés

26.2. 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 :

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.

2020 (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)	3,4		3,7	25,8	32,9	(7,9)				4,4	36,4	32,9
Contrats de change à terme sur transactions comptabilisées et Cross Currency Swaps	CJV ^(b)	0,3	1,0	103,2	16,4	120,9		(0,8)	113,0	1,4	(3,2)	10,5	120,9
Autres dérivés	^(c)	0,1				0,1	(0,3)					0,4	0,1
Risque de taux													
Swaps de taux	CJV ^(b)												
Swaps, options et Cross Currency Swaps	CIN ^(d) et CFF ^(a)	11,1		(16,7)	(0,5)	(6,1)	(28,1)				10,3	11,7	(6,1)
Risque de matière première (Énergie)													
Contrats de change à terme sur transactions futures	CFF ^(a)	(0,9)		0,7	2,4	2,2	2,0	0,2					2,2
TOTAL		14,0	1,0	90,9	44,1	150,0	(34,3)	(0,6)	113,0	1,4	11,5	59,0	150,0

(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 27 Autres passifs (non courants/courants)

27.1. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2020	2021
Subventions d'investissement	79,3	89,7
Avances et dépôts reçus des clients	28,2	26,9
Autres passifs non courants	99,0	226,4
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	206,5	343,0

L'augmentation des autres passifs non courants s'explique principalement par l'engagement à long terme dans le fonds Hydrogen 24.

27.2. AUTRES PASSIFS COURANTS

(en millions d'euros)	2020	2021
Avances reçues	307,0	375,5
Dépôts reçus des clients	87,9	88,5
Autres créditeurs	1 235,2	1 315,9
Comptes de régularisation passif	179,1	223,0
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	1 809,2	2 002,9

Les autres passifs courants incluent les montants dus aux clients dans le cadre des contrats d'Ingénierie & Construction pour 143,9 millions d'euros au 31 décembre 2021 (107,3 millions d'euros en 2020).

Note 28 Fournisseurs

(en millions d'euros)	2020	2021
Fournisseurs d'exploitation	2 083,6	2 934,5
Fournisseurs d'immobilisations	354,3	398,7
TOTAL FOURNISSEURS	2 437,9	3 333,2

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 29 Informations relatives aux parties liées

29.1. 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 289 à 291. 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 15.

29.2. 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)	2020	2021
Avantages à court terme	15 784	23 955
Avantages postérieurs à l'emploi	1 731	2 135
Indemnités de départ	—	—
Paiements fondés sur des actions	9 476	9 959
TOTAL	26 991	36 049

États Financiers Consolidés

La variation s'explique par les nouvelles arrivées au sein des organes de Direction, ainsi que par la hausse des parts variables de l'exercice par rapport à l'année 2020, qui avait été impactée par la crise sanitaire.

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 34 811 milliers d'euros en 2021 et 35 478 milliers d'euros en 2020.

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 2020	Prix d'exercice (en euros)	Nombre 2021
2012 (27 septembre)	26/09/2022	70,14	206 728	70,14	34 206
2013 (26 septembre)	25/09/2023	74,06	258 874	74,06	90 687
2014 (22 septembre)	21/09/2024	77,67	234 236	77,67	194 646
2015 (28 septembre)	27/09/2025	84,08	139 193	84,08	125 965
2016 (29 juillet)					
2016 (29 novembre)	28/11/2026	76,47	67 605	76,47	68 210
2016 (29 novembre)					
2017 (20 septembre)	19/09/2027	85,52	28 092	85,52	28 092
2017 (20 septembre)			45 799		
2018 (25 septembre)	24/09/2028	97,02	26 127	97,02	26 127
2018 (25 septembre)			91 693		42 111
2019 (30 septembre)			91 160		87 399
2020 (29 septembre)			77 980		75 090
2021 (29 septembre)					94 230

(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.

La juste valeur des actions de performance accordées en 2021 est présentée en note 22.

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 20 515 milliers d'euros au 31 décembre 2021 (19 361 milliers d'euros au 31 décembre 2020).

Les actions de performance du plan 2021 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 30 Engagements

Les engagements sont donnés dans le cadre de la gestion normale du Groupe.

(en millions d'euros)	2020	2021
Commandes fermes pour l'acquisition d'immobilisations	930,3	1 139,2
Autres engagements liés aux activités opérationnelles	4 459,1	5 088,3
Engagements liés aux activités opérationnelles	5 389,4	6 227,5
Engagements liés aux opérations de financement et périmètres de consolidation	244,5	220,3
TOTAL	5 633,9	6 447,8

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'acquies 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 2 673,9 millions d'euros au 31 décembre 2021 (1 155,3 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces montants incluent les engagements d'achat d'énergie liés au contrat Exeltium.

La quasi-totalité de ces engagements 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 4 158,5 millions d'euros au 31 décembre 2021 (3 868,5 millions d'euros au 31 décembre 2020), 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 41,4 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Note 31 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.

Au Brésil, en septembre 2010, l'Autorité de la concurrence (CADE) a condamné les principales sociétés de gaz industriels opérant dans le pays, dont Air Liquide Brésil, pour pratiques anticoncurrentielles antérieures à 2004. Le montant de l'amende imposée à Air Liquide Brésil était de 197,6 millions de réals brésiliens avant intérêts de retard qui s'élèvent à 384,6 millions de réals brésiliens au 31 décembre 2021 (équivalent à 31,2 millions d'euros au titre de l'amende et à 29,5 millions d'euros au titre des intérêts de retard).

Air Liquide Brésil a contesté vigoureusement cette décision et, en conséquence, a formé un recours en annulation de l'amende devant le Tribunal fédéral de Brasilia. En mai 2014, ce tribunal a annulé en première instance la condamnation de la CADE. En septembre 2014, la CADE a interjeté appel contre cette décision, appel rejeté par le tribunal en novembre 2015. En novembre 2016, la CADE et le Bureau du procureur fédéral ont chacun déposé un nouvel appel contre cette décision de seconde instance devant la Cour supérieure et la Cour suprême de justice mais le jugement n'a toujours pas été rendu au 31 décembre 2021. À ce stade, le Groupe considère probable qu'Air Liquide Brésil pourra faire légalement prévaloir sa position, suite notamment aux appels déposés par la CADE envers d'autres sociétés et ayant été rejetés par la Cour Supérieure, et n'a, en conséquence, constaté aucune provision.

Note 32 Prise en compte des risques climatiques

Selon les modalités décrites dans le paragraphe relatif à l'utilisation d'estimations et hypothèses des principes comptables, le Groupe prend en compte les risques climatiques dans ses hypothèses de clôture et intègre leur impact potentiel dans les États Financiers.

Le principal risque climatique identifié par le Groupe concerne les émissions de gaz à effet de serre. Les coûts relatifs aux dispositifs liés aux émissions sont déjà pris en compte lors de la décision d'investissement et dans les frais de fonctionnement des installations du Groupe. Ces coûts sont répercutés sur la plupart des clients de la Grande Industrie conformément aux conditions du contrat.

Les impacts potentiels sur les États Financiers des objectifs du Groupe en termes de développement durable, publiés en mars 2021 et en cours de déploiement 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. Les objectifs de décarbonation pourront notamment être atteints en adaptant les actifs existants ou en répondant aux nouveaux besoins de capacité pour l'utilisation de technologies innovantes qui sont déjà maîtrisées par le Groupe.

La directive européenne ETS (Emission Trading Scheme), établissant le système de quotas d'émission de gaz à effet de serre dans l'Union européenne, est entrée dans sa phase IV, couvrant la période 2021-2030, avec en particulier une augmentation du facteur de réduction. La quantité globale des quotas diminuera à un rythme annuel accru, ce qui entraînera une réduction des émissions globales des secteurs sous EU ETS de 61 % d'ici à 2030 par rapport à 2005.

À partir de la phase III, le Groupe doit se fournir en quotas de CO₂ pour la part des émissions des sites de production d'hydrogène non couverte par les allocations gratuites, ainsi que pour l'intégralité des émissions des sites de cogénération. Le Groupe gère les quotas de CO₂ dans l'unique objectif de couvrir ses besoins industriels ; ils sont donc assimilés à une matière première et gérés comme telle. Ainsi, les quotas sont valorisés à leur coût d'acquisition et sont présentés en stocks.

À la clôture, en cas d'insuffisance de quotas pour couvrir les émissions de gaz à effet de serre, le Groupe constitue une provision, évaluée sur la base de la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation.

Au 31 décembre 2021, les positions à l'actif et au passif représentent des montants non significatifs.

États Financiers Consolidés

Note 33 Évènements postérieurs à la clôture

Durant le troisième trimestre 2021, Air Liquide a signé un accord pour prendre le contrôle d'une activité conjointe en Asie Pacifique. Cette société a généré un revenu d'environ 260 millions d'euros en 2021. Cette transaction a été finalisée le 11 janvier 2022, à la suite de l'approbation des autorités réglementaires.

Les impacts comptables liés à cette transaction, incluant la réévaluation à la juste valeur des actifs acquis et des passifs pris en charge, sont en cours d'évaluation et seront comptabilisés durant le premier semestre 2022.

Cours des devises et principales sociétés consolidées

COURS DES DEVISES

Principaux taux de change utilisés

Cours moyen

Euros pour 1 devise	2020	2021
USD	0,88	0,85
CNY	0,13	0,13
CAD	0,65	0,67
Yen (les 1 000)	8,22	7,70

Cours de clôture

Euros pour 1 devise	2020	2021
USD	0,81	0,88
CNY	0,12	0,14
CAD	0,64	0,69
Yen (les 1 000)	7,91	7,67

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 %
Energieversorgungscenter Dresden-Wilschdorf GmbH & Co. KG ^(a)	DEU		40,00 %
VitalAire GmbH	DEU		100,00 %
Zweite Energieversorgungscenter 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 Russie S.A.	FRA		100,00 %
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 %

Principales sociétés consolidées	Pays	Intégration	% d'intérêt
VitalAire S.A.	FRA		100,00 %
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 %
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 %
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 OOO	RUS		100,00 %
Air Liquide Severstal CJSC	RUS		75,00 %
Air Liquide Lipetsk	RUS		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 %

États Financiers Consolidés

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 Paraguay 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		97,09 %
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 Al-Khafrah Industrial Gases LLC	SAU		75,00 %
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	OC	50,00 %
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.

États Financiers Consolidés

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 %
INGÉNIEURIE 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-2021>

États Financiers Consolidés

Coordonnées et honoraires des Commissaires aux comptes

COORDONNÉES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

ERNST & YOUNG et Autres

Commissaire aux comptes titulaire

Ernst & Young et Autres représentée par
Jeanne Boillet et François-Guillaume Postel
Tour First – TS 14444 – 1, place des Saisons
92037 Paris-La Défense Cedex (Courbevoie)

Commissaire aux comptes suppléant

Auditex
Tour First – TS 14444 – 1, place des Saisons
92037 Paris-La Défense Cedex (Courbevoie)

PricewaterhouseCoopers Audit

Commissaire aux comptes titulaire

PricewaterhouseCoopers Audit représentée par
Françoise Garnier et Séverine Scheer
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes suppléant

Jean-Christophe Georghiou domicilié chez
PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

<i>(en milliers d'euros)</i>	2021							
	Ernst & Young		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	
<i>dont Airgas</i>	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 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	
Autres services	432	7,6 %	240	3,3 %	331	32 %	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 %

<i>(en milliers d'euros)</i>	2020							
	ERNST & YOUNG et Autres		PricewaterhouseCoopers Audit		Autres		Total	
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5 747	93,2 %	6 382	95,2 %	430	59,5 %	12 559	92,4 %
■ Émetteur	728		648		—		1 376	
■ Filiales intégrées globalement	5 019		5 734		430		11 183	
<i>dont Airgas</i>	—		1 456		—		1 456	
Services requis par la loi	20	0,3 %	43	0,7 %	3	0,4 %	66	0,5 %
Total des missions de certification des comptes et des services requis par la loi	5 767	93,5 %	6 425	95,9 %	433	59,9 %	12 625	92,9 %
Services portant sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)	—		110	1,6 %	—		110	0,8 %
Prestations rendues lors de l'acquisition ou la cession de sociétés	—		—		—		—	
Autres services	398	6,5 %	168	2,5 %	290	40,1 %	856	6,3 %
Total des services non audit	398	6,5 %	278	4,1 %	290	40,1 %	966	7,1 %
TOTAL	6 165	100 %	6 703	100 %	723	100 %	13 591	100 %

États Financiers Consolidés

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 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 » 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, la Direction du 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, la Direction du Groupe considère que le Groupe 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.

En raison de la complexité de ces contrats et de l'incidence sur les comptes consolidés du Groupe des jugements opérés lors de la conclusion ou de la modification substantielle de ces contrats, nous avons considéré la qualification de ces 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 :

- étudier les principes de qualification des contrats de longue durée de l'activité Grande Industrie appliqués par la Direction du Groupe, compte tenu notamment du caractère spécifique des actifs sous-jacents ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la Direction du Groupe pour confirmer la conformité de ces contrats aux termes standards sur lesquels repose l'analyse de la Direction du Groupe quant à IFRS 16 ;
- contrôler la conformité aux termes standards des nouveaux contrats significatifs de l'exercice pour l'activité Grande Industrie et l'incidence des éventuelles déviations sur le traitement comptable retenu ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans la note « 3.a. Reconnaissance des revenus – Gaz & Services » 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 2021, le Groupe détient 22 532 millions d'euros d'immobilisations corporelles en valeur nette, soit 48,2 % du total de l'actif parmi lesquels figurent les investissements industriels significatifs réalisés afin d'exécuter les contrats clients de son activité Grande Industrie. Les unités de production de l'activité Grande Industrie sont amorties selon la méthode linéaire appliquée à la durée d'utilité estimée, généralement entre 15 et 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 objectifs et engagements du Groupe en matière de développement durable.

Comme indiqué dans la note « 5.f. Dépréciation des actifs » de l'annexe aux comptes consolidés, la Direction du 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 la Direction du 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.

Dans le cadre de la préparation de son plan à moyen terme, le Groupe avait effectué, en 2020, une revue stratégique de ses activités et de son portefeuille d'actifs dans laquelle il avait tenu compte des effets de la crise sanitaire sur certains marchés. 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.

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 la Direction du Groupe pour déterminer et mettre à jour la durée d'amortissement des installations et apprécier la cohérence des durées retenues avec les termes contractuels et les analyses techniques internes disponibles ;
- analyser les dispositifs mis en place par la Direction du Groupe visant à identifier les indices de pertes de valeur et prendre connaissance de la revue stratégique de ses activités et de son portefeuille d'actifs réalisée par la Direction du Groupe ;
- étudier les travaux effectués par la Direction du Groupe pour déterminer les valeurs recouvrables des actifs de production, ainsi que les hypothèses et estimations clés utilisées le cas échéant pour déterminer les flux de trésorerie en les rapprochant des données opérationnelles sous-jacentes et du taux de croissance à long terme de ces flux ;
- analyser la traduction comptable des pertes de valeur résultant le cas échéant de la détermination des valeurs recouvrables ;
- examiner les correspondances avec les clients et les conseils du Groupe.

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 2021, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 13 992 millions d'euros, soit 29,9 % du total de l'actif.

États Financiers Consolidés

La Direction du Groupe met en œuvre chaque année un test de dépréciation principalement par référence à des valeurs de marché et, le cas échéant, à des projections de flux de trésorerie actualisés dont les modalités sont décrites dans la note « 5.f. Dépréciation des actifs » de l'annexe aux comptes consolidés.

La détermination de la valeur de marché et de la valeur recouvrable ainsi que la sensibilité des résultats aux variations des multiples de marché et de données et hypothèses clés du modèle utilisé impliquent des jugements et des estimations significatifs de la Direction. Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des groupes d'unités génératrices de trésorerie comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des modalités de détermination des groupes d'unités génératrices de trésorerie ;
- analyser 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 ;
- étudier spécifiquement, pour les unités (ou groupes d'unités) génératrices de trésorerie faisant l'objet d'une évaluation à la valeur recouvrable, les hypothèses et estimations clés de la Direction et notamment la détermination des flux de trésorerie en lien avec les données opérationnelles sous-jacentes et le taux de croissance à long terme de ces flux. Nous avons également apprécié, avec l'appui de spécialistes en évaluation inclus dans l'équipe d'audit, les taux d'actualisation retenus dans leurs différentes composantes et réalisé des tests de sensibilité ;
- apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note « 11. 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 Président-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.

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 5 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la douzième année.

Précédemment, le cabinet ERNST & YOUNG Audit a exercé les fonctions de commissaire aux comptes de la société L'Air Liquide de 1983 à 2009.

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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterHouseCoopers Audit
Françoise Garnier Séverine Scheer

ERNST & YOUNG et Autres
Jeanne Boillet François-Guillaume Postel

Comptes sociaux

COMPTES SOCIAUX

Compte de résultat

Exercice clos le 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2020	2021
Chiffre d'affaires	(2)	86,8	96,7
Redevances et autres produits d'exploitation	(3)	550,8	650,8
Total produits d'exploitation (I)		637,6	747,5
Achats		(63,6)	(58,3)
Impôts, taxes et versements assimilés		(23,4)	(22,7)
Charges de personnel		(235,5)	(246,3)
Dotations aux amortissements et provisions	(5)	(26,2)	(23,6)
Autres charges d'exploitation	(4)	(287,0)	(287,1)
Total charges d'exploitation (II)		(635,7)	(638,0)
Résultat d'exploitation (I + II)		1,9	109,5
Produits de participations	(6)	1 179,6	795,3
Intérêts, produits et charges assimilés	(6)	6,1	3,0
Autres produits et charges financiers	(6)	3,6	(30,8)
Résultat financier (III)		1 189,3	767,5
Résultat courant avant impôts (I + II + III)		1 191,2	877,0
Résultat exceptionnel	(7)	154,2	93,1
Participation des salariés aux résultats de l'Entreprise		(2,8)	(3,2)
Impôts sur les bénéfices	(8)	(8,8)	(16,0)
BÉNÉFICE NET		1 333,8	950,9

Comptes sociaux

Bilan

Exercice clos le 31 décembre

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2020		Au 31 décembre 2021		
	Notes	Montant net	Montant brut	Amortissements et dépréciations	Montant net
ACTIF					
Immobilisations incorporelles	(9) & (11)	31,9	299,3	(265,2)	34,1
Immobilisations corporelles	(9) & (11)	91,0	175,6	(85,9)	89,7
Immobilisations financières	(10) & (11)	13 106,9	13 137,0	(57,1)	13 079,9
TOTAL DES ACTIFS IMMOBILISÉS		13 229,8	13 611,9	(408,2)	13 203,7
Stocks et encours	(11)	0,2	1,0	(0,7)	0,3
Créances d'exploitation	(11) & (14)	530,2	572,8	(5,9)	566,9
Comptes courants filiales	(11) & (14)	420,1	430,0	—	430,0
Valeurs mobilières de placement	(12)	114,4	115,5	—	115,5
Disponibilités et instruments de trésorerie		12,4	7,6	—	7,6
Charges constatées d'avance		4,3	3,6	—	3,6
TOTAL ACTIF CIRCULANT		1 081,6	1 130,5	(6,6)	1 123,9
Primes de remboursement des obligations		0,1	0,1	—	0,1
Écarts de conversion actif		0,3	1,4	—	1,4
TOTAL DE L'ACTIF		14 311,8	14 743,9	(414,8)	14 329,1
PASSIF					
Capital		2 605,1			2 614,1
Primes d'émission, de fusion ou d'apport		2 608,1			2 749,2
Écarts de réévaluation		23,9			23,9
Réserve légale		260,1			260,4
Autres réserves		388,5			388,5
Report à nouveau		4 821,5			4 819,0
Résultat de l'exercice		1 333,8			950,9
Provisions réglementées		2,5			2,8
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	(13)	12 043,5			11 808,8
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	(11)	50,1			119,8
Autres emprunts obligataires	(14)	302,3			302,3
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	(14)	3,5			2,0
Emprunts et dettes financières divers	(14)	252,7			252,3
Dettes d'exploitation	(14)	589,5			593,1
Comptes courants filiales	(14)	1 067,4			1 247,5
Produits constatés d'avance		0,5			1,4
		2 215,9			2 398,6
Écarts de conversion passif		2,3			1,9
TOTAL DU PASSIF		14 311,8			14 329,1

Comptes sociaux

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 (règlement ANC 2014-03).

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'utilité propre.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire appliquée à la durée d'utilité 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'autocontrôle et figurent dans les autres titres immobilisés. Les résultats des cessions d'actions d'autocontrôle 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 résultant d'un évènement 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

Depuis le 1^{er} janvier 2017, 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 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'option ouverte par la recommandation ANC 2013-02, 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.

Comptes sociaux

NOTES D'INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES
AU COMPTE DE RÉSULTAT ET AU BILAN

1. Événements significatifs

En 2020 : le 30 janvier 2020, l'Organisation mondiale de la Santé avait déclaré l'état d'urgence de santé publique de portée internationale à la suite de la propagation du virus de la covid-19 et l'a qualifié de pandémie le 11 mars 2020. En réponse à cette crise sanitaire, les gouvernements du monde entier avaient été dans l'obligation d'adopter des mesures restrictives sociales et économiques afin de limiter la propagation du virus.

Ces mesures prises par l'ensemble des pays avaient eu un impact significatif sur l'économie mondiale.

L'impact de cette pandémie sur les comptes de la Société se retrouvait pour l'essentiel dans la baisse globale des redevances perçues en provenance des filiales.

En 2021 : la Société a continué à opérer dans un contexte de crise sanitaire. Malgré ce contexte, la Société a perçu des redevances en provenance des filiales en forte hausse (+118,9 millions d'euros).

Une provision relative au risque de restitution du précompte (voir note 10 – (c)) a été constituée à hauteur de 56,8 millions d'euros.

2. Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	2020	2021
France	44,5	53,5
Etranger	42,3	43,2
CHIFFRE D'AFFAIRES	86,8	96,7

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

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)	2020	2021
Dotations aux amortissements	(13,5)	(13,6)
Dotations aux provisions	(12,7)	(10,0)
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	(26,2)	(23,6)

6. Résultat financier

Les produits de participations s'élèvent à 795,3 millions d'euros en 2021 (1 179,6 millions d'euros en 2020). En 2021, la société Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG a procédé à une distribution exceptionnelle de 225,0 millions d'euros contre 820,0 millions d'euros en 2020.

Les intérêts, produits et charges assimilés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2021
Produits sur créances de l'actif immobilisé et autres produits financiers	19,1	15,3
Autres intérêts et charges assimilés	(13,0)	(12,3)
INTÉRÊTS, PRODUITS ET CHARGES ASSIMILÉS	6,1	3,0

Les autres produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2021
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises	4,2	(31,1)
Différences de change (nettes)	(0,6)	0,3
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	3,6	(30,8)

Les dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises comprennent en 2021 une dotation aux provisions pour intérêts moratoires sur le risque de restitution du précompte (voir note 10 – (c)) pour -24,9 millions d'euros.

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 128,3 millions d'euros a été constaté en 2021 (140,0 millions d'euros en 2020). Ces produits sont sans incidence sur la situation fiscale du Groupe intégré ainsi que sur le résultat des filiales concernées.

Les produits exceptionnels comprennent l'impact des neutralisations liées au régime de l'intégration fiscale pour un montant de 13,8 millions d'euros en 2021 (14,2 millions d'euros en 2020).

Les charges exceptionnelles de l'exercice comprennent également une dotation aux provisions à hauteur de -31,9 millions d'euros relative au risque de restitution du précompte (hors intérêts moratoires, voir note 10 – (c)) ainsi qu'une dotation aux provisions pour -13,0 millions d'euros relative à un projet de R&D dont le potentiel de marché a été fortement réduit.

8. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt totale s'élève à 16,0 millions d'euros contre 8,8 millions d'euros en 2020.

Après affectation des réintégrations, des déductions et des crédits d'impôts afférents à chacun des résultats, elle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2021
Sur résultat courant	(7,6)	(14,6)
Contributions additionnelles sur les bénéfices ^(a)	(1,2)	(1,4)
TOTAL	(8,8)	(16,0)

(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 2021	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31 décembre 2021
Concessions, brevets, licences	111,4	1,5	(0,6)	112,3
Autres immobilisations incorporelles	178,1	10,2	(1,3)	187,0
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	289,5	11,7	(1,9)	299,3
Terrains et constructions	100,1	1,4	(0,3)	101,2
Installations techniques, matériels et outillages industriels	38,5	4,6	(1,8)	41,3
Autres immobilisations corporelles	19,8	0,2	(2,6)	17,4
Immobilisations corporelles en cours et avances et acomptes	16,7	3,5	(4,5)	15,7
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	175,1	9,7	(9,2)	175,6
TOTAL	464,6	21,4	(11,1)	474,9

Les variations des amortissements et dépréciations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Amortissements et dépréciations au 1 ^{er} janvier 2021	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions cessions rebuts	Amortissements et dépréciations au 31 décembre 2021
Immobilisations incorporelles	(257,6)	(7,9)	0,3	(265,2)
Immobilisations corporelles	(84,1)	(5,7)	3,9	(85,9)
TOTAL	(341,7)	(13,6)	4,2	(351,1)

Comptes sociaux

10. Immobilisations financières

Les variations des valeurs brutes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 1 ^{er} janvier 2021	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31 décembre 2021
Participations	12 482,4	223,6 ^(a)	(224,7) ^(a)	12 481,3
Autres titres immobilisés ^(b)	32,1	98,0	(120,6)	9,5 ^(d)
Prêts long terme	628,6	0,4	—	629,0
Autres immobilisations financières ^(c)	17,5	—	(0,3)	17,2 ^(e)
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	13 160,6	322,0	(345,6)	13 137,0

(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 International (ALI) à Air Liquide Finance (ALFIN) et Air Liquide Biogas Solutions Europe (ALBGSE) à Air Liquide France Industrie (ALFI). 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'ALFIN de 211,2 millions d'euros et d'ALFI de 12,4 millions d'euros contrebalancée par une baisse de la valeur des titres d'ALI de -211,2 millions d'euros et d'ALBGSE de -12,4 millions d'euros.

(b) La variation des autres titres immobilisés résulte essentiellement :

– de l'acquisition et la cession d'actions de la Société pour des montants respectifs de 98,0 millions d'euros et de -98,4 millions d'euros dans le cadre du contrat de liquidité ;

– de l'annulation de 165 000 actions de la Société détenues en propre (affectées à cet objectif) pour -22,2 millions d'euros.

(c) Dans le cadre du contentieux sur le remboursement de la créance liée à la demande de restitution du précompte, le Tribunal administratif de Montreuil avait donné partiellement raison à L'Air Liquide S.A. le 21 juillet 2014. Suite à cette décision, L'Air Liquide S.A. avait encaissé 30,3 millions d'euros de principal et 15,0 millions d'euros d'intérêts moratoires. La Société avait fait appel le 19 septembre 2014 de la décision du Tribunal administratif de Montreuil pour le recouvrement du solde.

La Cour administrative d'appel de Versailles a donné partiellement raison à L'Air Liquide S.A. le 7 juillet 2020. Suite à cette décision, la Société a encaissé le 27 juillet 2020 31,8 millions d'euros de principal et 23,1 millions d'euros d'intérêts moratoires.

À la suite de la décision de la Cour administrative d'appel de Versailles, et afin de faire droit aux autres demandes rejetées, des recours devant le Conseil d'État ont été initiés par L'Air Liquide S.A. et l'administration fiscale. Le 23 octobre 2020, le Conseil d'État a décidé de poser une question préjudicielle à la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE). L'Air Liquide S.A., étant partie à cette affaire, a envoyé son mémoire à la CJUE et a participé à l'audience à la Cour le 8 septembre 2021. Le rapporteur public ayant émis un rapport défavorable le 14 octobre 2021, une provision a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2021 à hauteur de 56,8 millions d'euros, et un nouveau mémoire a été transmis à la CJUE. La Société reste dans l'attente de la décision de la CJUE.

À la clôture de l'exercice 2021 figurent :

(d) Dans le poste « Autres titres immobilisés », 7 050 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité pour un montant de 1,1 million d'euros.

(e) Dans le poste « Autres immobilisations financières », principalement 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)	2020	Dotations	Reprises	2021
Immobilisations incorporelles et corporelles	(4,3)	—	—	(4,3)
Participation	(45,4)	(4,6)	1,2	(48,8)
Autres titres immobilisés	(8,3)	—	—	(8,3)
Stocks et encours	(1,0)	—	0,3	(0,7)
Créances d'exploitation	(5,9)	—	—	(5,9)
DEPRECIATIONS	(64,9)	(4,6)	1,5	(68,0)
Dont dotations et reprises :	d'exploitation	—	0,3	
	financières	(4,6)	1,2	
	exceptionnelles	—	—	

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 (29,8 millions d'euros en 2021 et 27,5 millions d'euros en 2020).

(en millions d'euros)	2020	Dotations	Reprises	2021
Provisions pour risques	6,0	73,4	(0,7)	78,7
Provisions pour charges	44,1	8,6	(11,6)	41,1
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	50,1	82,0	(12,3)	119,8
<i>Dont dotations et reprises :</i>				
	<i>d'exploitation</i>	10,0	(12,2)	
	<i>financières</i>	24,9	—	
	<i>exceptionnelles</i>	47,1	(0,1)	

Les dotations concernent principalement une provision relative au risque de restitution du précompte (voir note 10 – (c)) à hauteur de 56,8 millions d'euros, une provision pour 13,0 millions d'euros relative à un projet de R&D dont le potentiel de marché a été fortement réduit, des provisions pour charges de médailles du travail et droits acquis en matière d'indemnités de fin de carrière pour 3,4 millions d'euros et des provisions pour couvrir la charge future liée à la remise d'actions pour 5,2 millions d'euros.

Les reprises représentent principalement des utilisations de provisions pour charges de médailles du travail et droits acquis en matière d'indemnités de fin de carrière pour -1,1 million d'euros et des provisions pour charges liées à la remise d'actions pour -9,9 millions d'euros.

12. Valeurs mobilières de placement

Elles s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 31 décembre 2020	Valeurs brutes au 31 décembre 2021
Actions propres	114,4	115,5
Autres valeurs mobilières de placement	—	—
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	114,4	115,5

À la clôture de l'exercice 2021, le poste « Actions propres » est composé de 984 570 titres (1 113 830 en 2020) affectés à l'objectif de mise en œuvre de tous plans d'attribution aux salariés d'actions de performance.

Au cours du 1^{er} semestre 2021, la société a acquis pour un montant de 40,6 millions d'euros 310 000 actions propres affectées à l'objectif de mise en œuvre de tous plans d'attribution aux salariés d'actions de performance.

Comptes sociaux

13. Capitaux propres

Au 31 décembre 2021, le capital est composé de 475 291 037 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 2020 (avant affectation du résultat)	Affectation du résultat 2020	Augmentations de capital	Réduction de capital	Autres variations	Au 31 décembre 2021 (avant affectation du résultat)
Capital ^(b)	2 605,1	—	9,9	(0,9)	—	2 614,1
Primes d'émission, de fusion ou d'apport ^(b)	2 608,1	—	162,4	(21,3)	—	2 749,2
Réserve spéciale de réévaluation	23,9	—	—	—	—	23,9
Réserves :						
■ Réserve légale	260,1	0,3	—	—	—	260,4
■ Réserves réglementées	307,8	—	—	—	—	307,8
■ Réserve de change	7,7	—	—	—	—	7,7
■ Autres réserves	73,0	—	—	—	—	73,0
Report à nouveau ^(c)	4 821,5	(4,6)	2,5	(0,4)	—	4 819,0
Résultat de l'exercice	1 333,8	(1 333,8)	—	—	950,9	950,9
Subventions d'investissements	0,3	—	—	—	—	0,3
Amortissements dérogatoires ^(d)	2,2	—	0,8	(0,5)	—	2,5
CAPITAUX PROPRES	12 043,5	(1 338,1) ^(a)	175,6	(23,1)	950,9	11 808,8

(a) Conformément à la décision de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021.

La variation des postes « Capital » et « Primes d'émission, de fusion ou d'apport » s'explique par les opérations suivantes :

- réduction du capital de -0,9 million d'euros décidée par le Conseil d'Administration du 28 juillet 2021 par annulation de 165 000 actions propres. Le poste « Primes d'émission » a été réduit des primes d'émission afférentes à ces actions pour -21,3 millions d'euros ;
- augmentations du capital de 3,9 millions d'euros, résultant de la levée de 696 575 options de souscription. Le poste « Primes d'émission » a été augmenté des primes d'émission afférentes à ces augmentations de capital pour 46,3 millions d'euros ;
- augmentation du capital de 6,0 millions d'euros, résultant de la souscription de 1 098 738 actions par les salariés du Groupe, constatée le 9 décembre 2021 par le Directeur Général Adjoint en vertu des pouvoirs donnés le 28 juillet 2021 par le Président-Directeur Général de la Société, par délégation du Conseil d'Administration donnée en sa séance du 9 février 2021 avec faculté de subdélégation et confirmée le 28 juillet 2021.

(b) 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.

(c) La variation du poste « Amortissements dérogatoires » s'explique par la reprise 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 2021		
	Montants bruts	Dont <= 1 an	Dont > 1 an
Prêts long terme	629,0	0,5	628,5
Autres immobilisations financières	17,2	—	17,2
Créances d'exploitation	572,8	514,8	58,0
Comptes courants filiales ^(a)	430,0	430,0	—
CRÉANCES	1 649,0	945,3	703,7

(a) Les conventions de comptes courants filiales sont conclues pour une durée indéterminée.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021			
	Montants bruts	Dont <= 1 an	Dont > 1 an et <= 5 ans	Dont > 5 ans
Autres emprunts obligataires ^(a)	302,3	2,3	300,0	—
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2,0	2,0	—	—
Emprunts et dettes financières divers	252,3	2,3	250,0	—
Dettes d'exploitation	593,1	535,1	58,0	—
Comptes courants filiales ^(b)	1 247,5	1 247,5	—	—
DETTES	2 397,2	1 789,2	608,0	—

(a) Toutes les émissions obligataires réalisées par L'Air Liquide S.A., et constituant l'encours obligataire au 31 décembre 2021, 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 2021 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	
	Valeur nominale	Juste valeur
Contrats de change à terme		
■ Achat	227,7	(5,0)
■ Vente	82,2	0,8
RISQUES DE CHANGE		(4,2)

L'écart de juste valeur représente l'écart entre la valorisation de l'instrument dérivé et la valeur du contrat déterminée sur la base du cours du 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 (3 370 personnes au 31 décembre 2021) 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.

En octobre 2020, la Société a été amenée à revoir les modalités de facturation à ses filiales de l'accord Groupe de garantie de ressources concernant les paiements des retraites des salariés.

La charge de l'exercice s'élève après refacturation aux filiales à 21,8 millions d'euros (20,1 millions d'euros en 2020). 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 2021 et des salariés ayant droit s'élève à 549,4 millions d'euros.

Sur la base des hypothèses utilisées pour l'évaluation des engagements, un montant estimé de 283,0 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 (1 065 personnes au 31 décembre 2021), 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 2021, les cotisations de la Société s'élèvent à 8,1 millions d'euros (6,9 millions d'euros en 2020).

C. Indemnités de fin de carrière et médailles du travail

Les montants des engagements correspondants sont provisionnés respectivement pour un montant de 28,8 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 2021, leur montant s'élève à 15,8 millions d'euros (20,8 millions d'euros en 2020).

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 (1 % au 31 décembre 2021).

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 :

(en millions d'euros)	Régime à prestations définies	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Total
ENGAGEMENTS AU 1er JANVIER 2021	603,1	61,8	1,0	665,9
Coût des services rendus	0,8	3,0	0,1	3,9
Charge d'intérêts	1,5	0,1	—	1,6
Modification de régime	—	—	—	—
Prestations payées	(39,3)	(1,5)	—	(40,8)
Pertes / (Gains) actuariels	(16,7)	(4,2)	(0,1)	(21,0)
ENGAGEMENTS AU 31 DECEMBRE 2021 ^(a)	549,4	59,2	1,0	609,6

(a) Les engagements au 31 décembre 2021 sont couverts par des actifs à hauteur de 16,9 millions d'euros.

17. Produits à recevoir et charges à payer

(en millions d'euros)	31 décembre 2021
Produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan :	
Autres immobilisations financières	16,7
Créances d'exploitation	153,2
PRODUITS À RECEVOIR	169,9
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	281,3
CHARGES À PAYER	285,5

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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Impôts différés actif (allègement de la charge future d'impôt)	2,7	21,2
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 2021	
	Montants bruts	Dont entreprises liées
Bilan		
Prêts long terme	629,0	625,6
Autres immobilisations financières	17,2	—
Créances d'exploitation	572,8	542,1
Comptes courants filiales (créances)	430,0	430,0
Emprunts et dettes financières divers	252,3	251,9
Dettes d'exploitation	593,1	182,7
Comptes courants filiales (dettes)	1 247,5	1 247,5
Compte de résultat		
Produits de participations	795,3	795,3
Intérêts, produits et charges assimilés	3,0	10,5
Autres produits et charges financiers	(30,8)	(4,6)

20. Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Engagements donnés		
Avals, cautions et garanties donnés ^(a)	638,0	863,4
Au profit d'Air Liquide Finance et d'Air Liquide US LLC ^(b)	11 488,6	11 293,3
Commandes fermes pour l'acquisition d'immobilisations	7,4	4,5
ENGAGEMENTS DONNÉS	12 134,0	12 161,2

(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 638 millions d'euros (371 millions d'euros au 31 décembre 2020) ainsi que le cautionnement solidaire de la filiale 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'élèvent respectivement à :

(en millions d'euros)	2021
Rémunérations des membres du Conseil d'Administration	1,0
Rémunérations des membres de la Direction Générale	3,0
TOTAL	4,0

Par ailleurs, en 2021, la Société a versé au titre de l'exercice à des organismes extérieurs la somme totale de 240 285 euros au bénéfice de Benoît Potier : au titre du régime supplémentaire de retraite à cotisations définies : 9 759 euros, au titre du régime collectif de prévoyance : 8 392 euros et au titre du contrat collectif d'assurance-vie : 222 134 euros.

La Société versera en 2022 au titre de 2021, s'agissant du contrat collectif d'assurance-vie, des cotisations d'un montant de 222 134 euros et, dans le cadre du contrat collectif d'assurance de retraite un montant de 340 000 euros (réparti entre un versement à l'organisme assureur et un versement à Benoît Potier destiné à couvrir les charges sociales et la fiscalité dues sur les versements effectués à l'assureur). Ce contrat a été mis en place au 1^{er} janvier 2020, suite aux évolutions législatives et conformément à la politique de rémunération, 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 Benoît Potier avait pu y être maintenu.

Comptes sociaux

22. Effectif moyen

L'effectif moyen de l'exercice est de :

	2020	2021
Ingénieurs et cadres	856	911
Agents de maîtrise et techniciens	195	193
Employés	11	15
Ouvriers	4	2
EFFECTIF MOYEN	1 066	1 121

23. Tableau des renseignements concernant les filiales et participations

(En milliers d'euros)	Capital au 31.12.2021	Autres capitaux propres au 31.12.2021	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 2020 ^(a)	Bénéfice net (ou perte) de l'exercice 2020 ^(a)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice 2021
				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	4 772 471	100,00 %	9 122 742	9 122 742	21 186	212 580	—	730	883 037	—
Air Liquide France Industrie – 6, rue Cognacq-Jay – 75007 Paris	72 453	423 286	100,00 %	297 530	297 530	—	—	—	987 723	94 077	200 013
Air Liquide Finance – 6, rue Cognacq-Jay – 75007 Paris	359 722	94 560	100,00 %	284 082	284 082	—	668 776	11 249 121	—	56 801	57 420
Air Liquide Santé (International) – 75, quai d'Orsay – 75007 Paris	38 477	364 001	100,00 %	331 728	331 728	6 301	—	—	—	96 471	88 496
Chemoxal ^(b) – 75, quai d'Orsay – 75007 Paris	30 036	4 142	100,00 %	30 326	30 326	—	—	—	—	48 405	48 451
Air Liquide Investissements d'Avenir et de Démonstration – 6, rue Cognacq-Jay – 75007 Paris	85 050	(21 234)	100,00 %	85 050	85 050	—	—	—	35	5 557	—
Air Liquide Biogas Solutions Europe (ex Air Liquide Advanced Business) – 6, rue Cognacq-Jay – 75007 Paris	102 128	(8 922)	100,00 %	163 046	117 454	—	—	—	28 488	(16 477)	—
b) Sociétés exploitant hors de France											
Air Liquide Industriegase GmbH & Co. KG – Hans- Günther-Sohl-Strasse 5 – 40235 Düsseldorf – Allemagne	10	2 394 554	100,00 %	2 106 474	2 106 474	—	—	—	49 423	722 247	385 000
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales et participations											
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)				55 045	52 580	16 068	4 518	—	—	—	9 906
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)				3 973	3 216	—	—	—	—	—	5 965

(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 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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

Au 31 décembre 2021, la valeur nette des titres de participation s'élève à 12 432,5 millions d'euros et représente 86,8 % du total bilan. Les titres de participation sont enregistrés à leur prix d'acquisition initial, hors frais d'acquisition et après réévaluations légales le cas échéant.

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 Direction.

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 Direction, des méthodes de valorisation utilisées par la Société,
- analyser les hypothèses utilisées pour déterminer l'actif net comptable réévalué,
- apprécier la méthodologie et les résultats des tests effectués sur la base de la capitalisation boursière du Groupe,
- apprécier 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.

Comptes sociaux

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 Président-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 5 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la douzième année. Précédemment, le cabinet ERNST & YOUNG Audit a exercé les fonctions de Commissaire aux comptes de la société L'Air Liquide de 1983 à 2009.

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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Françoise Garnier

Séverine Scheer

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

Comptes sociaux

Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

(Articles R. 225-83 et R. 225-102 du Code de commerce)

	2017	2018	2019	2020	2021
I – Capital en fin d'exercice					
a) Capital Social (en euros) ^{(a) (b) (c)}	2 356 186 525	2 361 828 887	2 602 080 327	2 605 133 982	2 614 100 704
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	428 397 550	429 423 434	473 105 514	473 660 724	475 291 037
c) Nombre d'actions donnant droit à dividende majoré ^(d)	117 152 854	128 524 663	134 154 877	131 753 261	134 993 503
d) Obligations convertibles en actions					
II – Opérations et résultats de l'exercice (en millions d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	139,3	110,3	117,4	86,8	96,7
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)	1 276,8	624,0	622,4	1 378,9	1 072,1
c) Impôts sur les bénéfices	70,8	27,5	12,5	8,8	16,0
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	2,6	2,6	2,7	2,8	3,2
e) Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)	1 149,8	544,8	567,7	1 333,8	950,9
f) Résultat distribué	1 165,7	1 171,4	1 316,6	1 338,1	1 417,5
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	2,88	1,38	1,28	2,89	2,22
■ sur nombre d'actions ajusté ^(e)	2,62	1,26	1,29	2,90	2,23
b) Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions)					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	2,68	1,27	1,20	2,82	2,00
■ sur nombre d'actions ajusté ^(e)	2,44	1,16	1,20	2,83	2,01
c) Dividende attribué à chaque action					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	2,65	2,65	2,70	2,75	2,90
■ sur nombre d'actions ajusté ^(f)	2,40	2,40	2,70	2,75	2,90
d) Dividende majoré					
■ sur nombre d'actions ordinaires existantes	0,26	0,26	0,27	0,27	0,29
■ sur nombre d'actions ajusté ^(f)	0,24	0,24	0,27	0,27	0,29
IV – Personnel travaillant en France					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 057	1 046	1 032	1 066	1 121
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en millions d'euros)	151,9	160,4	156,6	155,3	162,9
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en millions d'euros)	69,8	75,2	82,5	80,1	83,4

Comptes sociaux

- (a) Faisant usage de l'autorisation que lui conféraient les 12^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2017, 15^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2018 et 14^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2021, le Conseil d'Administration a pris les décisions suivantes :
- dans sa séance du 3 mai 2017, réduction du capital par annulation de 1 100 000 actions détenues en propre ;
 - 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.
- (b) Faisant usage de l'autorisation que lui conférerait la 17^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé dans sa séance du 27 juillet 2017, l'attribution gratuite d'une action nouvelle pour dix actions anciennes et l'attribution gratuite majorée de 10 % au profit des actions inscrites sous forme nominative du 31 décembre 2014 au 29 septembre 2017.
- 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 dix 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.
- (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 29 Septembre 2021 l'émission de 279 134 actions résultant :
 - de la levée de 37 448 options souscrites au prix de 57,28 euros,
 - de la levée de 3 893 options souscrites au prix de 57,94 euros,
 - de la levée de 82 216 options souscrites au prix de 70,14 euros,
 - de la levée de 55 457 options souscrites au prix de 74,06 euros,
 - de la levée de 72 386 options souscrites au prix de 77,67 euros,
 - de la levée de 20 598 options souscrites au prix de 84,08 euros,
 - de la levée de 7 136 options souscrites au prix de 76,47 euros ;
 - le Conseil d'Administration a constaté dans sa séance du 15 février 2022, l'émission de 417 441 actions résultant :
 - de la levée de 39 311 options souscrites au prix de 57,28 euros,
 - de la levée de 173 624 options souscrites au prix de 70,14 euros,
 - de la levée de 144 739 options souscrites au prix de 74,06 euros,
 - de la levée de 3 801 options souscrites au prix de 76,47 euros,
 - de la levée de 29 866 options souscrites au prix de 77,67 euros,
 - de la levée de 15 012 options souscrites au prix de 84,08 euros,
 - de la levée de 300 options souscrites au prix de 57,94 euros,
 - de la levée de 10 788 options souscrites au prix de 85,52 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

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Enjeux sociaux	321
Enjeux environnementaux	328
Enjeux sociétaux	351
Respect des droits humains et engagement en faveur du développement durable	354
Tables de concordance des référentiels de reporting extra-financier	356

RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Matrice de matérialité des enjeux de développement durable	359
Des collaborateurs engagés dans la durée	361
Les Actionnaires : une relation de long terme	367

318	Au service des clients et des patients	371
-----	--	-----

	Les fournisseurs et les achats responsables	376
--	--	-----

	La société civile : actions de la Fondation Air Liquide	377
--	--	-----

	Les relations avec la sphère publique	381
--	---------------------------------------	-----

REPORTING ANNUEL

Indicateurs sécurité	383
----------------------	-----

Indicateurs environnementaux	384
------------------------------	-----

Indicateurs spécifiques liés aux émissions d'obligations labellisées socialement responsables ou labellisées vertes	391
---	-----

Indicateurs Ressources Humaines	392
---------------------------------	-----

Réglementations	394
-----------------	-----

Méthodologie du reporting	396
---------------------------	-----

Rapport du vérificateur indépendant	398
-------------------------------------	-----

Annexe	401
--------	-----

Introduction

INTRODUCTION

En tant qu'entreprise responsable, Air Liquide s'est engagé depuis longtemps en faveur de la protection de l'environnement et a notamment déployé ses Objectifs climat depuis 2018, dans l'ensemble des activités du Groupe. Le Groupe a renforcé son engagement pour le développement durable en annonçant des objectifs ambitieux le 23 mars 2021. Cette ambition se structure autour de trois axes :

■ **AGIR pour une société bas carbone en réduisant les émissions de CO₂.**

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 sur un objectif de neutralité carbone d'ici à 2050, avec deux étapes intermédiaires majeures :

- vers 2025, début de la réduction de ses émissions de CO₂ en valeur absolue ;
- d'ici à 2035, une réduction de -33 % de ses émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 par rapport à 2020 ⁽¹⁾.

L'objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone ⁽²⁾ d'ici à 2025 par rapport à 2015 est maintenu.

■ **AGIR pour la santé.**

Le Groupe souhaite aller plus loin et accentuer sa contribution sociétale 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 dans les pays à revenu faible et intermédiaire.

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

Le Groupe s'engage à proposer une couverture sociale de base commune à 100 % des collaborateurs et à promouvoir l'inclusion et la diversité en vue notamment d'atteindre une proportion de 35 % de femmes parmi les cadres et ingénieurs d'ici à 2025.

En ce qui concerne la gouvernance d'entreprise, le Groupe, fort d'un Conseil d'Administration diversifié et indépendant, continuera de mettre en place les meilleures pratiques, qu'il s'agisse d'éthique, de dialogue responsable ou encore de relations étroites avec tous les Actionnaires.

AGIR POUR AVENIR DURABLE		2021
AGIR POUR une société bas carbone	→ d'ici à 2035, une réduction de -33 % de ses émissions de CO ₂ des scopes 1 et 2 par rapport à 2020	< +1 %
	→ d'ici à 2025, une réduction de -30 % de l'intensité carbone par rapport à 2015	- 24 %
AGIR POUR la santé	→ améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile dans les pays matures	38 %
	→ améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical dans les pays à revenu faible et intermédiaire	1 032 000 personnes
AGIR EN CONFIANCE, pour et avec nos parties prenantes	→ 35 % de femmes ingénieurs et cadres d'ici à 2025	31 %
	→ 100 % de nos collaborateurs d'ici à 2025 ayant une couverture sociale de base commune incluant une prévoyance, une couverture santé et de nouvelles mesures en faveur du congé maternité	34 %

⁽¹⁾ 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020.

⁽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 définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

Introduction

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 **spécifiques à l'émetteur et matériels** 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) complète celle de l'Entreprise en identifiant les risques que l'Entreprise pourrait faire peser sur les personnes (dans le cadre du respect des droits humains et des libertés fondamentales, de la santé et de la sécurité) et sur l'environnement. Les risques les plus graves sont identifiés afin d'être traités en priorité grâce à l'établissement d'actions de prévention, d'atténuation ou de remédiation (page 96).

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 bruts 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 2021, les audits réalisés par les vérificateurs indépendants couvrent 21 % des effectifs et 22 % de l'empreinte environnementale du Groupe ⁽³⁾.

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>.

⁽³⁾ Le détail des sites audités en 2021 est donné dans le Rapport du vérificateur indépendant pages 398 et 399.

Déclaration de performance extra-financière

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 32) ;
- 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 359 et 360).



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 2021.

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, 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 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*. 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.

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 sur la route

L'objectif du Groupe est de réduire de façon pérenne la fréquence et la gravité des accidents sur la route.

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 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, 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 ;
- l'organisation d'événements spéciaux reconnaissant la performance sécurité sur la route et valorisant le partage de bonnes pratiques entre les filiales ;
- 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.



Déclaration de performance extra-financière

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 il y a 16 ans, 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.

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 initié en 2018 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.

De nouveaux outils, dont certains digitaux, ont été mis à disposition des entités opérationnelles. Le déploiement dans l'ensemble des activités du Groupe a démarré en 2020 et se poursuivra jusqu'à fin 2022.

1.1.3. Performance

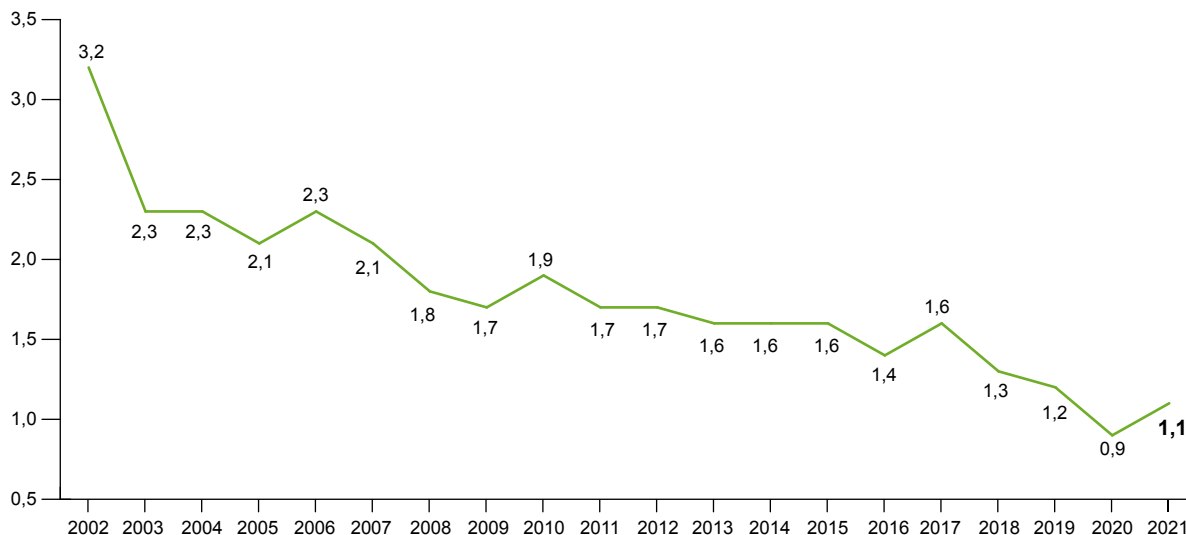
Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 3 « Bonne santé et bien-être » et 8 « Travail décent et croissance économique » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

L'année 2021 a encore été marquée par la pandémie de covid-19. Dans le contexte de reprise de l'activité, et de retour sur le terrain après une année 2020 en confinement partiel pour certaines régions, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des employés Air Liquide a légèrement augmenté pour atteindre 1,1 à fin 2021, comparé à 0,9 à fin 2020. Malgré cette détérioration par rapport à l'année dernière, la performance sécurité reste toutefois meilleure que celle de 2019, où le taux de fréquence des accidents avec arrêt pour le personnel Air Liquide était de 1,2. 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.

En 2021, le Groupe a été confronté au décès de quatre personnes sous-traitantes sur des sites industriels.

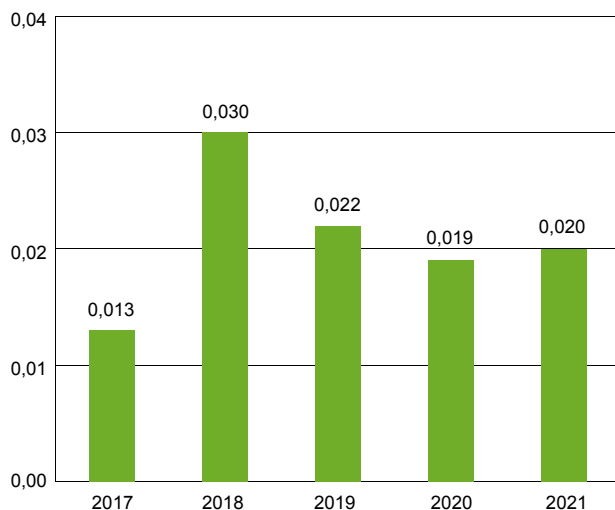
Le Groupe a mis et continuera de mettre tout en œuvre pour analyser l'ensemble des accidents survenus afin d'en tirer les enseignements et ainsi éviter qu'ils ne se produisent à nouveau.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT DES COLLABORATEURS AIR LIQUIDE (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 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 2021 a été marquée par une dégradation des performances comparée à l'année précédente. Cela s'explique en partie par le confinement des personnes dans de nombreuses régions du monde en 2020, qui a temporairement réduit le trafic routier et a eu un impact positif sur les statistiques de sécurité sur la route du Groupe. Cependant, il est à noter que le taux de fréquence (nombre d'accidents de la route graves avec blessés, par million de kilomètres) de 2021 reste inférieur à celui de 2019.

En 2021, Air Liquide n'a eu aucun décès d'employé ni de sous-traitant sur la route à déplorer. En revanche, 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. Malgré la pandémie de covid-19, le déploiement de ces initiatives se poursuit.

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 savoir 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 et sont gérées par un outil spécifique de gestion de l'apprentissage (LMS : *Learning Management System*) ;
- l'accompagnement des salariés 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*) ;
- 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 salariés 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 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 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 du travail.

Déclaration de performance extra-financière

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.

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 salariés. Cette démarche répond aux attentes des collaborateurs en la matière.

Ces pratiques ont fait l'objet de principes coconstruits 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 employés.

1.2.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer à l'objectif 3 « Bonne santé et bien-être » et à l'objectif 8 « Travail décent et croissance économique » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs. À cette occasion, le Groupe s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 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 progressif d'ici à 2025.

En 2021, la part des collaborateurs bénéficiant de cette couverture sociale de base commune est de 34 %.

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.

L'Université Air Liquide a renforcé son offre d'apprentissages en ligne (e-learning) utilisés par un nombre croissant d'utilisateurs (plus de 62 000 en 2021) dans des domaines très variés (éthique, sécurité industrielle, droit de la concurrence, sûreté numérique, management...).

Dans un contexte de crise sanitaire, de digitalisation de nombreux métiers et du renforcement de la formation auprès des collaborateurs, l'Université a de nouveau lancé en 2021 deux campus virtuels ouverts à tout le Groupe, qui s'articulent autour de six thèmes : Management & Leadership, Ventes & Marketing, Excellence opérationnelle, Innovation, Climat & Transition Énergétique et professionnels RH. Ils ont rassemblé 6 401 collaborateurs connectés à plus de 240 sessions en ligne : webinaires, classes virtuelles, cours en ligne et parcours d'apprentissage. Ces événements ont permis de favoriser, d'une part, les échanges au sein du Groupe avec des participants issus de 69 pays et, d'autre part, de révéler les capacités d'enseignement et de créativité des collaborateurs. En effet, la majorité des sessions ont été dispensées par des cadres de l'entreprise et un concours a eu lieu pour la création de tutoriels.

Le Groupe a lancé en 2019 un programme de mesure et de suivi de l'engagement, MyVoice. 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 2021 est de 83 %.

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 2021, 82 % des salariés 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 2021, 83 % des salariés du Groupe ont eu un entretien d'évaluation de leur performance avec leur hiérarchie.

COVID-19 – GESTION DE LA CRISE SANITAIRE PAR LES RESSOURCES HUMAINES

Pour la deuxième année, les collaborateurs et sous-traitants du Groupe ont fait l'objet d'une attention particulière dans le contexte de la crise sanitaire de la covid-19. Une cellule de crise, se réunissant sous l'autorité du Directeur des Ressources Humaines du Groupe, a élaboré au fil des mois différents protocoles à destination de l'ensemble des entités, dont quelques-uns sont indiqués à titre d'illustration :

- covid-19 : Recommandations et Plan de Continuité d'Activité ;
- gestion d'un collaborateur testé positif au sein d'une entité critique de production ;
- Ressources Humaines – Comment agir avec un collaborateur testé positif à la covid-19.

Pour faciliter l'achat de masques de protection individuelle et d'autres produits nécessaires dans le cadre des activités des entités, plusieurs équipes ont été dédiées à la définition du besoin puis de l'approvisionnement. Cette organisation ad hoc, appuyée par la Direction des Achats du Groupe, a permis de répondre aux besoins des filiales.

La proximité des managers et des cadres supérieurs avec les équipes a été assurée (de manière physique lorsque cela était possible ou à défaut virtuelle) par des réunions régulières et des échanges avec les représentants du personnel. Par ailleurs, Air Liquide a notamment instauré des cellules téléphoniques d'écoute et d'accompagnement pour permettre aux employés de s'exprimer et de prévenir l'épuisement et le désengagement dû à l'isolement.

Des mesures et des principes cohérents en matière de ressources humaines dans l'ensemble du Groupe ont été mis en place durant la crise pandémique. Les règles Air Liquide ne se substituent pas aux obligations légales et aux mesures en vigueur dans les pays pour autant. Par ailleurs, le Groupe n'a pas fait appel à l'aide de l'État en France (chômage partiel, facilité de paiement...).

Enfin, tout au long de l'année, les équipes de la branche d'activité Santé du Groupe ont continué à se mobiliser pour permettre d'assurer la fourniture des gaz médicaux essentiels à la vie et la mise à disposition d'équipements adaptés pour maintenir la continuité d'approvisionnement.

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 86).

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'actions 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

Au niveau du Groupe, l'objectif est d'augmenter 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.

Au sein de l'organisation des Ressources Humaines, une équipe anime les projets de diversité. La feuille de route du Groupe est basée sur trois axes :

- déployer les objectifs 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 en faire un levier de diversité dans les 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.

À travers sa politique de diversité, Air Liquide s'attache ainsi à lutter contre toute forme de discrimination.

1.3.3. Performance

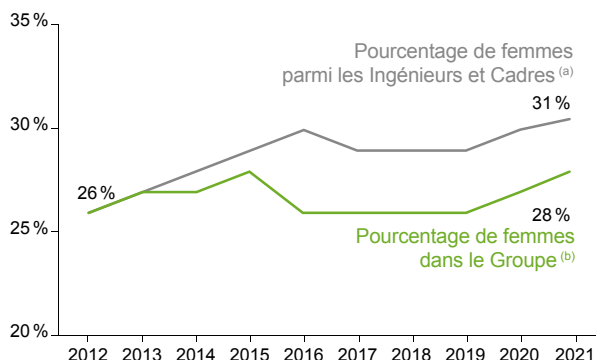
Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 5 « Égalité entre les sexes » et 10 « Inégalités réduites » de Développement Durable de l'ONU (ODD).

En 2021, Air Liquide compte 66 436 collaborateurs dans 75 pays.

Déclaration de performance extra-financière

Mixité hommes-femmes

PART DES FEMMES PARMIS LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.
(b) 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 dix dernières années, lesquels ont permis de faire progresser la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe de 26 à 31 % ;
- 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 2021, les femmes représentent 46 % des salariés considérés comme hauts potentiels, ce niveau est en progression régulière depuis de nombreuses années et doit être maintenu. Le Comité Exécutif comprend cinq femmes parmi ses quinze membres. Parmi elles, trois ont été nommées en 2019 après avoir tenu des postes exécutifs au sein du Groupe. Six femmes sont aujourd’hui membres du Conseil d’Administration de L’Air Liquide S.A. sur onze membres nommés par l’Assemblée Générale des Actionnaires.

Plus largement, et en considérant sur l’ensemble du Groupe les plus hauts niveaux de responsabilité, les femmes occupent 24 % des postes définis comme « Cadres dirigeants » au-delà des objectifs fixés par le Conseil d’Administration pour 2021. Ce dernier pourcentage a augmenté de 19 % à 24 % ces trois dernières années.

Les 10 % de postes à plus forte responsabilité de la société Air Liquide S.A. comprennent une proportion de 29 % de femmes, ces femmes ont un âge moyen de 51,6 ans et un âge médian de 51,3 ans, soit respectivement 2,9 et 3,7 années de moins que les âges moyen (54,5 ans) et médian (55 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 exemple récent est la création en 2021 d’un 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.

Objectifs 2025		Résultats 2021	
35 %	de femmes Ingénieurs et Cadres dans les effectifs du Groupe.	31 %	de femmes Ingénieurs et Cadres dans les effectifs du Groupe.
25 %	de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants).	24 %	de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants).

Déclaration de performance extra-financière

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 2021, les 31 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 86,5/100, maintenant la performance à un haut niveau par rapport à 2020 et à 2019. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la quatrième 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. Le résultat de l'index 2020, calculé en 2021, est de 82/100 pour une couverture de 61 % des effectifs du Groupe.

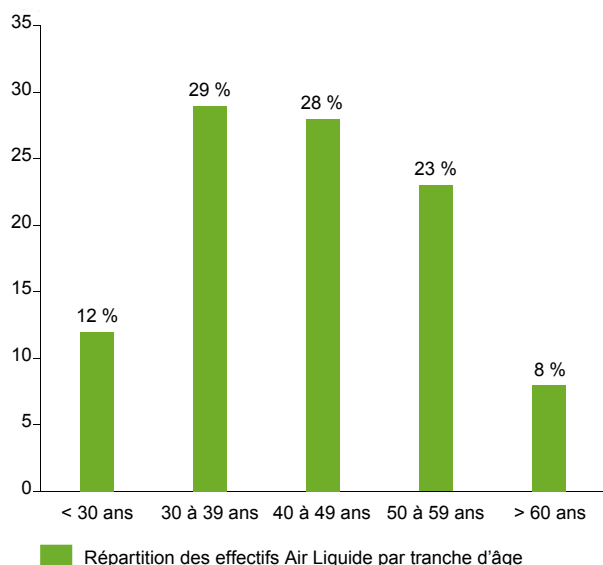
Cet index est calculé sur la base de quatre critères :

- les écarts de rémunération, calculé à partir de la catégorie des postes ;
- les écarts de taux d'augmentation du salaire ;
- l'augmentation salariale pendant le congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les dix plus hautes rémunérations.

La méthode de calcul a évolué en 2020 pour apporter plus de granularité en prenant en compte la catégorie des postes (selon des standards internationaux tels que la méthode Hay). Les filiales recensent progressivement les postes selon ces standards pour permettre une meilleure comparaison au niveau du Groupe et faire augmenter ainsi la couverture des effectifs.

L'âge

PYRAMIDE DES ÂGES 2021



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 stages et d'apprentissages sont encouragés par le Groupe. En France, 542 jeunes ont pu bénéficier de contrats de travail en alternance et 478 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 employés 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. Par exemple en France :

- 24 personnes sont devenues mécène 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 salariés 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 550 personnes depuis leur création).

Objectifs 2025	
33 %	de jeunes diplômés parmi les embauches d'ingénieurs et cadres.
Résultats 2021	
22 % (a)	de jeunes diplômés parmi les embauches d'ingénieurs et cadres.

(a) Indicateur calculé annuellement.

Déclaration de performance extra-financière

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 lutter contre les préjugés qui peuvent persister. Elles participent notamment au DuoDay, une journée où elles accueillent une personne en situation de handicap en duo avec un professionnel volontaire.

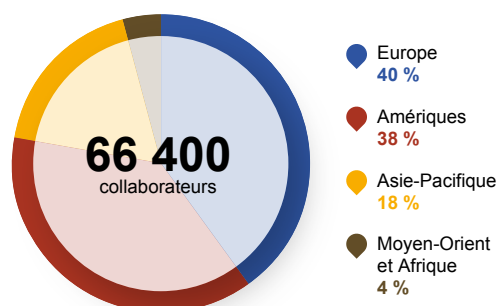
Au sein du périmètre regroupant environ 5 500 collaborateurs en France, un cinquième accord Handicap pour trois ans (2020-2022) a été signé fin 2019, dont l'objectif est de poursuivre les actions déjà menées en faveur des personnes handicapées et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022 vs 3,3 % en 2018. En 2020, le taux était de 4,35% (celui de 2021 étant en cours de détermination).

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour mieux répondre aux idées du terrain et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers, hackathon européen en novembre 2021 « Time to Act ».

La nationalité

Les cadres dirigeants d'Air Liquide sont issus de 35 nationalités différentes. Le Conseil d'Administration du Groupe compte, quant à lui, cinq nationalités. En ce qui concerne la totalité des collaborateurs, plus de 140 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 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 inférieur à 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 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 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.


⁽¹⁾ En tonnes de CO₂ équivalent des scopes 1 et 2, en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020.

⁽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 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

SCOPES D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE POUR AIR LIQUIDE

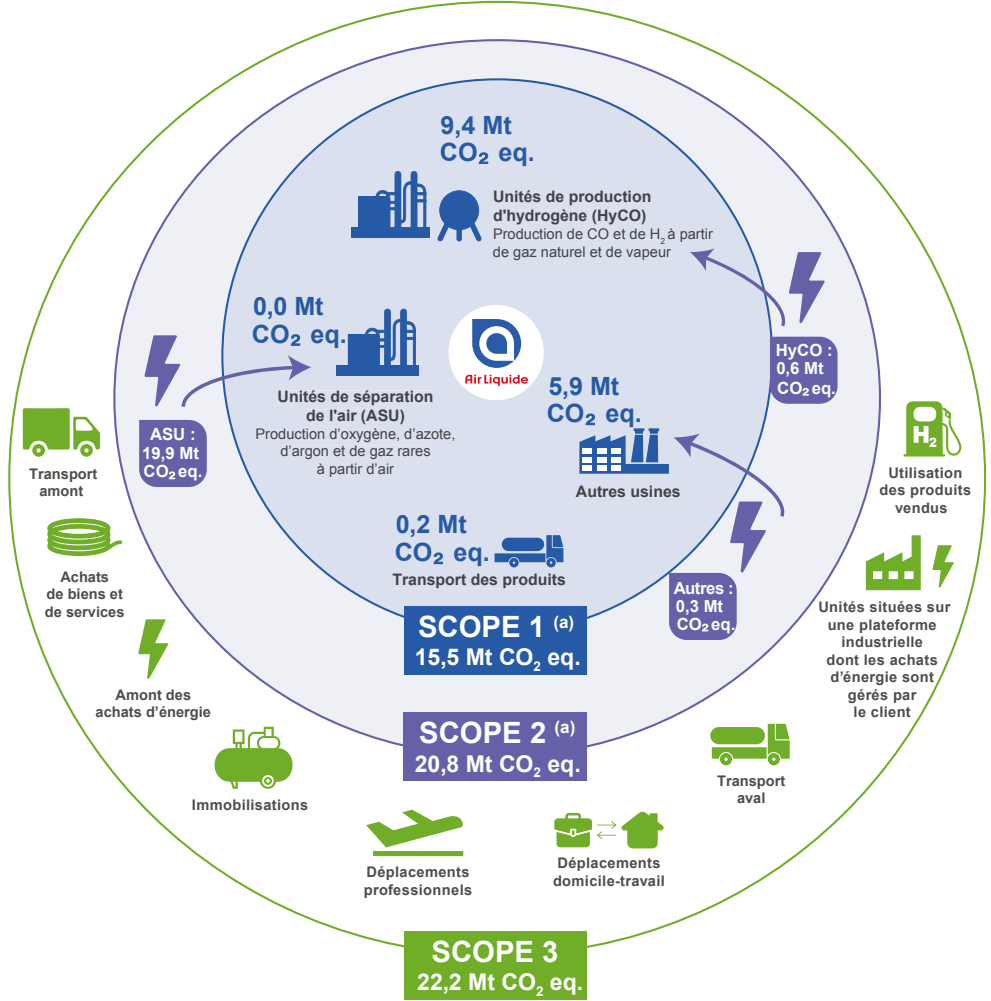
Les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) constituant l'empreinte carbone des entreprises sont catégorisées suivant trois périmètres, appelés « scopes », en fonction de l'origine des émissions. Air Liquide suit cette classification pour le pilotage de son empreinte carbone.

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.



GREENHOUSE GAS PROTOCOL

- 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.

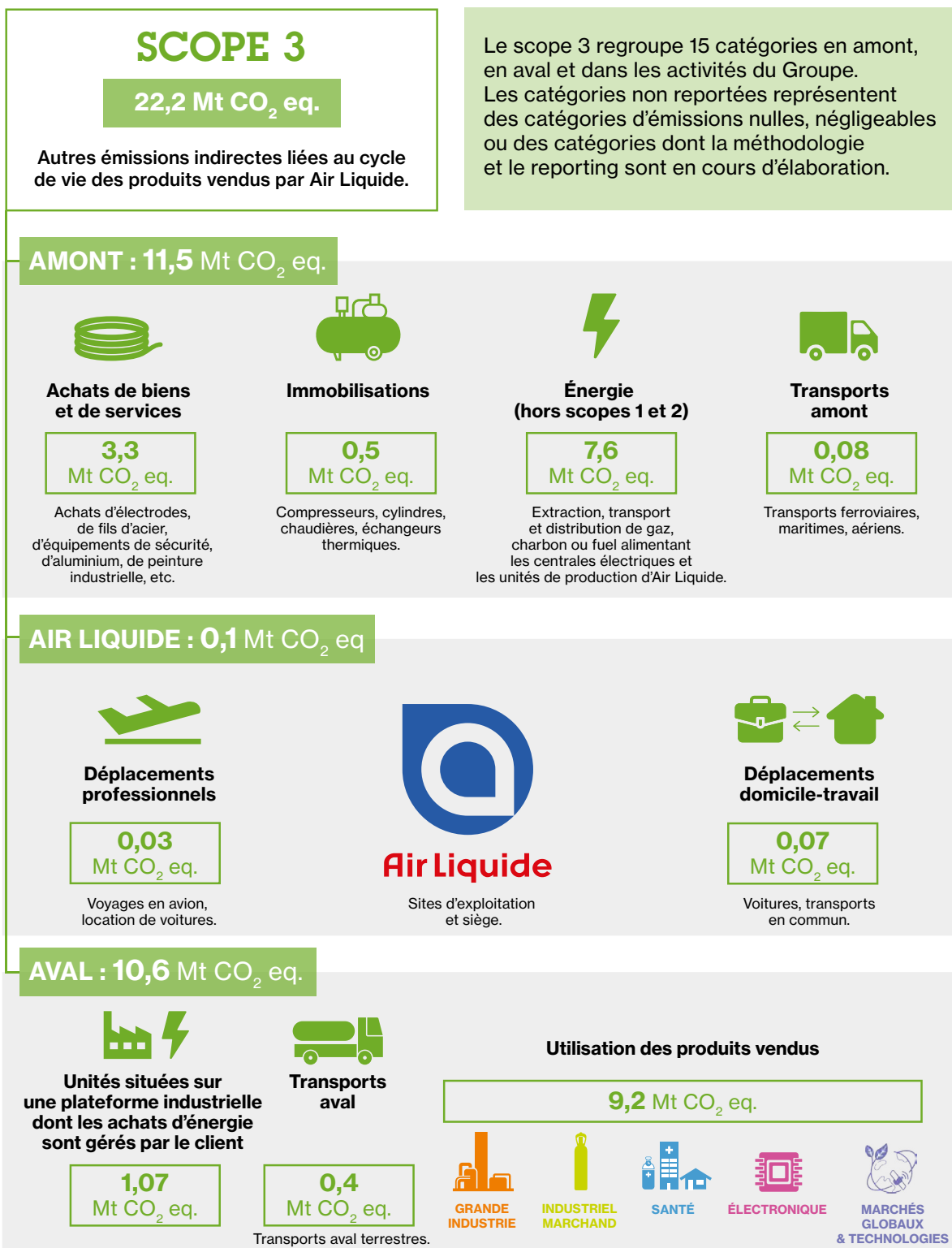
(a) Les émissions sont reportées en « base marché » (voir méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387), retraitées pour inclure les émissions de l'année entière des actifs acquis en 2021.

(b) 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. 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 397 du présent chapitre.

Déclaration de performance extra-financière

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.

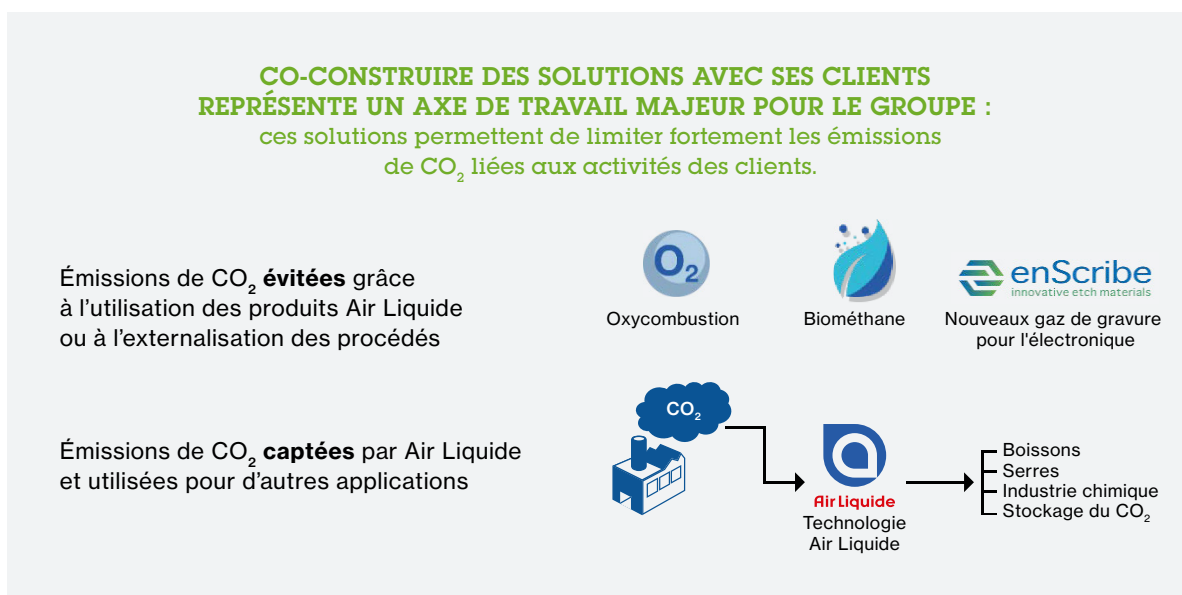
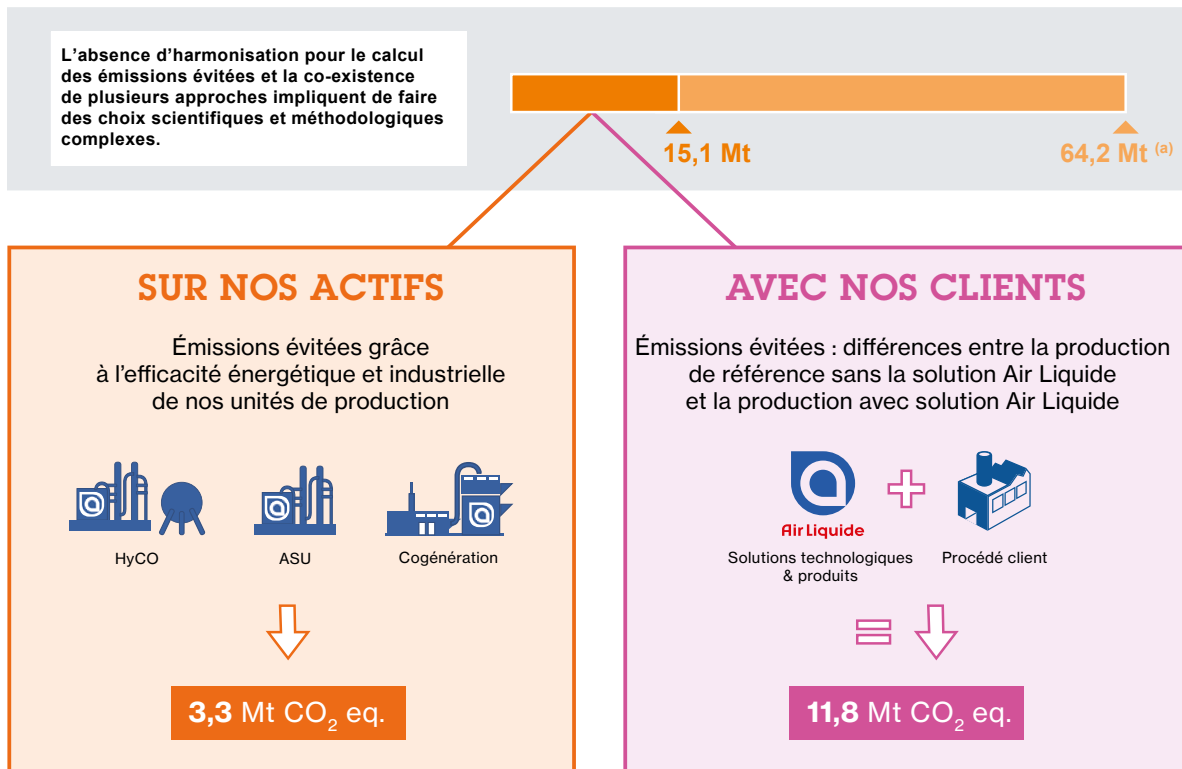


Le scope 3 regroupe 15 catégories en amont, en aval et dans les activités du Groupe. Les catégories non reportées représentent des catégories d'émissions nulles, négligeables ou des catégories dont la méthodologie et le reporting sont en cours d'élaboration.

La définition et la méthodologie des scopes 1, 2 et 3 sont détaillées à la section Reporting annuel du chapitre 5, paragraphe 2.3.4, pages 386 et 387. 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 et ceux de nos clients, ce qui évite des émissions de gaz à effet de serre.



(a) 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. 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 397).

Déclaration de performance extra-financière

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).

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 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 consommatrices d'énergie 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 ou scope 1.

Le modèle d'affaires d'Air Liquide repose sur l'externalisation des besoins en gaz industriels de ses clients, qui sont eux-mêmes souvent de grands 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.

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, 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 financiers ;
- 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. Les sources principales sur lesquelles s'appuient les analyses du Groupe sont 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.

INITIATIVES EN FAVEUR DU CLIMAT

Engagement Science Based Targets



En juillet 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative des Science Based Targets (SBT), 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 inférieur à 2 °C ou un scénario inférieur à 1,5 °C .

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. Air Liquide poursuit le dialogue avec l'initiative SBT et d'autres parties prenantes, afin de continuer à contribuer au développement des méthodologies pour le secteur chimie et des gaz industriels, et valoriser ses actions en faveur du climat, tant au niveau de ses émissions propres que des bénéfices carbone induits chez ses clients, et a déposé en novembre 2021 un dossier pour la validation de ses Objectifs climat.

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.

Le suivi et la réalisation de ces objectifs s'appuie sur :

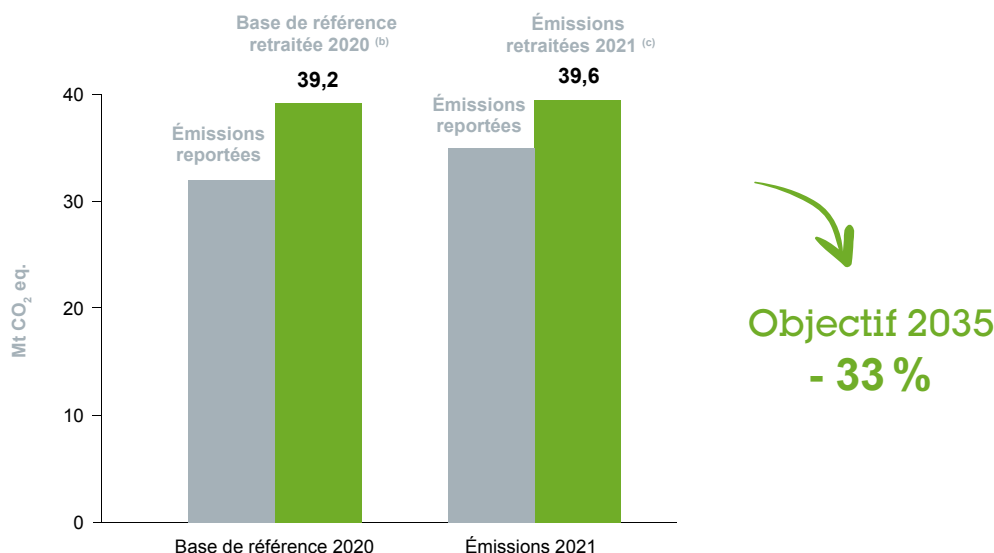
- la procédure interne relative aux émissions de gaz à effet de serre, spécifiant le suivi des obligations réglementaires actuelles auxquelles le Groupe est soumis en matière d'émissions de gaz à effet de serre ; les méthodologies de calcul harmonisées des émissions des scopes 1 et 2, ainsi que le périmètre et la fréquence de reporting ;
- 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 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 d'au moins 100 euros par tonne, choisie en fonction de la géographie et du contexte ;
- 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 « well below 2 °C ».

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 2021, 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, sur la base des émissions de 2020



(a) Chiffres d'émissions absolues en millions de 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 329 et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387).

(b) La base de référence 2020 a été retraitée pour inclure les émissions de 2020 des nouvelles unités acquises auprès des clients depuis, en particulier celles des nouvelles unités de séparation des gaz de l'air acquises auprès de Sasol le 24 juin 2021.

(c) Émissions de 2021 retraitées pour inclure dans les chiffres des émissions de 2021 les émissions des unités nouvellement acquises pour une période complète de 12 mois, afin de fournir un chiffre comparable avec la base retraitée 2020.

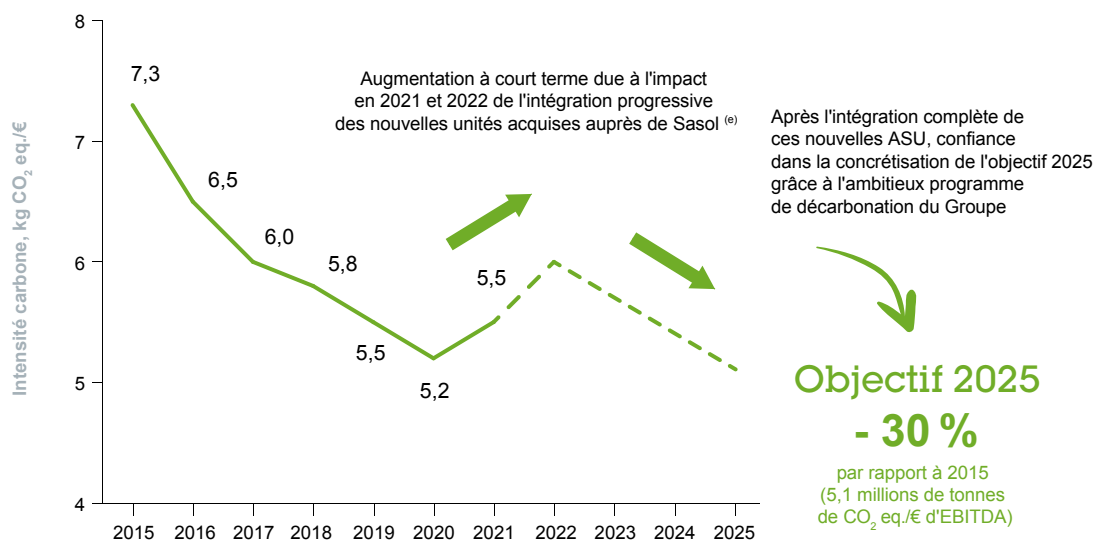
(3) En tonnes de CO₂ équivalent, retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020.

(4) Méthodologie de calcul des scopes expliquée dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387.

(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 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387 ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

Déclaration de performance extra-financière

Réduire de **-30 % l'intensité carbone^(d)** d'ici à 2025, sur la base des émissions 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 329, et méthodologie du calcul des scopes dans le paragraphe 2.3.4 de la section Reporting annuel du chapitre 5, pages 386 et 387, ainsi que réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).

(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 % 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.

En mars 2021, Air Liquide a renforcé son ambition climat succédant à celle annoncée en 2018 qui reposait sur un objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone en 2025 (par rapport à 2015). Cette stratégie définie en 2018 s'appuyait sur la détermination de leviers visant à la décarbonation des actifs associés à des objectifs chiffrés.

Compte tenu de plusieurs facteurs (reprise des unités de séparation des gaz de l'air de Sasol en Afrique du Sud mi-2021 et changement de la méthode de calcul des émissions indirectes liées aux achats d'électricité et de vapeur), les objectifs associés aux leviers déterminés en 2018 ne sont plus adaptés pour répondre à la nouvelle ambition de réduction des émissions de CO₂ en valeur absolue tout en maintenant l'objectif de réduction de -30 % de l'intensité carbone d'ici à 2025 par rapport à 2015. Ces objectifs ne sont donc plus présentés comme dans les exercices précédents.

Toutefois, les leviers déterminés pour la décarbonation des actifs restent pertinents et sont présentés ci-dessous. La performance des indicateurs associés, ainsi que de nouveaux indicateurs, continue d'être mesurée, suivie et reportée.

Air Liquide s'engage pour une société bas carbone et décline ses leviers sur ses actifs, pour et avec ses clients, pour ses écosystèmes.

AGIR SUR

NOS ACTIFS en réduisant 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 :

Le début de la réduction de nos émissions de CO₂ en valeur absolue autour de **2025**

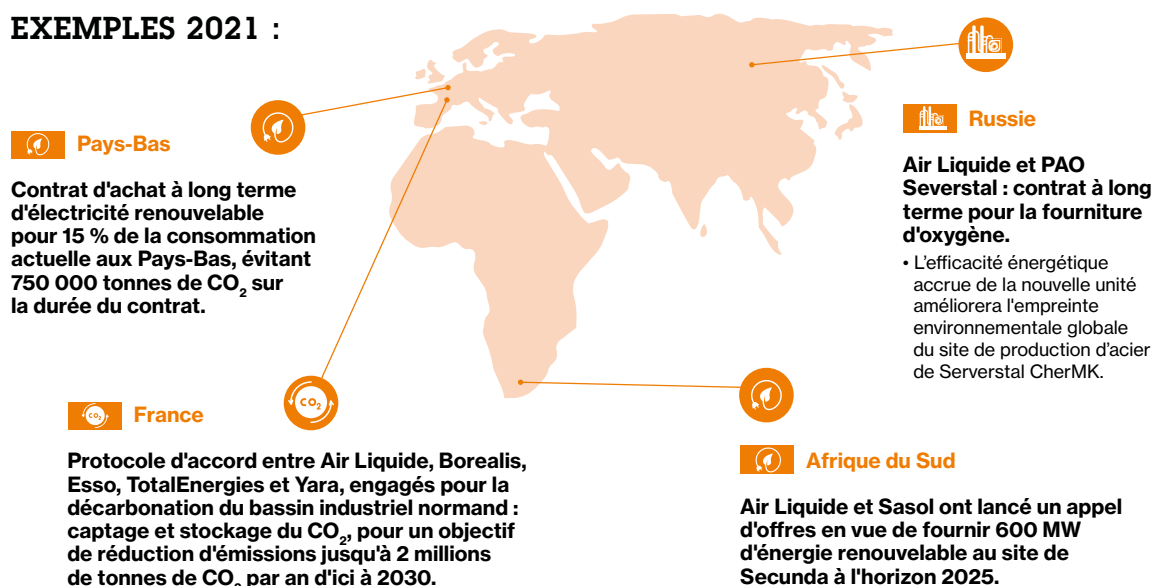
Un objectif maintenu pour **2025** : **-30 %** d'intensité carbone ^(a)

-33 % ^(b) de nos émissions de CO₂ d'ici à 2035

3 LEVIERS CLÉS POUR AGIR



EXEMPLES 2021 :



(a) À partir de 2021, à des fins de cohérence les émissions utilisées pour le calcul de cette intensité sont les émissions en « base marché ». Dans cette perspective, le point de base 2015 de calcul de l'intensité est recalculé dans ce référentiel, amenant l'intensité 2015 à 7,3 kg CO₂ eq. par euro de Résultat opérationnel courant avant amortissements et hors IFRS 16 au taux de change 2015.

(b) Dans le référentiel de reporting ajusté, à partir d'une base 2020 en millions de tonnes de CO₂ équivalent (scopes 1 et 2), avec les émissions scope 2 calculées à partir des approvisionnements spécifiques (« base marché »).

Déclaration de performance extra-financière

AGIR AVEC NOS CLIENTS

Innovier avec nos clients pour une industrie plus propre.

Décryptage : les émissions évitées

Émissions CO₂



Site de production client



Émissions CO₂



Site de production client avec les solutions Air Liquide

La solution Air Liquide peut 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).

1



Proposer à nos clients des solutions bas carbone :

Externalisation des besoins clients
→ **mutualise les équipements.**

Installation d'unités directement sur les sites clients
→ **évite le transport.**

Utilisation de bouteilles nouvelle génération plus légères
→ **réduit les émissions CO₂ liées au transport.**

→ Développement de **l'offre bas carbone.**

2



Co-développer avec nos clients des procédés innovants :

Déployer des **solutions accompagnant** la transformation des procédés des clients.

→ Nouveaux procédés de production : **Oxycombustion, injection d'hydrogène, captage de CO₂.**

→ **Réduction de leur consommation d'énergie et de leurs émissions de CO₂.**

EXEMPLES 2021 :

Belgique

Air Liquide et BASF développent conjointement le projet Kairos@C à Anvers.

• Ce projet permettra d'éviter 14,2 millions de tonnes d'émissions de CO₂ au cours des 10 premières années d'exploitation en utilisant le captage, la liquéfaction, le transport et le stockage du CO₂ à grande échelle.

France

Air Liquide et ArcelorMittal s'associent pour accélérer la décarbonation de la production d'acier dans le bassin de Dunkerque en vue d'une réduction des émissions annuelles de CO₂ de 2,85 millions de tonnes d'ici à 2030.

Chine

Air Liquide signe un contrat de long terme avec Shagang pour la construction et l'exploitation d'une usine de gaz de l'air bas carbone, d'une capacité de 3 800 tonnes par jour d'oxygène.

Allemagne

Air Liquide et BASF signent un nouveau contrat de long terme pour la fourniture d'oxygène et d'azote pour la nouvelle usine de batteries pour véhicules électriques de BASF.

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 décarboner les usages finaux comme dans 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'énergie dans des marchés dominés par les énergies renouvelables.

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), une initiative unique à l'échelle mondiale, visant à définir une ambition commune pour l'hydrogène en tant qu'accélérateur de la transition énergétique.

3 LEVIERS CLÉS POUR AGIR


1



Promouvoir l'hydrogène (H₂) pour la transition énergétique
8 milliards d'€ d'investissement

Ventes d'hydrogène x3 d'ici à 2035


2



Contribuer au développement de la mobilité propre
En utilisant l'électrolyse de l'eau

- Investir dans des réseaux de distribution pour la mobilité H₂
- 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
(- 85 % de particules fines, - 90 % de CO₂ et - 50 % de bruit que le diesel)

20 unités de production de biométhane dans le monde et près de **90 stations de bio-GNV*** en Europe.
*GNV : Gaz Naturel pour Véhicules.

EXEMPLES 2021 :

Canada

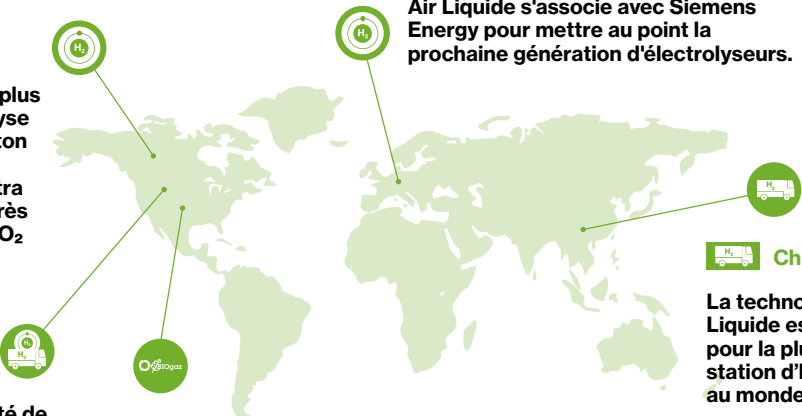
Air Liquide inaugure la plus grande unité d'électrolyse à membrane PEM (Proton Exchange Membrane) du monde. Elle permettra d'éviter l'émission de près de 27 000 tonnes de CO₂ par an.

Europe

Air Liquide s'associe avec Siemens Energy pour mettre au point la prochaine génération d'électrolyseurs.

Chine

La technologie Air Liquide est sélectionnée pour la plus grande station d'hydrogène au monde à Pékin.



États-Unis

Construction d'une unité de production d'hydrogène liquide pour alimenter la mobilité hydrogène en Californie, avec déjà plus de 12 000 véhicules en circulation.

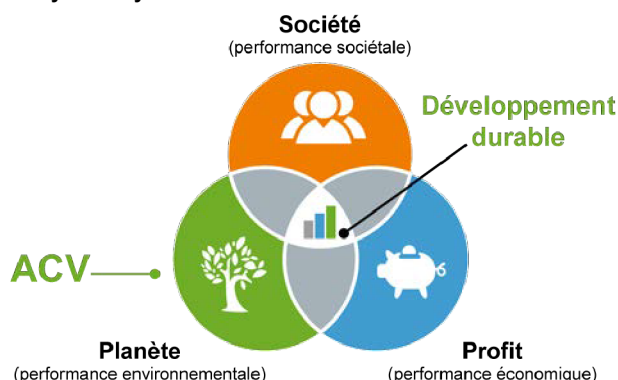
États-Unis

Située à Rockford dans l'Illinois, Air Liquide construit la plus grande unité de production de biométhane au monde. Sa capacité sera en 2024 de 380 GWh par an.

Déclaration de performance extra-financière

INITIATIVES EN FAVEUR DU CLIMAT

L'analyse du cycle de vie



L'analyse du cycle de vie (ACV) est une méthode d'évaluation normalisée (ISO 14040 et 14044) permettant d'analyser les impacts environnementaux de la vie d'un produit, c'est-à-dire de l'extraction des matières premières à la production, l'utilisation, le traitement en fin de vie, le recyclage et l'élimination finale d'un produit.

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 être appliquées à ces autres aspects.

Les émissions directes d'Air Liquide sont principalement liées à la production d'hydrogène utilisée pour désulfurer les carburants fossiles. Ainsi, une analyse du cycle de vie a permis de démontrer que le coût environnemental lié aux émissions de CO₂ associées à cette production d'hydrogène est largement compensé par le bénéfice associé à l'éradication des pluies acides et à la baisse des maladies respiratoires. Pour réaliser cette étude, le Groupe a mis en place une approche holistique prenant en compte l'impact dans les différentes étapes de la vie du produit. Cette analyse a permis ainsi de calculer les impacts des différents procédés de désulfuration.

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.

Formation Climat et Transition Énergétique



En avril 2021, Air Liquide University a lancé le « Climate & Energy Transition On-Boarding ». L'objectif de celui-ci 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 1 403 employés ont participé à une ou plusieurs sessions.

Tous engagés pour atteindre les Objectifs climat

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 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 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. Ils ont pour mission de suivre les indicateurs et le déploiement des projets et de communiquer sur les progrès.

Les Healthcare ESG Champions



Mis en place en juillet 2021, les Healthcare ESG (Environmental Social Governance) 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.

Déclaration de performance extra-financière

Les Climate Ambassadors

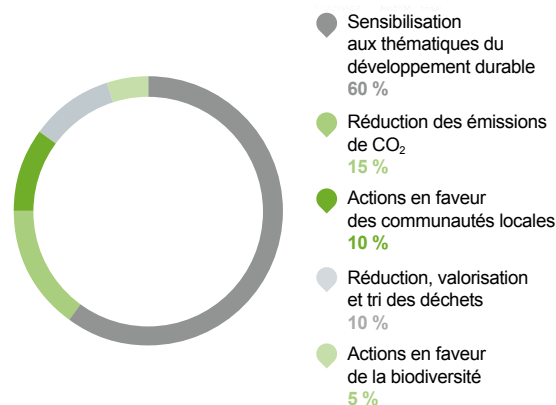


Pour soutenir la démarche de Développement Durable du Groupe, un collectif de volontaires a été mis en place par les collaborateurs. Dénommés « Climate Ambassadors », les membres mettent en place des initiatives locales au sein de leurs entités, sensibilisent les collaborateurs et partagent les bonnes pratiques.

Leurs actions couvrent des domaines tels que le recyclage, les campagnes zéro déchet et la mobilité durable. Le Groupe comptait 450 Climate Ambassadors à fin 2021, répartis dans les différentes géographies du Groupe, contre 250 en 2020, ce qui démontre un intérêt croissant des collaborateurs pour les thématiques de développement durable.

Ces actions sont également relayées sur un site Intranet dédié où sont également accessibles des informations générales sur le développement durable et la stratégie du Groupe dans ce domaine : objectifs de développement durable, vidéos pédagogiques, articles, projets en cours, initiatives locales, etc. Le rôle des Climate Ambassadors sera étendu en 2022 à l'ensemble des sujets de développement durable.

TYPES D' ACTIONS EN 2021



LES CLIMATE AMBASSADORS DU BRÉSIL

Les Climate Ambassadors du Brésil regroupent un comité de 20 collaborateurs volontaires. Ils se rencontrent régulièrement pour mettre en place des initiatives dans le pays et coordonner leur action avec leur Direction et le département du Développement Durable. Ils ont mis en place un réseau de Climate Ambassadors locaux incluant des employés sur tous les sites du pays, chargés d'animer les actions locales et de diffuser les messages de développement durable.

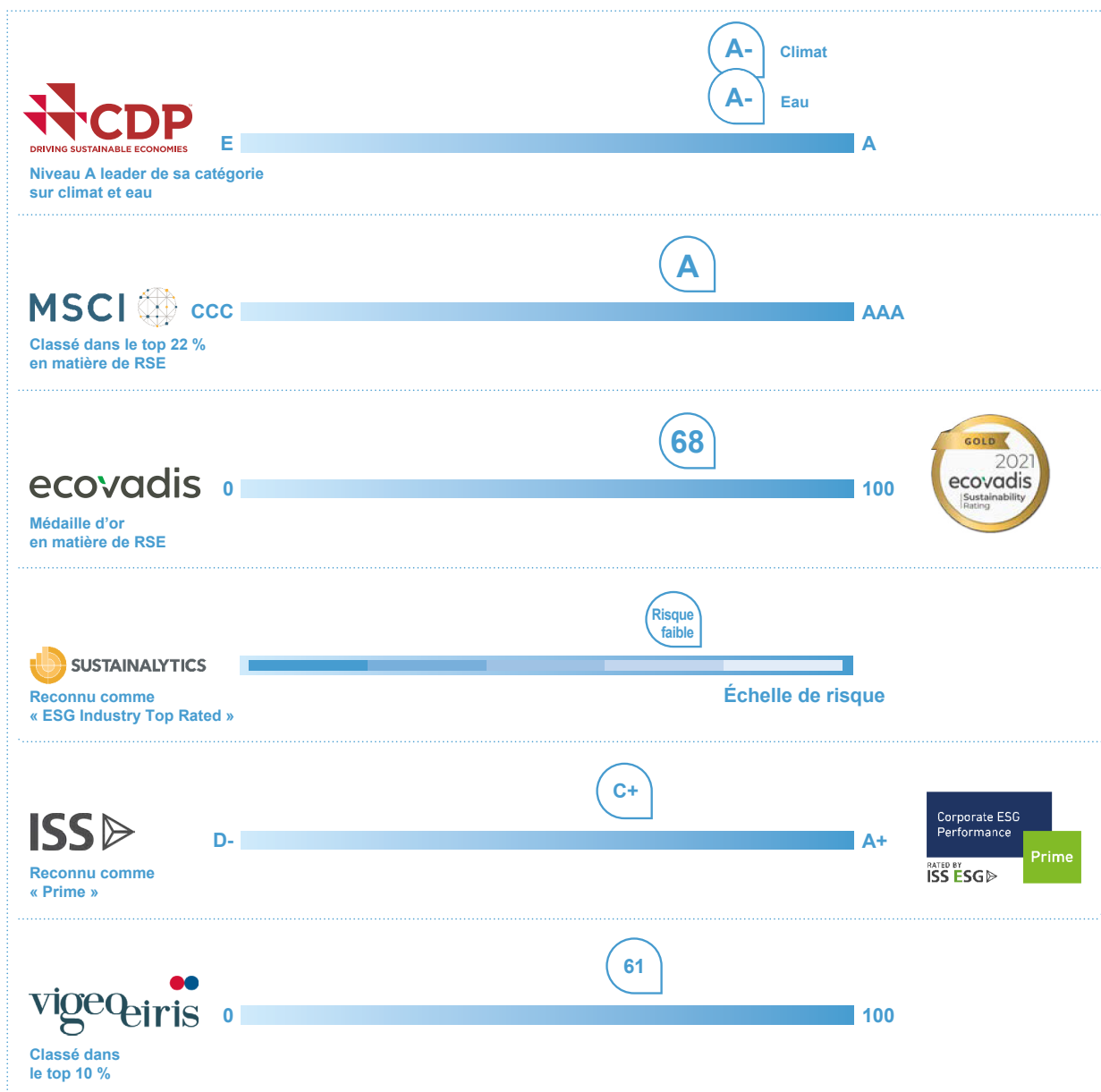
Leurs actions en 2021 comprennent : la création d'un site Intranet en brésilien dédié au développement durable ; la création d'une semaine durable au Brésil avec plusieurs événements tels que des séminaires, des cours de cuisine durable, des jeux en ligne ; l'établissement d'un partenariat avec certaines entreprises pour les sensibiliser à des achats plus durables ; l'organisation d'ateliers sur les 4R du développement durable (Réduire, Réparer, Réutiliser, Recycler) ; ainsi que la réduction de la consommation de papier sur les sites.

Déclaration de performance extra-financière

LA NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE D'AIR LIQUIDE

En 2021, 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 obtenues par le Groupe en 2021 pour certaines évaluations ESG clés sont les suivantes :



Les notations obtenues par Air Liquide en 2021 confirment sa position de chef de file de son industrie sur les sujets environnementaux.

Pour la quatrième année consécutive, Air Liquide se positionne au niveau « **A Leadership** », le plus élevé du **Carbon Disclosure Project (CDP)** avec un A- pour le changement climatique et un A- pour la sécurité de l'eau.

La note A obtenue par Air Liquide dans les indices **MSCI** le positionne dans le **top 22 %** des entreprises répondantes.

La note C+ attribuée par **ISS** positionne Air Liquide dans le **top 10 %** des entreprises en lice pour cette notation et lui confère la mention « **Prime** » attribuée par ISS.

Pour la cinquième année consécutive, Air Liquide s'est vu décerner une **médaille d'or** par **EcoVadis**.

Air Liquide est reconnu par **Sustainalytics** comme une entreprise « **ESG Industry Top Rate** ». Sustainalytics a évalué qu'Air Liquide présentait un risque de niveau faible de subir des impacts financiers importants liés aux facteurs ESG.

En janvier 2022, le Forum pour l'investissement responsable (FIR) et A2 Consulting ont remis à Air Liquide le **Prix de la meilleure progression pour son Plan de Vigilance publié en 2021**, après l'évaluation par un jury multi-parties prenantes des plans émis par les entreprises du CAC 40.

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 86).

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.

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 32 aux États Financiers Consolidés (chapitre 4), respectivement page 235 et 287).

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 », de Développement Durable de l'ONU (ODD) et l'objectif 13 « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ».

Le Groupe a mobilisé un groupe d'experts internes qui, 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 GIEC. Dans le cadre de ce travail, des premiers pilotes ont été lancés sur des sites du Groupe afin d'améliorer la compréhension des outils d'analyse et de gestion du risque.

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 des 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 : (1) liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau sur les sites où le Groupe opère, ou (2) liés à la qualité de l'eau qui est rendue aux écosystèmes après utilisation, comme mentionné dans le chapitre 2, section 4.1.2 du Plan de Vigilance (page 111).

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 et sera déployée dans le Groupe en 2022.

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 EN TERMES DE GESTION DE L'EAU

Des objectifs Groupe en termes de gestion de l'eau ont été définis pour la première fois en 2021. Ils comprennent :

- 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 prélèvements d'eau et les risques d'utilisation ;
- 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.

Air Liquide dispose d'un réseau d'experts de l'eau, présents dans toutes les géographies. Leur rôle est d'être les points de contact privilégiés pour toute question concernant l'eau et son utilisation et de vérifier les données (prélèvements, restitution, qualité). En 2021, le Groupe a déployé un nouvel outil de reporting pour améliorer la remontée et la précision des données. Le déploiement des objectifs sera assuré par un groupe de travail dédié, par lequel Air Liquide va renforcer le processus de pilotage de la gestion de l'eau sur les sites, le suivi des usages et la qualité des eaux restituées aux écosystèmes.

Déclaration de performance extra-financière

2.3.3. Performance

Les actions menées par le Groupe visent à contribuer aux objectifs 6 « Eau propre et assainissement » 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 2021, Air Liquide a consommé 82 millions de m³ d'eau, en baisse de 10 % par rapport à 2020.

Air Liquide a prélevé un volume de 950 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.

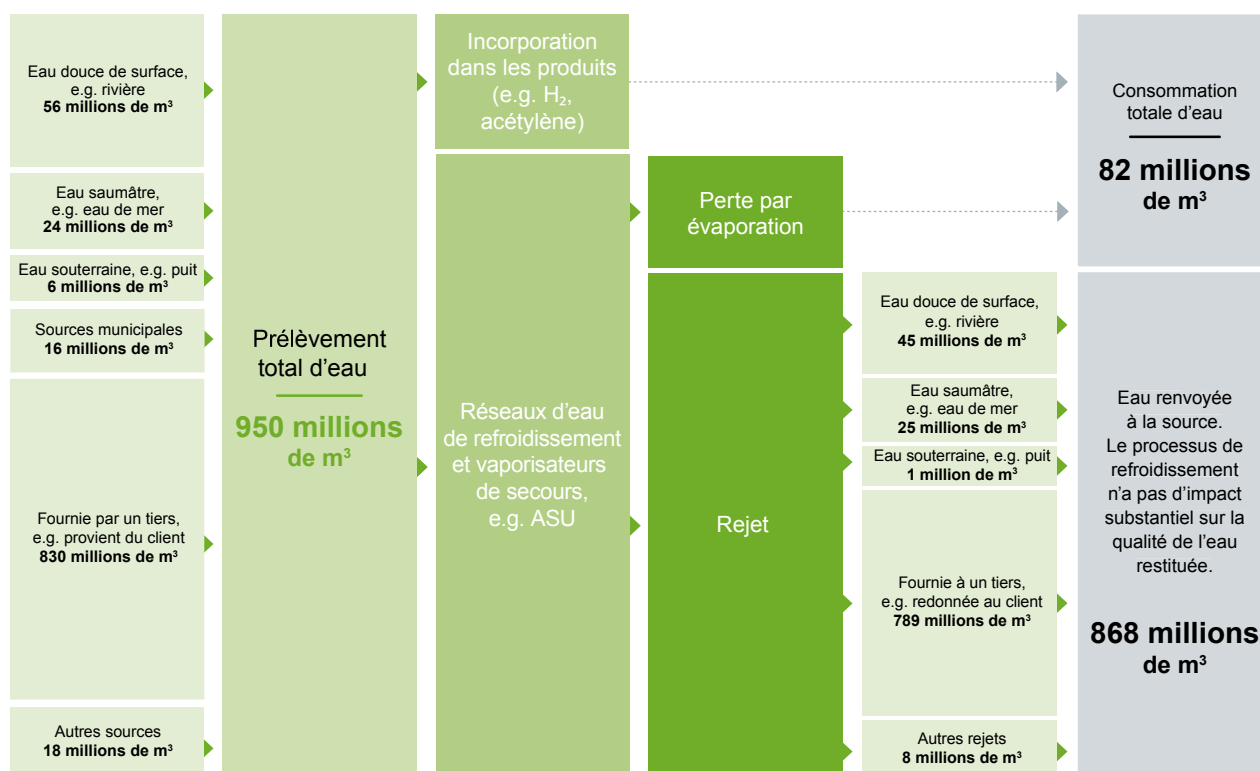
En ce qui concerne le refroidissement des unités de séparation de gaz de l'air (ASU), il existe plusieurs types de circuits de refroidissement :

- 54 % de ces unités ont des circuits d'eau semi-ouverts, où une partie de l'eau, au cours du refroidissement, s'évapore ;
- 38 % des 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 n'ont aucune consommation d'eau après le remplissage initial.

UTILISATION DE L'EAU DANS LES PROCESSUS DU GROUPE



	2017	2018	2019	2020	2021
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³) (a)	0	394	270	257	950 (b)*
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) (c)	81	86	94	90	82 *

(a) Prélèvement brut. La méthodologie utilisée est en place depuis 2017, et le prélèvement annuel d'eau a été calculé pour la première fois pour le Document de Référence 2018.

(b) 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.

(c) Consommation d'eau nette, équivalant à la différence entre les quantités d'eau prélevées et rejetées.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

En 2021, la mise en œuvre d'un nouvel outil de reporting ainsi que l'introduction de nouveaux critères ont permis d'élargir le périmètre de mesure pour inclure un plus grand nombre de points de prélèvement d'eau des sites clients. Cette eau est utilisée dans des installations avec des circuits de refroidissement ouverts dans lesquels l'eau prélevée est restituée aux clients. Par conséquent, bien que les quantités d'eau prélevées et restituées à la source

aient augmenté, la consommation nette d'eau, qui est mesurée plus précisément grâce à l'amélioration des mesures engagées, a diminué de -9 % par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont le reflet de l'amélioration continue que mène le Groupe en matière de gestion de l'eau.

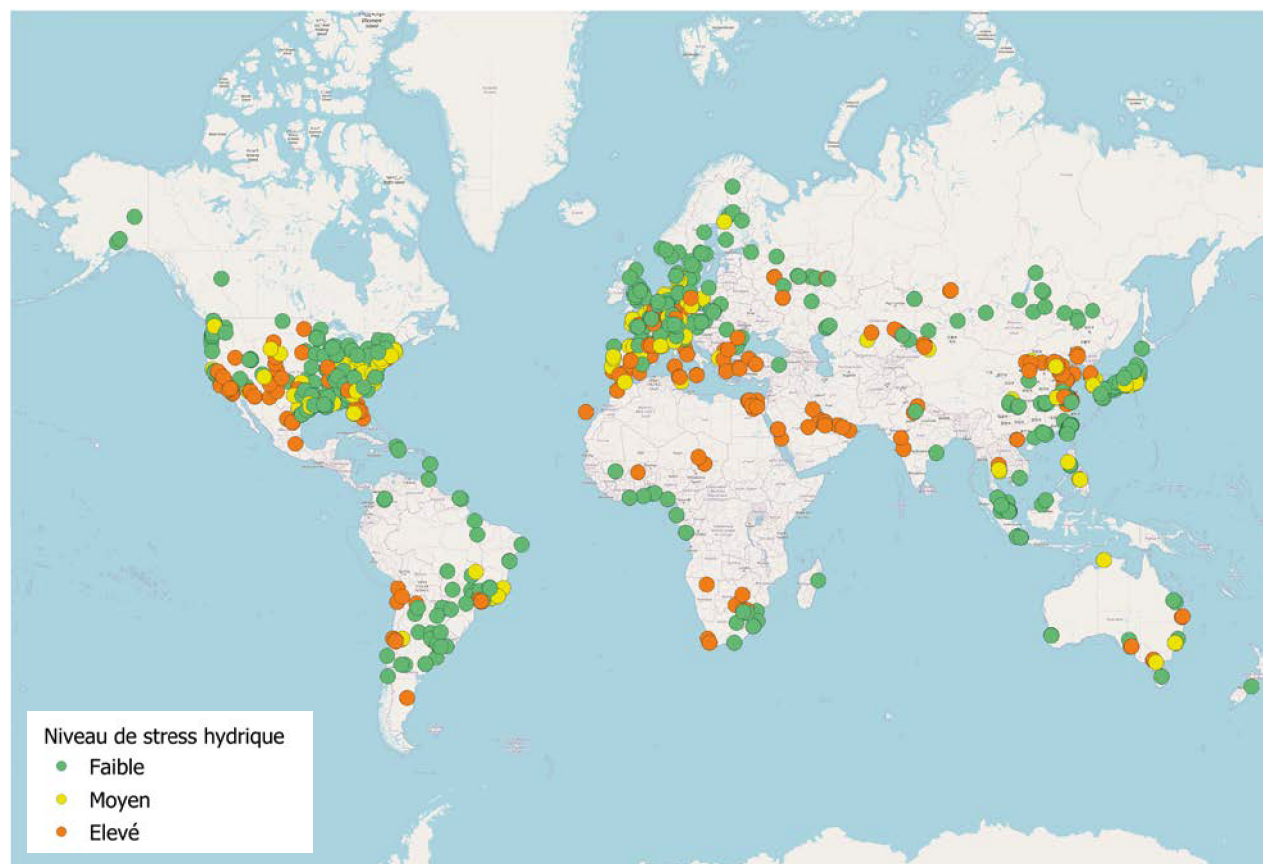
Déclaration de performance extra-financière

« L'eau et les risques émergents » a été l'un des principaux sujets étudiés en 2021 par l'initiative Group Fellows Summit, qui mobilise plus de 50 Group Fellows et Experts Seniors Internationaux. L'analyse et les recommandations qui en résultent ont été présentées au Comité Exécutif.

L'eau étant une ressource limitée et non disponible de façon égale sur 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 « 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 (zone définie en fonction de l'intensité du conflit pour l'eau). Cette cartographie inclut également les nouvelles unités.

En 2021, selon la cartographie des sites du Groupe et sur la base de la carte du WRI, 1 % de ceux-ci sont situés dans des zones considérées comme arides ⁽⁶⁾. Concernant les sites localisés dans des zones à fort stress hydrique ⁽⁷⁾, indiqués sur la carte en page 343, une analyse est en cours et sera achevée en 2022. Elle permettra de prioriser les actions dans les opérations ayant la plus forte consommation d'eau.



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 d'innover dans le traitement de l'eau pour contribuer à répondre aux besoins croissants de l'environnement mondial.

Par exemple, lors des inondations en Belgique en 2021, les stations d'épuration municipales n'ont pas pu traiter l'afflux d'eaux usées qui s'est déversé dans les rivières Demer et Dommel, entraînant une désoxygénation de l'eau en aval. Air Liquide a apporté son expertise aux autorités flamandes en injectant de l'oxygène dans les rivières pour rétablir l'équilibre et a maintenant développé un système opérationnel dans les deux heures suivant une inondation.

⁽⁶⁾ Une zone est considérée aride si l'eau disponible de référence est inférieure à 0,03 mètre par an selon le WRI.

⁽⁷⁾ 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.



Déclaration de performance extra-financière

2.4. BIODIVERSITÉ

La biodiversité désigne l'ensemble des espèces vivantes de toute origine, y compris les écosystèmes terrestres, marins et autres écosystèmes aquatiques, ainsi que les complexes écologiques dont ils font partie. Elle comprend la diversité au sein des espèces et entre espèces, la diversité des écosystèmes ainsi que les interactions entre les organismes vivants.

2.4.1. Risque lié à la biodiversité

Les entreprises peuvent interagir de deux façons envers la biodiversité : en termes d'impacts et en termes de dépendances. L'approche de la question de la biodiversité doit donc appréhender l'ensemble de la chaîne de valeurs de l'entreprise, de la gestion des ressources à l'analyse du cycle de vie des produits.

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.

Pour approfondir ce sujet, Air Liquide a engagé une réflexion globale sur les impacts en matière de biodiversité de la chaîne de valeur de ses produits.

- Les impacts directs sont relativement limités : les unités de production du Groupe sont situées généralement sur des sites implantés dans des zones industrielles et occupent en général une fraction mineure du site industriel. De ce fait, les impacts du Groupe en matière d'artificialisation des sols sont limités et font le cas échéant l'objet d'une attention particulière. Les principaux impacts du Groupe sur la biodiversité sont le fait de :
 - ses consommations d'énergie (électricité, gaz naturel) dont la production et l'acheminement peuvent avoir des impacts, de ses émissions de CO₂ du fait du lien établi entre le changement climatique et la perte de biodiversité ;
 - ses consommations d'eau dans certaines régions ;
 - certains rejets atmosphériques, liquides ou solides.
- Ces risques sont traités aux paragraphes 2.1, 2.2 et 2.3 du présent chapitre. Par ailleurs, le Groupe a un impact positif sur la biodiversité via certains de ses produits comme l'hydrogène utilisé pour la désulfuration des carburants, réduisant ainsi les émissions de composés soufrés.
- Les opérations du Groupe sont relativement peu directement dépendantes des services écosystémiques. Ces dépendances sont essentiellement le fait de deux activités : le biométhane et les activités de sa filiale Seppic.

2.4.2. Politique et procédures

Le Groupe traite aujourd'hui la question de la biodiversité par le biais des politiques et procédures de gestion des rejets gazeux, liquides et solides, par le biais de sa politique de gestion de l'eau ainsi que par son engagement en faveur de la neutralité carbone et de la baisse des émissions de gaz à effet de serre. Ces politiques seront revues si nécessaire à l'issue des travaux en cours. Par ailleurs, les activités biométhane et celles de Seppic ont été identifiées depuis un certain temps comme ayant un lien plus direct avec la biodiversité et ont donc implémenté des politiques qui leur sont propres.

Activité biométhane

Le traitement des déchets est un élément essentiel en matière de biodiversité pour de nombreux secteurs d'activités économiques. Air Liquide au travers de ses activités biométhane permet de mettre en place des filières de récupération et de valorisation des déchets organiques. 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.

Air Liquide travaille à l'élaboration d'une Charte de durabilité spécifique, assurant un cadre harmonisé pour le développement de nouveaux projets liés au biométhane et une meilleure maîtrise de ses impacts, dans une perspective d'amélioration continue.

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, ainsi que 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 qu'elle utilise au regard des 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, la palme et ses produits dérivés représentant la moitié des entrants d'origine naturelle de Seppic en volume, Seppic est membre depuis 2010 de RSPO (Roundtable for Sustainable Palm Oil), dont l'objectif est de transformer la filière palme en une filière durable et dispose d'un coordinateur RSPO qui pilote le plan d'actions pour atteindre les objectifs en matière de palme durable. En effet, la culture de la palme offre des rendements plus élevés que d'autres végétaux utilisés pour la production d'huiles, mais la demande croissante en huile de palme, en particulier dans le secteur agroalimentaire et des bioénergies, constitue une menace pour les forêts primaires.

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, Air Liquide a renforcé son analyse de la question de la biodiversité. Plus particulièrement, le Groupe a engagé des travaux avec la société I Care & Consult (ICC) afin de réaliser un état des lieux de l'ensemble de ses dépendances et pressions exercées sur la biodiversité. Un diagnostic préliminaire a été établi afin d'identifier les typologies de dépendances envers les écosystèmes et de pressions sur la biodiversité.

Les premiers résultats de cette étude ont permis de cartographier les actifs d'Air Liquide dans les zones clés pour la biodiversité et de structurer l'approche du Groupe concernant la biodiversité autour de cinq thèmes clés : (a) la dégradation des sols, (b) le changement climatique, (c) la surexploitation des ressources naturelles, (d) la pollution et (e) les espèces exotiques envahissantes.

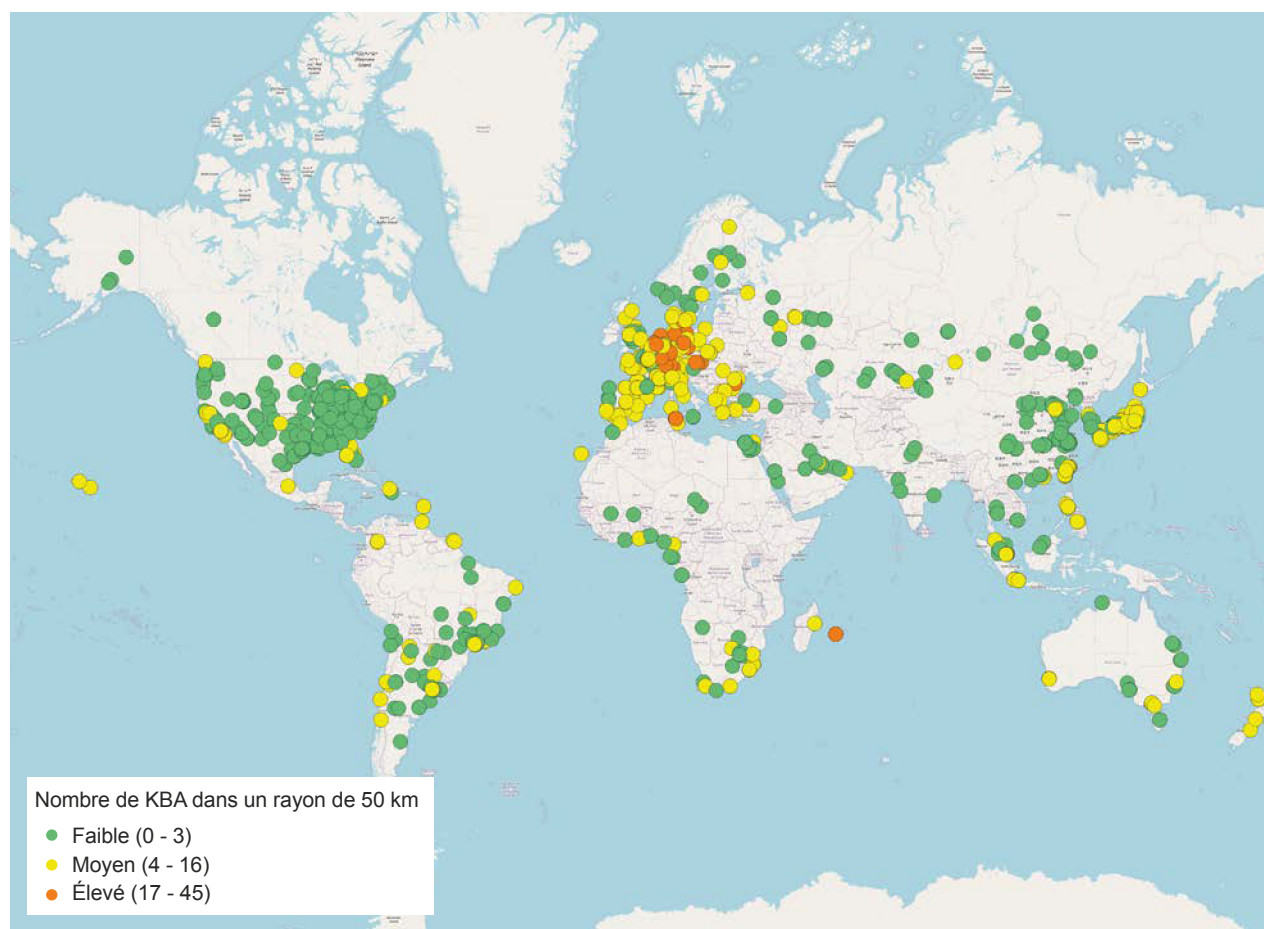
Déclaration de performance extra-financière

Les principales pressions identifiées découlent des effets indirects liés aux consommations de gaz naturel, d'énergie et d'eau des activités du Groupe, possiblement également à certains segments de ses marchés (métallurgie, industrie minière et industrie agroalimentaire) ainsi qu'aux activités biométhane et celles de sa filiale Seppic.

Il a également été identifié que certains produits distribués par Air Liquide permettent au contraire d'éviter certains impacts négatifs liés aux processus de ses clients (l'hydrogène utilisé pour la désulfuration des carburants par exemple) et ont donc un impact positif sur la biodiversité.

Dans ce cadre, Air Liquide a procédé à une cartographie de l'ensemble 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 13 % des sites d'Air Liquide se situent dans un rayon de 50 km d'au moins neuf KBA (principalement en Europe du fait d'un grand nombre de KBA reconnus par la réglementation) et pour lesquels une attention accrue doit être portée aux potentielles pressions pouvant être exercées sur la biodiversité. Air Liquide va poursuivre en 2022 ces travaux afin d'identifier de façon plus précise ses impacts et dépendances et de cibler les enjeux prioritaires afin de définir plus précisément et de déployer sa stratégie biodiversité.



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

Le traitement des déchets est un élément essentiel en matière de biodiversité pour de nombreux secteurs d'activité. 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 de gaz à effet de serre liées à leur décomposition, en bordure de champs ou en décharge, contribuant alors à protéger la biodiversité, dans une approche d'économie circulaire.

Actions menées par la filiale Seppic

En 2021, Seppic a poursuivi son travail avec ICC débuté en 2020 afin d'identifier de façon plus précise ses impacts et dépendances vis-à-vis de la biodiversité. La caractérisation des impacts sur les matières premières, les processus de fabrication et la fin de vie de ses produits a permis à Seppic d'identifier ses principaux enjeux vis-à-vis de la biodiversité et de cibler les points sur lesquels travailler. L'étape suivante sera de développer les solutions stratégiques afin de répondre à ces problématiques et d'implémenter un plan d'actions approprié.



Déclaration de performance extra-financière

Concernant sa stratégie palme, Seppic poursuit son programme afin de s'assurer que 100 % de l'huile de palme entrante soit certifiée « Mass Balance » d'ici à 2025. En 2021, 98 % des entrants de Seppic en huile de palme étaient certifiés « Mass Balance », et le reste était couvert par des certificats « Book & Claim » de petits exploitants indépendants permettant d'avoir 100 % de l'huile de palme sourcée certifiée. Depuis 2019, Seppic réalise chaque année des reportings de traçabilité de ses approvisionnements avec l'aide de Transitions, puis d'ASD (Action for Sustainable Derivatives) avec des progrès continus. De plus, Seppic a réalisé en 2021 pour la seconde fois l'évaluation de ses principaux fournisseurs en palme en suivant la méthodologie du Sustainable Palm Index (SPI) développée par l'ASD. La stratégie de Seppic en matière de palme a également été évaluée selon la méthodologie SPI, et Seppic a obtenu la note de 91/100, illustrant la forte progression réalisée en matière de palme durable.

Actions menées par la Fondation Air Liquide

En 2021 la Fondation Air Liquide a continué de soutenir la préservation de la biodiversité par des projets de recherche scientifique sur la qualité de l'air et des projets de développement local dans le domaine de l'environnement. La Fondation Air Liquide soutient depuis plusieurs années des projets d'insertion professionnelle et d'aide aux jeunes en décrochage scolaire dans le cadre de projets d'agriculture. La Fondation a notamment soutenu cette année l'association Veni Verdi dans son projet « Du toit à l'assiette », reposant sur une agriculture partagée, pédagogique et créatrice de liens et d'activités économiques au sein d'un collège du 19^e arrondissement de Paris appartenant à

un réseau d'éducation prioritaire et disposant d'une classe de section d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA). L'objectif est multiple : inviter les jeunes à prendre part à un projet, sensibiliser un maximum de collégiens à l'écologie et à la biodiversité, apprendre les bonnes pratiques et proposer une découverte des métiers de l'environnement.

Actions menées par les collaborateurs du Groupe

Les Climate Ambassadors, employés volontaires souhaitant agir en faveur du développement durable au sein d'Air Liquide, ont aussi organisé des initiatives locales liées à la biodiversité :

- En 2021, les employés d'Air Liquide Advanced Technologies en France ont organisé une séance de collecte des déchets sur leur site de Sassenage. Un compte-rendu a été communiqué aux collaborateurs avec un message de sensibilisation sur le temps de décomposition et l'impact environnemental des déchets ramassés.
- Pour contribuer à un monde plus durable, Air Liquide Far Eastern (ALFE) a organisé un mois du développement durable à Taïwan. En octobre 2021, ALFE a proposé diverses activités couvrant des sujets en lien avec les objectifs de développement durable du Groupe tels que l'impact environnemental du digital, du plastique et de l'alimentation, ainsi que les bonnes pratiques pour en limiter les impacts. L'évènement a été clôturé par une journée de volontariat rassemblant plus de 150 collaborateurs pour ramasser les déchets sur les plages de trois régions.

PROTECTION DES RESSOURCES NATURELLES À MADAGASCAR

Le site de Seppic Lons (Serdex), spécialisé dans l'extraction botanique d'actifs cosmétiques et pharmaceutiques de haute pureté, engage les cueilleurs à Madagascar dans la préservation des ressources naturelles locales. Serdex est membre de l'Union for Ethical BioTrade (UEBT) depuis 2008 et s'engage dans l'amélioration continue de son organisation et de la gestion de son approvisionnement pour tenir compte de l'impact de la collecte de plantes sauvages sur la biodiversité, des enjeux sociaux et environnementaux. Lors du dernier audit d'adhésion en 2020, 96,5 % des obligations liées à l'adhésion à l'UEBT ont été remplies. Parmi les conditions d'adhésion à l'UEBT, Serdex a donné la priorité à la chaîne d'approvisionnement *Centella asiatica* afin d'y améliorer les pratiques éthiques.

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 18 juin 2020) a défini, sur une base scientifique, une liste d'activités économiques et des critères techniques permettant de qualifier le caractère écologiquement durable de certaines de celles-ci. Ces critères techniques de sélection sont définis dans deux actes délégués de la Commission européenne (CE), publiés le 21 avril 2021 et le 6 juillet 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).

Les deux premiers actes délégués traitent des activités économiques qui peuvent contribuer de manière significative aux objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique (quatre autres sont prévus en 2022 et devraient entrer en vigueur 12 mois plus tard).

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 sur le 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 ». Ces activités contribuent aux émissions directes de GES et ont le potentiel d'être améliorées du point de vue de leur empreinte carbone. À ce titre, le pourcentage d'activités éligibles d'une organisation ne constitue pas en soi une mesure de son impact sur le changement climatique.

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'alternatives à faible émission de 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.

Déclaration de performance extra-financière

En 2021, Air Liquide a identifié 17 activités éligibles pour l'objectif d'atténuation du changement climatique sur 90 activités listées dans l'acte délégué, dont la fabrication d'hydrogène est la plus importante. Elles sont présentées dans les tableaux ci-dessous (pages 348 à 350). Concernant les activités contribuant à l'objectif d'adaptation au changement climatique, la seule activité identifiée comme éligible chez Air Liquide est l'activité de soins résidentiels.

Au 31 décembre 2021, toutes les filiales consolidées d'Air Liquide ont déclaré leurs activités éligibles à la Taxinomie UE. Le chiffre d'affaires éligible à la Taxinomie (pour les deux objectifs environnementaux cités ci-dessus) s'élève à 2,4 milliards d'euros (10,5 % du chiffre d'affaires total consolidé).

Le chiffre d'affaires des activités qui ne sont pas couvertes par la Taxinomie, dites « non éligibles », s'élève à 20,9 milliards d'euros (89,5 % du chiffre d'affaires total consolidé) et comprend notamment la fabrication d'oxygène, les gaz médicaux, les soins de santé à domicile. Les activités dérivées de la production des gaz de l'air, incluant les activités mentionnées ci-avant, n'entraînent en effet quasiment pas d'émissions directes de gaz à effet de serre.

2.5.2. Méthodologie pour le calcul des indicateurs clés de performance (« KPI »)

- **Chiffre d'affaires** : le premier KPI 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. Si la production est stockée, le ratio susmentionné tient compte de la variation de volume des stocks, si elle est significative. 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 KPI de la Taxinomie comprend les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles liées aux activités éligibles, faites au cours de la période considérée, avant dépréciation, amortissement et toute réévaluation. Il couvre également les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles liées aux activités éligibles, résultant de regroupements d'entreprises ayant comme résultat l'acquisition d'une société ou d'une activité consolidée dans les États Financiers du Groupe. 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 les caractéristiques d'éligibilité à la Taxinomie sont présentées au Comité des Ressources et des 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 KPI du chiffre d'affaires.

Les lignes des États Financiers correspondant au KPI CapEx sont dans la note 12 « Autres immobilisations incorporelles », ligne « Total des immobilisations incorporelles brutes » des colonnes « Acquisitions de l'exercice » et « Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises » ; et la note 13 « 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 indicateur clé de performance de la Taxinomie de l'UE 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.

Elles comprennent les dépenses directes liées à la nature des coûts suivants, nécessaires à la production des produits inclus dans le KPI de chiffre d'affaires : Achats de gaz industriels, Achats de gaz naturel/gaz naphta, Achats d'électricité, Dépenses de personnel, Personnel non employé par l'entreprise, Maintenance et installation sous-traitées et Location et leasing de biens immobiliers. Le KPI OpEx est calculé directement ou indirectement, en répartissant les dépenses sur la base du KPI du chiffre d'affaires.

L'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement sur la Taxinomie indique que les entreprises actives dans des secteurs qui ne sont pas inclus dans la Taxinomie de l'UE, comme par exemple pour le Groupe les gaz de l'air, peuvent également publier leurs dépenses pour l'achat de produits d'autres activités éligibles.

Les lignes du compte de résultat liées au KPI OpEx sont « Achats », « Charges de personnel » et « Autres charges ».

Les mesures d'amélioration individuelles sont analysées au cas par cas afin de les considérer comme KPI éligibles CapEx ou OpEx.

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 KPI.

En cohérence avec les États Financiers Consolidés, les chiffres relatifs aux trois KPI 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.

Le Groupe a défini sa méthodologie sur la base des textes disponibles en janvier 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} février 2022.

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 (%)	Catégorie de l'activité (H : habilitante/ T : de transition)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		2 422,8	10,4 %	
Activité C : Industrie manufacturière		2 340,2	10,0 %	
3.10 Production d'hydrogène	C20.11	2 064,9	8,8 %	
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible émission de carbone	C10 à C33	95,5	0,4 %	H
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	91,0	0,4 %	T
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	44,8	0,2 %	H
3.3 Fabrication de technologies à faible émission de carbone pour le transport	C27.1.1, C27.9.0, C29.1.0, C29.2.0, C30.1.1, C30.1.2, C30.2	44,0	0,2 %	H
Activité D : Énergie		6,2	0,0 %	
4.7 Production d'électricité à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables non fossiles	D35.11, F42.22	6,2	0,0 %	
Activité E : Distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		69,0	0,4 %	
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	40,4	0,3 %	
5.10 Capture et utilisation des gaz de décharge	E38.21	28,6	0,1 %	
Activité H : Transport		7,4	0,0 %	
6.15 Infrastructure permettant un transport routier et des transports publics à faible émission de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	7,4	0,0 %	H
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		20 912,0	89,6 %	
TOTAL (A + B)		23 334,8	100,0 %	

Déclaration de performance extra-financière

Dépenses d'investissement

Activités économiques	Code(s) NACE	Dépenses d'investissement (en millions d'euros)	Proportion des dépenses d'investissement (%)	Catégorie de l'activité (H : habitante/ T : de transition)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		428,6	11,9 %	
Activité C : Industrie manufacturière		342,2	9,5 %	
3.10 Production d'hydrogène	C20.11	329,6	9,2 %	
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	8,6	0,2 %	H
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	2,2	0,1 %	T
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible émission de carbone	C10 à C33	1,7	0,0 %	H
3.3 Fabrication de technologies à faible émission de carbone pour le transport	C27.1.1, C27.9.0, C29.1.0, C.29.2.0, C30.1.1, C30.1.2, C30.2	0,1	0,0 %	H
Activité D : Énergie		0,2	0,0 %	
4.1 Production d'électricité à l'aide de la technologie solaire photovoltaïque	D35.11, F42.22	0,2	0,0 %	
Activité E : Distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		47,7	1,3 %	
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	33,5	0,9 %	
5.10 Capture et utilisation des gaz de décharge	E38.21	14,2	0,4 %	
Activité F : Construction de bâtiments et activités immobilières		8,3	0,2 %	
7.1 Construction de nouveaux bâtiments	F41.1, F41.2	4,9	0,1 %	
7.2 Rénovation de bâtiments existants	F41, F43	3,1	0,1 %	T
7.7 Acquisition et propriété d'immeubles	L68	0,3	0,0 %	
Activité H : Transport		9,8	0,3 %	
6.15 Infrastructure permettant un transport routier et des transports publics à faible émission de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	9,8	0,3 %	H
Activité J : Information et communication		7,1	0,2 %	
8.2 Solutions basées sur les données pour la réduction des émissions de GES	J61, J62, J63.11	6,4	0,2 %	H
8.1 Traitement des données, hébergement et activités connexes	J63.11	0,7	0,0 %	T
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		13,3	0,4 %	
9.1 Recherche, développement et innovation	M71.12, M72.1	13,3	0,4 %	H
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		3 171,6	88,1 %	
TOTAL (A + B)		3 600,2	100,0 %	

Déclaration de performance extra-financière

Dépenses opérationnelles

Activités économiques	Code(s) NACE	Dépenses opérationnelles (en millions d'euros)	Proportion des dépenses opérationnelles (%)	Catégorie de l'activité (H : habitante/ T : de transition)
A. TAXINOMIE – ACTIVITÉS ÉLIGIBLES		1 137,1	11,6 %	
Activité C : Industrie manufacturière		1 017,8	10,4 %	
3.10 Production d'hydrogène	C20.11	948,0	9,7 %	
3.6 Fabrication d'autres technologies à faible émission de carbone	C10 à C33	29,4	0,3 %	H
3.14 Fabrication de produits chimiques organiques de base	C20.14	23,0	0,2 %	T
3.2 Fabrication d'équipements pour la production et l'utilisation de l'hydrogène	C25, C27, C28	16,6	0,2 %	H
3.3 Fabrication de technologies à faible émission de carbone pour le transport	C27.1.1, C27.9.0, C29.1.0, C29.2.0, C30.1.1, C30.1.2, C30.2	0,8	0,0 %	H
Activité D : Énergie		5,3	0,1 %	
4.7 Production d'électricité à partir de combustibles gazeux et liquides renouvelables non fossiles	D35.11, F42.22	4,4	0,1 %	
4.12 Stockage d'hydrogène	N/A	0,9	0,0 %	H
Activité E : Distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution		25,9	0,3 %	
5.7 Digestion anaérobie de biodéchets	E38.21, F42.99	21,2	0,3 %	
5.10 Capture et utilisation des gaz de décharge	E38.21	4,7	0,0 %	
Activité H : Transport		4,0	0,0 %	
6.15 Infrastructure permettant un transport routier et des transports publics à faible émission de carbone	F42.11, F42.13, F71.1, F71.20	4,0	0,0 %	H
Activité J : Information et communication		2,7	0,0 %	
8.1 Traitement des données, hébergement et activités connexes	J63.11	2,4	0,0 %	T
8.2 Solutions basées sur les données pour la réduction des émissions de GES	J61, J62, J63.11	0,3	0,0 %	H
Activité M : Activités spécialisées, scientifiques et techniques		14,5	0,1 %	
9.1 Recherche, développement et innovation	M71.12, M72.1	14,5	0,1 %	H
Achats d'énergie renouvelable pour les activités non éligibles		66,9	0,7 %	
B. TAXINOMIE – ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES		8 665,1	88,4 %	
TOTAL (A + B)		9 802,2	100,0 %	

Les activités éligibles d'Air Liquide représentent une part minoritaire des activités du Groupe. Ainsi, le chiffre d'affaires 2021 éligible à la Taxinomie représente seulement 2 422,8 millions d'euros ou 10,4 % du chiffre d'affaires total, sur la base de la définition du chiffre d'affaires éligible du Règlement sur la Taxinomie de l'UE, traduisant 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.

Les CapEx éligibles représentent 428,6 millions d'euros : il s'agit des dépenses d'investissement réalisées au cours de l'exercice 2021 sur des activités éligibles, mais couvrant des décisions prises sur l'exercice 2021 et les exercices antérieurs. Rapportés aux dépenses d'investissement en 2021, ils représentent 11,9 %.

Les OpEx éligibles représentent 1 137,1 millions d'euros, soit 11,6 % des dépenses d'exploitation du Groupe (référence du KPI financier au dénominateur).

Les tableaux présentés ci-avant correspondent aux activités recensées pour l'objectif d'atténuation du changement climatique. Concernant les activités contribuant à l'objectif d'adaptation au changement climatique, la seule activité identifiée comme éligible chez Air Liquide est l'activité de soins résidentiels, dont les trois KPI – chiffre d'affaires, CapEx et OpEx – s'élèvent respectivement à 28,0, 20,5 et 13,5 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les activités éligibles d'Air Liquide en 2021 sont principalement celles en lien avec les activités liées à l'hydrogène⁽⁸⁾. Le chiffre d'affaires des activités liées à l'hydrogène représente 87 % du chiffre d'affaires éligible, avec 85 % provenant de l'activité de production d'hydrogène dans les unités opérées par la branche d'activité Grande Industrie et le reste étant principalement le fait 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.

⁽⁸⁾ En effet, le Règlement sur la Taxinomie de l'UE n'inclut pas en 2021 les activités de cogénération.

Déclaration de performance extra-financière

Les activités de production de biométhane par digestion anaérobie des biodéchets et par captage et utilisation des gaz de décharge sont toutes deux éligibles et représentent un chiffre d'affaires de 69 millions d'euros en 2021.

Liée aux activités hydrogène et biométhane, l'activité de fabrication de technologies à faible émission de carbone pour le transport, principalement de stations de recharge hydrogène ou biogaz, est également éligible. Cette activité représente un chiffre d'affaires éligible de 44 millions d'euros.

D'autres activités du Groupe, en phase de croissance, sont également éligibles, comme la fabrication de technologies à faible émission de carbone. 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, entre autres :

- 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.

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 de chaque filiale. 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 sera déployé dans l'ensemble des filiales du Groupe en 2022. Il illustre l'engagement éthique d'Air Liquide, en particulier dans les domaines de la protection des employés, de la pratique des affaires et du respect de l'environnement et des droits humains.

Le Code de conduite est disponible sur le site Internet du Groupe : <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>. Un module de formation en ligne est consacré au Code de conduite des salariés 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 salariés (y compris à temps partiel) tous les ans. À cette occasion, l'adhésion individuelle des salariés au Code de conduite est requise.

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.

Déclaration de performance extra-financière

Le programme anticorruption

L'engagement d'Air Liquide, rappelé en introduction des Principes d'action, de s'interdire toute forme de corruption est supporté 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.

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 salariés aux formations présentielles ou en ligne. À titre d'illustration, 98 % des salariés du Groupe ont suivi le module de formation en ligne du Code de conduite.

Il 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 (EthiCall 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 signalement peut 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 de son entité.

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.

Tous les signalements sont traités de manière confidentielle et dans un délai raisonnable, généralement en moins de 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 2021, 192 signalements ont été remontés par le système d'alerte, et notamment :

- discrimination et harcèlement moral : 97 cas ;
- atteinte à la santé, à la sécurité ou à l'environnement : 17 cas ;
- fraudes : 42 cas ;
- autres : 36 cas.

37 % des signalements ont été considérés comme avérés après enquête et ont donné lieu à des sanctions et à des mesures correctrices.



Déclaration de performance extra-financière

3.2. ÉVASION FISCALE

3.2.1. Risque d'évasion fiscale

Les risques fiscaux font partie des risques financiers (décrits dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 82).

Outre la Charte fiscale et l'historique du Groupe en matière de citoyenneté fiscale, Air Liquide reste très attentif aux conséquences de décisions qui pourraient mener à des soupçons d'évasion fiscale.

Il faut noter que la nature du business 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.

3.2.2. Politique et procédures : la Charte fiscale

Air Liquide a défini les principes suivants régissant sa politique fiscale, conformément à l'article L. 22-10-36 du Code de commerce.

Une grande partie de la Charte fiscale concerne la lutte contre l'évasion fiscale :

- les sociétés du Groupe sont tenues de respecter les lois et les 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 les questions fiscales. Il cherche à fonctionner de manière transparente et à entretenir des relations constructives et à long terme avec les autorités fiscales des pays dans lesquels il opère ;
- le Groupe gère les questions fiscales en n'utilisant pas de structures dépourvues de substance économique ou commerciale en particulier dans des pays à faible fiscalité ;
- la stratégie fiscale est conforme au Code de conduite.

3.2.3. Performance

Dans le domaine fiscal, Air Liquide attache une importance particulière à la conformité aux réglementations dont les évolutions sont suivies par sa Direction Fiscale et ses Directions Financières locales.

Au sein de ce cadre de gouvernance, les affaires fiscales du Groupe sont menées par des équipes de fiscalistes qualifiés et dédiés, qui collaborent étroitement avec le management et respectent les valeurs du Groupe.

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.

Déclaration de performance extra-financière

4. Respect des droits humains et engagement en faveur du développement durable

Chez Air Liquide, la gestion des droits humains est prise en compte dans différents risques qui concernent globalement l'activité humaine au sein du Groupe et dans ses écosystèmes.

Air Liquide s'appuie sur les différents principes du Global Compact pour respecter ses engagements en matière de :

- droits humains (voir le Plan de Vigilance dans le chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel, page 96) ;
- droit du travail (voir les risques principaux DPEF discrimination et gestion des Ressources Humaines, pages 325 et 323) ;
- environnement (voir les risques principaux DPEF environnement, page 328) ;
- anticorruption (voir le risque principal DPEF lutte contre la corruption, page 351).



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 adhère aux plus hauts standards dans la conduite de ses activités et son Président-Directeur Général signe le Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact), dont les principes fondateurs portent sur les droits humains, les normes internationales du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Cette lettre d'engagement est accessible sur le site <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/droits-humains> et du Global Compact.

Air Liquide respecte et promeut 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 décrits dans le Code de conduite mis à jour en 2021 et qui sera déployé dans les entités en 2022. Ce Code de conduite est disponible sur le site Internet du Groupe : <https://www.airliquide.com/fr/developpement-durable/ethique>.

De plus, Air Liquide est signataire de la Charte 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.



Dans le cadre du Pacte Mondial de l'ONU, les entreprises sont invitées à s'engager volontairement et publiquement à respecter dix principes universels liés aux droits de l'Homme, aux normes internationales du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption. Air Liquide s'engage à respecter ces dix principes en signant une Communication sur le progrès (COP) tous les ans sur le site du Global Compact et en publiant une lettre d'engagement signée par son Président-Directeur Général.

Les dix principes du Global Compact des Nations Unies sont dérivés de : la Déclaration universelle des droits de l'Homme, la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, et la convention des Nations Unies contre la corruption.

Déclaration de performance extra-financière



Engagements Air Liquide

Les dix principes du global compact des Nations Unies

Droits de l'Homme

- Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme
- Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'Homme

Normes internationales du travail

- Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective
- Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire
- Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants
- Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi

Environnement

- Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement
- Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement
- Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

Lutte contre la corruption

- Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin

Déclaration de performance extra-financière

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	Indicateurs clés de performance
Gouvernance	a) Surveillance exercée par le Conseil d'Administration		Chapitre 3, p. 153 à 154		
	b) Rôles de la Direction		Chapitre 1, p. 40 et 42 Chapitre 2, p. 94		
Stratégie	a) Risques et opportunités liés au climat			Chapitre 1, p. 35 et 36, 67 à 69 Chapitre 2, p. 86 à 87 Chapitre 5, p. 332 à 341	
	b) Impact des risques et opportunités liés au climat	Chapitre 1, p. 35 et 36, 67 à 69, 62 à 64 Chapitre 5, p. 335 à 337			
	c) Résilience de la stratégie de l'organisation	Chapitre 1, p. 35 à 36			
Gestion des risques	a) Processus d'identification et d'évaluation			Chapitre 2, p. 86 et 87 Chapitre 5, p. 332 et 341	
	b) Processus de gestion			Chapitre 2, p. 86 et 87 Chapitre 5, p. 333 à 339, 341	
	c) Intégration dans la gestion globale des risques			Chapitre 2, p. 94 Chapitre 5, p. 320	
Indicateurs et objectifs	a) Indicateurs utilisés pour l'évaluation				Chapitre, 1 p. 61 Chapitre 5, p. 333 à 334, 384 à 389
	b) Émissions de GES		Chapitre 1, p. 61 Chapitre 5, p. 333, 385 à 386		
	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.

Déclaration de performance extra-financière

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. 61, chapitre 5, p. 329 et 385
	Émissions totales du scope 2	Chapitre 1, p. 61, chapitre 5, p. 329 et 385
	Émissions totales du scope 3	Chapitre 5, p. 329 et 386
	Intensité carbone	Chapitre 1, p. 61, chapitre 5, p. 334 et 388
Risques de transition	Activités et actifs vulnérables aux risques de transition	Chapitre 2, p. 86, chapitre 4, p. 287, chapitre 5, p. 332 à 339
Risques physiques	Activités et actifs vulnérables aux risques physiques	Chapitre 2, p. 87, chapitre 5, p. 341
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. 348
Déploiement du capital	Montant des investissements ou financement déployés pour faire face aux risques et opportunités climatiques	Chapitre 1, p. 54 à 55, chapitre 5, p. 349
Prix interne du carbone	Prix du carbone utilisé en interne par le Groupe	Chapitre 1, p. 40, chapitre 5, p. 333
Rémunération	Proportion de la rémunération des membres de la Direction Générale et du Comité Exécutif liée aux critères climatiques	Chapitre 3, p. 175, 203, 208
Information clé sur les plans de transition climatique		
	Performance actuelle des émissions de GES	Chapitre 1, p. 61, chapitre 5, p. 333
	Impacts de la transition bas carbone sur le modèle d'affaires, la stratégie et le plan financier	Chapitre 1, p. 35 à 37
	Actions et activités supportant la transition	Chapitre 1, p. 60 à 64, chapitre 5, p. 333 à 339

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 un 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 2021
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. 329), Reporting annuel (p. 385)
	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. 329, 333 et 335)
Qualité de l'air	Les émissions atmosphériques des polluants NOX (sauf N2O), SOX, composés organiques volatils (COV), et polluants atmosphériques dangereux (PAD)	Chapitre 5, Reporting annuel - Rejets dans l'air et dans l'eau (p. 389)
Management de l'énergie	Énergie totale consommée, pourcentage du réseau électrique, pourcentage d'énergie renouvelable, total l'énergie autogénérée	Chapitre 5, Reporting annuel - Indicateurs énergie et efficacité concernant l'ensemble du Groupe (p. 389)
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. 342), Reporting annuel (p. 389)
	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. 87) Chapitre 5, DPEF, Gestion de l'eau (p. 341)
Gestion des déchets dangereux	Quantité de déchets dangereux produits, pourcentage recyclé	Chapitre 5, Reporting annuel - Déchets et coproduits (p. 390)
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. 329), Relations avec les parties prenantes - Matrice de matérialité des enjeux de développement durable (p. 359 à 360), La société civile (p. 377 à 381)
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. 322 et 323), Reporting annuel (p. 383)
	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. 321 et 322)
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. 390)
	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. 390)
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. 394 à 396)
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. 321), Reporting annuel (p. 383)
	Nombre d'incidents de transport	Chapitre 5, DPEF, Santé et sécurité (p. 322), Reporting annuel (p. 383)

RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

1. Matrice de matérialité des enjeux de développement durable

1.1. DÉMARCHE

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.

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 salariés, 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 la TCFD ou 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.

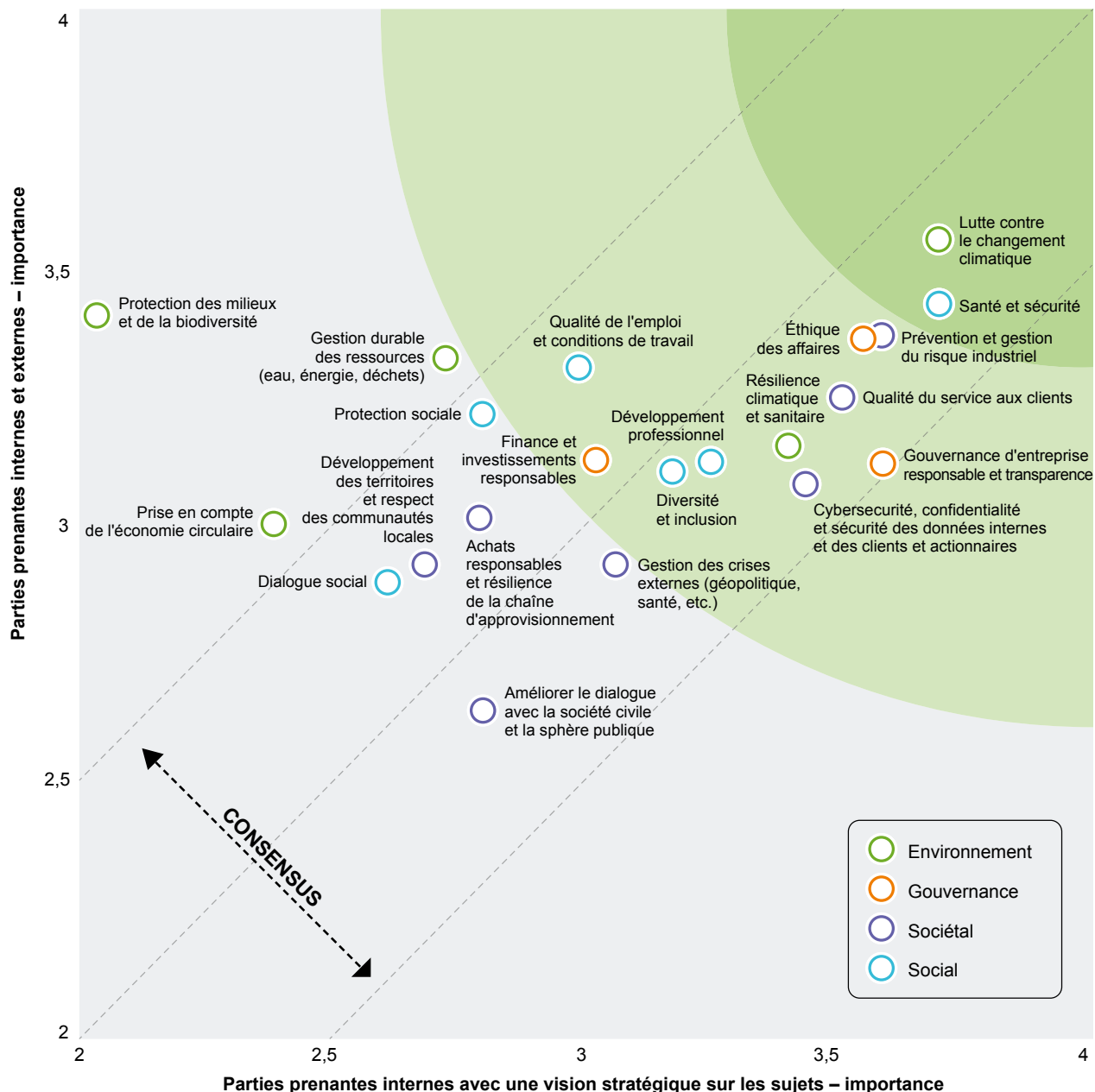
Les enjeux comme la santé et la sécurité au travail, l'éthique, la qualité de service aux clients ou la prise en compte du changement climatique ont été évalués comme très importants par les parties prenantes, qui reconnaissent également la performance du Groupe dans ces domaines.

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 344) 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 328) ;
- diversité et l'inclusion (page 363) ;
- bien-être et qualité de vie au travail (page 362) ;
- rémunération et protection sociale (page 362) ;
- gestion des crises externes (géopolitiques ou sanitaires, etc.) (page 88) ;
- finance et investissement responsables (page 40).

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

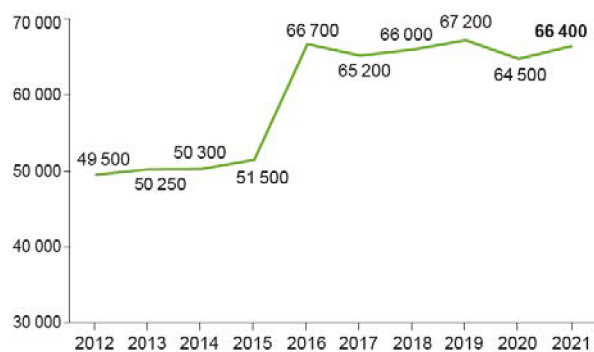
Air Liquide rassemble 66 436 femmes et hommes de plus de 140 nationalités, dans 75 pays, qui forment des équipes pluriculturelles à compétences multiples.

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, MyVoice. 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 (équilibre entre vie professionnelle et vie privée, collaboration) 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.

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.

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 reconnaissance, gratification et influence. Plus de 4 200 experts ont été distingués, jouant un rôle moteur dans le partage de l'expertise, des connaissances et de l'excellence technique.

Cette communauté d'experts des technologies du Groupe contribue au transfert du savoir-faire technique dont Air Liquide aura besoin demain.

Ce programme d'identification et de développement des talents techniques, TCL, a nommé en 2021 105 nouveaux experts internationaux. L'année 2021 a été marquée par la création d'un nouveau domaine technique dit « Hydrogen Mobility ». Par ailleurs, pour aligner l'expertise nécessaire et répondre aux évolutions du marché, la revue des définitions des expertises pour trois autres domaines techniques (Santé, Ingénierie & Construction et Direction Innovation & Développement) a été réalisée. La TCL est donc un levier essentiel de l'innovation, et contribue fortement à assurer dans la durée la fiabilité et la sécurité dans le Groupe.

Relations avec les parties prenantes

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 2021, 83 % des salariés 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 conçue 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 de chacun et la contribution aux résultats globaux.

La majeure partie des ingénieurs et cadres ont une rémunération variable qui inclut notamment des objectifs liés au développement durable.

La rémunération peut également inclure des avantages comme la prévoyance, l'assurance maladie, la participation aux bénéfices⁽¹⁾ ou des solutions au service de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle qui varient selon les pays.

En 2021, 60 % 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 370 premiers dirigeants du Groupe ont une part importante de leur rémunération variable obligatoirement liée à ces critères, comme la sécurité, mais aussi les 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. Bien-être au travail

Le bien-être au travail est défini par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) comme « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail ». Par ailleurs, l'ODD 3 est consacré à la santé et au bien-être par l'ONU.

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 coconstruits 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 employés. 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 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.

Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs. À cette occasion, le Groupe s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 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 progressif d'ici à 2025.

En 2021, la part des collaborateurs bénéficiant de cette couverture sociale de base commune est de 34 %.

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.

2.2.5. Organisation du temps de travail

Chaque entité du Groupe définit, en accord avec les instances représentatives et les réglementations locales, l'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.

⁽¹⁾ 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.

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 2021, 82 % des salariés 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 2021, deux réunions plénières sous la Présidence d'un membre du Comité Exécutif se sont tenues, une réunion plénière exceptionnelle pour l'élection du nouveau bureau du Comité d'entreprise européen ainsi que quatre autres réunions du bureau du Comité. Les principaux thèmes abordés lors des réunions d'information et de consultation sont : la sécurité, incluant un point sur la crise sanitaire, l'actualité des activités du Groupe et plus particulièrement en Europe, les résultats financiers, les impacts énergétiques, la feuille de route du digital dans l'industrie, le bien-être et la santé psychologique des collaborateurs, les processus et l'organisation relatifs à la fonction achat dans les différents pays où Air Liquide opère. Pour des raisons de sécurité, certaines réunions se sont tenues à distance ou en mode hybride.

En France, le Groupe a travaillé à renforcer depuis le dialogue social, par une approche de débat et d'élaboration de projet dans le cadre d'une démarche paritaire. Deux séminaires sociaux ont pris place permettant de travailler en commun (représentants du personnel/syndicaux et management/Ressources Humaines) à une nouvelle ambition.

Les années 2020 et 2021 ont été grandement 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.

En particulier, il a été défini un cadre nouveau en matière d'organisation du travail s'appuyant sur une vision de ce qu'elle sera à l'avenir. Cette vision apparentée au projet « Next Normal » a été le cadre de négociations d'accord de télétravail au sein des sociétés du Groupe en France. C'est ainsi qu'une série d'accords ou de mesures ont permis à plus de collaborateurs de télétravailler plus tout en assurant les liens relationnels et sociaux.

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.

Au niveau du Groupe, l'objectif est d'augmenter 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.

Au sein de l'organisation Ressources Humaines, une équipe anime les projets de diversité. La feuille de route est basée 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.

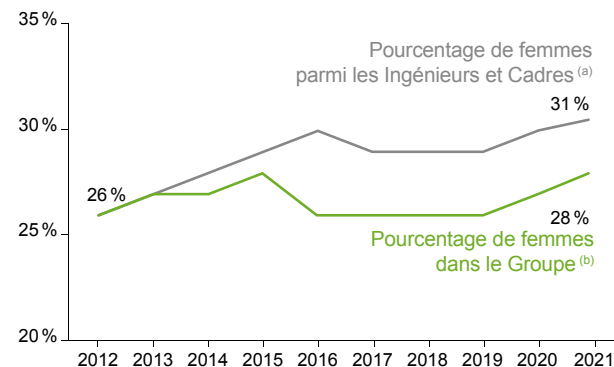
Au niveau des entités, l'objectif du Groupe est d'avoir des équipes constituées de collaborateurs représentatifs de l'environnement dans lequel elles opèrent. Chaque entité est donc responsable de la mise en place de plans d'actions spécifiques à son environnement et à son cadre légal qui peuvent recouvrir 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 dix dernières années, lesquels ont permis de faire progresser la part des femmes « Ingénieurs et Cadres » dans le Groupe de 26 à 31 % ;
- 25 % de femmes dans les plus hauts niveaux de responsabilité (cadres dirigeants) à horizon 2025.

PART DES FEMMES PARMIS LES INGÉNIEURS ET CADRES



(a) Incluant Airgas depuis 2017.

(b) Incluant Airgas depuis 2016.

Relations avec les parties prenantes

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 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 2021, les femmes représentent 46 % des salariés considérés comme hauts potentiels, ce niveau est en progression régulière depuis de nombreuses années et doit être maintenu. Le Comité Exécutif comprend cinq femmes parmi ses quinze membres. Parmi elles, trois ont été nommées en 2019 après avoir tenu des postes exécutifs au sein de Groupe. Six femmes sont aujourd'hui membres du Conseil d'Administration de L'Air Liquide S.A. sur onze membres nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Plus largement, et en considérant sur l'ensemble du Groupe les plus hauts niveaux de responsabilité, les femmes occupent 24 % des postes définis comme « Cadres dirigeants » au-delà des objectifs fixés par le Conseil d'Administration pour 2021. Ce dernier pourcentage a augmenté de 19 % à 24 % ces trois dernières années.

Les 10 % de postes à plus forte responsabilité de la société ⁽²⁾ L'Air Liquide S.A. comprennent une proportion de 29 % de femmes, ces femmes ont un âge moyen de 51,6 ans et un âge médian de 51,3 ans, soit respectivement 2,9 et 3,7 années de moins que les âges moyen (54,5 ans) et médian (55 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 exemple récent est la création en 2021 d'un 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 2021, les 31 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 86,5/100, maintenant la performance à un haut niveau par rapport à 2020 et à 2019. La société L'Air Liquide S.A. a publié pour la quatrième 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. Le résultat de l'index 2020, calculé en 2021, est de 82/100 pour une couverture de 61 % des effectifs du Groupe.

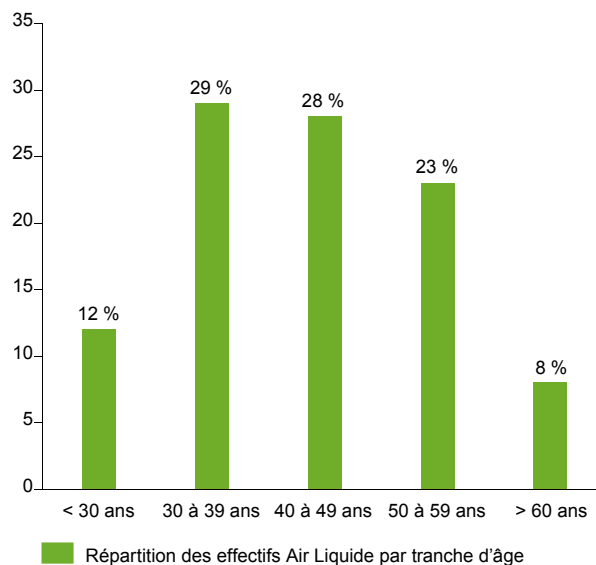
Cet index est calculé sur la base de quatre critères :

- les écarts de rémunération, calculé à partir de la catégorie des postes ;
- les écarts de taux d'augmentation du salaire ;
- l'augmentation salariale pendant le congé maternité ;
- la diversité de genre parmi les dix plus hautes rémunérations.

La méthode de calcul a évolué en 2020 pour apporter plus de granularité en prenant en compte la catégorie des postes (selon des standards internationaux tels que la méthode Hay). Les filiales recensent progressivement les postes selon ces standards pour permettre une meilleure comparaison au niveau du Groupe et faire augmenter ainsi la couverture des effectifs.

2.3.3. L'âge

PYRAMIDE DES ÂGES 2021



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 stages et d'apprentissages sont encouragés. En France, 542 jeunes ont pu bénéficier de contrats de travail en alternance et 478 d'un stage, leur permettant de combiner enseignement théorique dans leur université ou leur école et stage pratique chez Air Liquide.

⁽²⁾ Soit 114 postes.

Relations avec les parties prenantes

Les seniors, quant à eux, représenteront une part croissante des employés 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 :

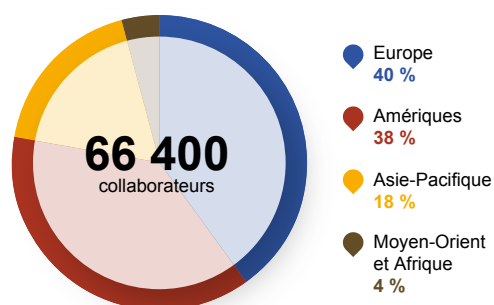
- 24 personnes sont devenues mécènes de compétences en France suite au pilote lancé en 2018 ;
- les accords « contrat de génération » ont été poursuivis. Ils incluent des initiatives favorisant l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés.

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 550 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, cinq nationalités. En ce qui concerne la totalité des collaborateurs, plus de 140 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 lutter contre les préjugés qui peuvent persister. Elles 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 5 500 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 handicapées et ainsi de faire progresser le taux d'emploi direct pour atteindre 4,2 % en 2022 vs 3,3 % en 2018. En 2020, le taux était de 4,35% (celui de 2021 étant en cours de détermination).

Plus largement en Europe, d'autres actions concrètes sont également menées pour mieux répondre aux idées du terrain et accélérer la dynamique de recrutement : campagne ambassadeurs, groupe de travail avec des managers, hackathon européen en novembre 2021 « Time to Act ».

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 Google+ 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.

Relations avec les parties prenantes

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 Académie Commerciale, qui a été créée afin de renforcer les compétences clés sur les métiers commerciaux du Groupe. Plus de 2 600 collaborateurs ont pu se développer grâce à l'académie. En 2021, 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. Plus de 30 % des formations ont été réalisées dans la langue locale ;
- un « passeport numérique », qui consiste en plusieurs questionnaires d'autoévaluation sur la culture numérique en général, mais aussi sur la connaissance de Kite (la plateforme de travail collaborative) ;
- des Data Summit (Stratégie de données, Marketing digital, Cybersécurité...), qui ont été organisés auprès des collaborateurs afin de continuer le développement de compétences digitales ;
- 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

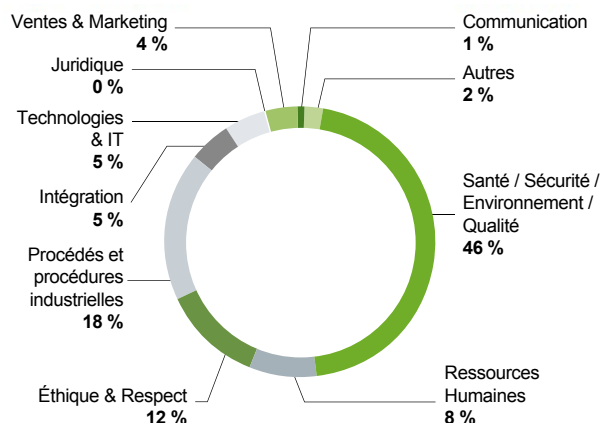
Air Liquide s'attache à développer les compétences et le savoir-faire de ses collaborateurs. De nombreuses façons d'apprendre sont proposées. Le développement peut avoir lieu tout au long de la carrière, et chacun doit être proactif à cet égard.

En 2021, le pourcentage de salariés du Groupe ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année est de 74 %. Malgré la crise sanitaire, ce dernier a augmenté de 65 % à 74 % ces deux dernières années.

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'apprentissage par soi-même en ligne (#ILoveLearning) a été déployée lors d'un pilote en 2019 par Air Liquide Université. Depuis, plus de 25 729 collaborateurs ont utilisé ces formations en libre-service.

RÉPARTITION DES THÈMES DE FORMATION



À travers ses programmes et son organisation, Air Liquide Université, qui fêtait ses dix 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, pour les adultes, associent techniques formelles et informelles, formation en ligne, cours, accompagnement, mentorat, codéveloppement, etc. Les programmes sont les plus concrets et pertinents possible, 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'expériences.

Dans un contexte de crise sanitaire, de digitalisation de nombreux métiers et du renforcement de la formation auprès des collaborateurs, Air Liquide Université a de nouveau lancé en 2021 deux campus virtuels ouverts à tout le Groupe qui s'articulent autour de six thèmes : Management & Leadership, Ventes & Marketing, Excellence opérationnelle, Innovation, Climat & Transition Énergétique et professionnels RH. Ils ont rassemblé 6 401 collaborateurs connectés à plus de 240 sessions en ligne : webinaires, classes virtuelles, cours en ligne et parcours d'apprentissage. Ces événements ont permis de favoriser, d'une part, les échanges au sein du Groupe avec des participants issus de 69 pays et, d'autre part, de révéler les capacités d'enseignement et de créativité des collaborateurs. En effet, la majorité des sessions ont été dispensées par des cadres de l'entreprise et un concours a eu lieu pour la création de tutoriels.

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'actionnariat 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 2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Actionnaires individuels	37 %	36 %	37 %	36 %	33 %	32 %	32 %	32 %	33 %	33 %
Investisseurs institutionnels français	19 %	19 %	17 %	18 %	20 % ^(a)	19 %	18 %	17 %	16 %	15 %
Investisseurs institutionnels non français	45 %	45 %	46 %	46 %	47 % ^(a)	49 %	50 %	51 %	51 %	52 %
Actions détenues en propre	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %	> 0 %
Capital au nominatif	36 %	36 %	35 %	36 %	33 %	34 %	35 %	34 %	34 %	34 %
Capital éligible à la prime de fidélité	29 %	30 %	30 %	30 %	26 %	25 %	26 %	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.

Air Liquide est régulièrement récompensé pour la qualité de sa communication financière et sa transparence, notamment pour les sujets liés à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). En 2021, le Groupe a reçu le trophée de bronze des meilleurs services aux Actionnaires du CAC 40 remis par le Revenu. Le Groupe a également été récompensé avec la palme d'or des Jeunes Actionnaires décernée par l'EDHEC Business School et la Fédération des investisseurs individuels et des clubs d'investissement (F2iC). Pour sa politique de démocratie actionnariale, le Groupe a été récompensé trois fois : il a reçu le Grand prix de la démocratie actionnariale décerné par l'Institut du capitalisme responsable, le Prix de la démocratie actionnariale décerné lors des Investor Awards de Boursorama et enfin le 2^e Prix de démocratie actionnariale, transparence de l'information et qualité de la communication lors des Grands prix du gouvernement d'entreprise 2021 remis par l'AGEFI.

Le Président-Directeur Général s'implique de façon directe lors de l'Assemblée Générale, d'événements avec les Actionnaires et du 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 dix 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, institutionnels ou individuels, 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'actionnariat 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, ils bénéficient, après deux années civiles pleines de détention de leurs titres « au nominatif », d'une prime qui offre 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 bénéficient automatiquement de la prime de fidélité et n'ont aucune démarche à effectuer : une seule condition à appliquer, être détenteurs de leurs titres « au nominatif » 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 pour le compte de ses 117 000 Actionnaires « au nominatif pur » : 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 Actionnaires et réglées par carte bancaire ou par prélèvement. Ils s'élèvent à 0,18 % pour les autres formes de règlement depuis l'Espace Actionnaires ou pour les ordres de Bourse passés par un autre moyen de communication (appel téléphonique, demande en ligne...). De plus, ces frais de courtage s'appliquent sans minimum d'achat ou de vente.

LES DIFFÉRENTS MODES DE DÉTENTION DES TITRES POUR L'ACTIONNAIRE

Détenir ses titres « 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'Epargne 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.

Détenir ses titres « au nominatif administré »

L'Actionnaire détient un compte-titres ou un PEA auprès de son établissement financier. Il peut 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 « au porteur »

L'Actionnaire détient un compte-titres ou un PEA auprès de son établissement financier. Les actions sont détenues « au porteur » et l'interlocuteur de l'Actionnaire est son établissement financier.

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 en direct un compte-titres « au nominatif pur » en incluant des pièces justificatives numérisées. L'ouverture de compte-titres en ligne a rencontré un franc succès et est devenu en deux ans le moyen privilégié pour ouvrir un compte-titres directement chez Air Liquide (« au nominatif pur »).

Les supports d'information dédiés aux Actionnaires tels que le Rapport annuel, le Livret et les Fiches pratiques de l'Actionnaire, la lettre aux Actionnaires *Interactions*, le webzine *Parlons Actions* ou l'Avis de convocation à l'Assemblée Générale sont édités avec une attention particulière portée à la pédagogie. Des bandes dessinées ont été réalisées et sont envoyées aux Actionnaires mineurs, sous couvert de leurs représentants légaux ; elles permettent de mieux comprendre l'actionnariat et de présenter le Groupe. Air Liquide publie également, dans le mois qui suit l'événement, 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 reprend 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 depuis 2020 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. Cet Espace Actionnaire a été repensé en 2021 et 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 et sans minimum de transaction.

Air Liquide anime un Comité de Communication auprès des Actionnaires (CCA). Composé de 12 Actionnaires, le CCA se réunit trois fois par an sous la Présidence du Président-Directeur Général 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. Un des membres du CCA fait partie du Comité de sélection des projets de la Fondation Air Liquide.

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 plus d'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 français, 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.

En 2021, compte tenu de la prolongation de la situation sanitaire, l'Assemblée s'est encore déroulée à huis clos. Le dispositif mis en place en 2020 lors de la première Assemblée à huis clos a été étendu (mise en place d'un système permettant de poser via

Internet des questions écrites au Président-Directeur Général, diffusion de l'Assemblée en direct et à la demande). En 2021, les Actionnaires pouvaient enregistrer leurs questions (audio simple ou vidéo) avant l'Assemblée et les soumettre à la Société ou rejoindre l'Assemblée en téléconférence et poser leurs questions en direct. Durant le moment habituellement dédié à la séance de débat avec la salle ⁽¹⁾, le Président-Directeur Général a répondu aux questions les plus fréquemment posées avant l'Assemblée ainsi qu'à celles soumises en direct ⁽¹⁾. L'objectif de ce dispositif était de maintenir le dialogue actionnarial auquel le Groupe est particulièrement attaché.

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.

LE SERVICE ACTIONNAIRES ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En accord avec l'engagement du Groupe à contribuer à un monde plus durable, Air Liquide propose désormais aux Actionnaires de recevoir leurs documents de façon dématérialisée (documents de compte, de vote à l'Assemblée Générale, lettres aux Actionnaires...). S'ils le souhaitent, les Actionnaires peuvent demander un envoi par courrier postal de ces différents documents. Par ailleurs, pour les envois nécessitant une mise sous film, la Direction du Service Actionnaires utilise un film biosourcé, fabriqué avec matière première conforme à la norme NF T51-800.

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 les initiatives 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 2021 ET RENDEMENT GLOBAL POUR L'ACTIONNAIRE

En 2021, la performance boursière du titre Air Liquide a été de +14,20 % (vs +28,85 % pour le CAC 40). Si on considère une période de deux ans, incluant l'année 2020, qui correspond à la crise sanitaire, la performance boursière du titre Air Liquide a été de +21,49 % (vs +19,65 % pour le CAC 40).

30 attributions d'actions gratuites ont été réalisées depuis 1962, soit en moyenne une attribution d'actions gratuites tous les deux ans.

Au 31 décembre 2021, la performance financière globale du titre Air Liquide, c'est-à-dire le taux de rentabilité du capital investi, ou *Total Shareholder Return* (TSR) ⁽²⁾, est de :

VALEUR FIN 2021

TSR	5 ans	10 ans	20 ans
Actions Air Liquide au nominatif	+14,83 %	+12,32 %	+11,43 %
Actions Air Liquide au porteur	+14,50 %	+11,85 %	+10,86 %
CAC 40 dividendes réinvestis	+11,06 %	+11,99 %	+5,50 %

⁽¹⁾ La vérification de la qualité d'actionnaire étant impossible, les questions posées de cette manière n'entraient ni dans le cadre juridique des questions écrites adressées à la Société avant l'Assemblée Générale, ni dans celui des débats en salle.

⁽²⁾ 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

3.5. INITIATIVES 2021

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.

Fin 2021, plus d’un demi-million d’Actionnaires individuels du Groupe détenaient 33 % du capital, c’est le taux le plus important parmi les entreprises du CAC 40.

Très attaché à l’actionariat individuel, le Groupe a lancé au printemps 2021 une campagne de communication 100 % digitale sur ce thème. Un ensemble de sept visuels mettant à l’honneur des thèmes clés de la stratégie de développement d’Air Liquide (l’innovation, le développement durable, l’hydrogène...) ont été

postés sur Facebook, Instagram, LinkedIn et Twitter jusqu’à fin juin. L’objectif était d’accroître connaissance et notoriété auprès des 30-44 ans, et presque deux millions d’entre eux ont été touchés par cette campagne. Un nouveau site Internet, <https://deveniractionnaire.airliquide.com>, a par ailleurs été développé dans le cadre de cette campagne digitale afin de présenter la performance de l’action d’Air Liquide, d’expliquer la stratégie du Groupe et d’attirer de nouveaux actionnaires pour l’ouverture d’un compte-titres chez Air Liquide. Afin de montrer la régularité et le niveau de performance de l’action Air Liquide, un simulateur permet ainsi au visiteur de sélectionner durée et montant et de comparer la performance de l’action Air Liquide et du Livret A. Ce simulateur est désormais intégré au site <https://www.airliquide.com/> et vise à attirer de nouveaux actionnaires individuels.

LES RENCONTRES AVEC LES ACTIONNAIRES

L’Assemblée Générale : en termes de vote, la participation à l’Assemblée Générale 2021 a été au niveau des années précédentes, avec près de 105 000 Actionnaires ayant exprimé leur vote à distance. Malgré un déroulement à huis clos, l’Assemblée Générale a été suivie par plus de 40 000 personnes, en live ou en différé, ce qui représente un record historique.

Les prochaines dates de l’Assemblée Générale Mixte des Actionnaires d’Air Liquide sont le 4 mai 2022 et le 3 mai 2023.

Les réunions « post-Assemblée Générale » : chaque année, après l’Assemblée Générale, le Président-Directeur Général se déplace dans plusieurs villes de France pour présenter aux Actionnaires les résultats, la stratégie et les perspectives du Groupe. Compte tenu du contexte sanitaire en 2021, ces réunions ont dû être annulées. De même, les réunions Actionnaires en régions auxquelles participent le Directeur du Service Actionnaires et ses équipes ont dû elles aussi être annulées. En 2022, Air Liquide espère pouvoir organiser à nouveau ces réunions en présentiel en tenant compte du contexte sanitaire.

Investir Day : Air Liquide a participé à l’édition 2021 constituée d’une semaine de rendez-vous digitaux et d’une journée d’événement le mardi 23 novembre 2021 au Palais Brongniart. Le Président-Directeur Général a eu le plaisir de retrouver des Actionnaires pour un échange en face à face lors d’une conférence sur la stratégie et les perspectives du Groupe. 11 500 personnes ont suivi les interventions en ligne et en direct d’Air Liquide, et plus de 3 000 visiteurs se sont déplacés au Palais Brongniart le 23 novembre. De nombreux Actionnaires sont venus à la rencontre d’Air Liquide sur le stand du Groupe, un moment de partage après ces longs mois à distance.

3.5.2. Les Actionnaires institutionnels

L’équipe Relations Investisseurs a rencontré plus de 1 300 investisseurs en 2021 au cours de 7 roadshows, 36 conférences et de nombreuses rencontres individuelles. Des membres du Comité Exécutif ont participé à la majorité de ces événements.

Du fait de la crise sanitaire, ces roadshows et conférences se sont tenus en ligne en 2021, utilisant les outils digitaux mis en place par le Groupe pour maintenir des échanges réguliers avec les investisseurs dans l’ensemble des géographies.

4. 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.

COVID-19 : LES ÉQUIPES D'AIR LIQUIDE SE MOBILISENT

Covid-19 : les équipes d'Air Liquide sont en première ligne pour assurer la continuité du service auprès de ses clients, des soignants et des patients.

Avec le début de la pandémie, les équipes d'Air Liquide ont été confrontées partout dans le monde à des contraintes inédites dans l'exercice de leurs activités. Elles ont fait preuve d'un niveau d'engagement exceptionnel, à la hauteur des enjeux auxquels elles ont dû faire face. Leurs motivations et leur dévouement, soutenus par les outils numériques collaboratifs adoptés par le Groupe, ont permis de livrer un haut niveau de service, ce qui a été confirmé par les scores de satisfaction au-dessus de la moyenne obtenus pendant cette période difficile. De nombreuses communications de la part des clients ont salué la réactivité des équipes :

- installation rapide d'équipements ;
- maintien du niveau stable d'approvisionnement en gaz industriel et médical, ainsi que mise en disposition des volumes supplémentaires ;
- réorganisation de fonctions de support et de centres de service client en télétravail.

Les équipes Santé se sont notamment très vite organisées 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 à domicile, et plus spécifiquement :

- l'augmentation des capacités en oxygène médical partout dans le monde pour répondre à la demande, qui a été multipliée par cinq, parfois par six, voire décuplée, dans les zones les plus touchées et l'importation de volumes supplémentaires dans les pays, notamment ceux à revenu faible et modéré, en déficit d'oxygène à usage médical ;
- le suivi à domicile des patients atteints de maladies chroniques, qui a été adapté durant le confinement grâce au suivi à distance (vidéo), et les visites à domicile réservées aux patients les plus à risque avec application stricte des consignes sanitaires ;
- l'accompagnement pour le retour à domicile de patients covid-19 traités sous oxygénothérapie ou atteints d'autres pathologies, contribuant ainsi au désengorgement des hôpitaux.

4.1. 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'agroalimentaire, 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. Ceci est possible grâce à une connaissance approfondie de chacun de leur métier.

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 et de rendre leurs usines plus respectueuses de l'environnement.



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 petites tailles 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.

Relations avec les parties prenantes

**4.2. L'ENGAGEMENT AUX CÔTÉS DES PATIENTS,
DES PROFESSIONNELS DE SANTÉ ET DES HÔPITAUX**

Dans plus de 35 pays, les 16 300 collaborateurs d'Air Liquide dédiés aux activités Santé – infirmiers, chercheurs, techniciens, ingénieurs, médecins, data scientists – s'engagent aux côtés des patients, des professionnels de santé et des hôpitaux à aider les patients à mieux vivre avec la maladie et à rendre le parcours de soins et le suivi des traitements plus efficaces.

Acteur majeur de la santé dans le monde, expert de la prise en charge à domicile des maladies chroniques, fournisseur de gaz médicaux et de services pour les hôpitaux et autres lieux de soins, Air Liquide œuvre à rendre le système de santé efficace pour tous.

Ces activités sont décrites en chapitre 1, page 28.

**AIR LIQUIDE AU CŒUR
DU PARCOURS DE SOINS**



4.2.1. La santé à domicile

Leader de la santé à domicile en Europe, 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 notamment... 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 trente 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 un suivi au long cours des patients chroniques. Cette activité réclame une exigence élevée de qualité de service au quotidien et s'inscrit résolument dans la durée, avec des intervenants soucieux d'améliorer la qualité de vie du patient.

4.2.2. 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 prendre soin de leurs patients dans des moments souvent critiques. 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 à l'hôpital. Air Liquide accompagne la transformation de l'hôpital et le développement de l'ambulatorio grâce également à sa présence importante en médecine de ville et dans d'autres centres de soins alternatifs à l'hôpital.

4.2.3. 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.

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. Les professionnels de santé, tels que les ambulanciers, les maisons de retraite, 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 et de réactivité.

4.2.4. 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 de santé 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 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. Dès le début de la pandémie mondiale de covid-19, 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 :

- a) améliorer la qualité de vie des patients chroniques à domicile dans les pays matures ;
- b) 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'appuiera 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 parcours de soins 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 Amérique) 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.

Relations avec les parties prenantes

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 2021, les entités Santé à domicile d'Air Liquide ont développé avec 110 partenaires 41 initiatives centrées sur les patients. Au niveau géographique, la plupart des initiatives recensées en 2021 ont été déployées en Europe.

- En Allemagne, VitalAire développe une étude clinique sur le système de boucle fermée (associant une pompe à insuline et un dispositif de contrôle continu de la glycémie) pour des patients diabétiques de type 1 en partenariat avec le centre d'excellence « Auf der Bult », un centre spécialisé dans le diabète pour enfants à Hanovre. L'objectif principal de cette initiative est d'améliorer la qualité de vie des enfants atteints de diabète de type 1. La combinaison de la technologie et du service permet de maintenir la glycémie à un niveau acceptable et de mieux contrôler le diabète, tout en réduisant les événements d'hypoglycémie et d'hyperglycémie et en améliorant également la satisfaction à l'usage.

- 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. Grâce à ce matériel pédagogique, les patients et les soignants comprennent mieux la pathologie et le traitement, notamment les équipements de ventilation mécanique utilisés en thérapie, et in fine les patients sont plus autonomes dans la gestion de leur traitement.

Mettre en place des parcours de soins personnalisés

Les parcours de soins 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.

Les parcours de soins personnalisés constituent le fondement d'un service d'excellence, 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 2021

Part des patients avec des parcours de soins personnalisés (adhérence au traitement et prise en charge axée sur les résultats)	38 %
Nombre de patients avec des parcours de soins personnalisés (adhérence au traitement et prise en charge axée sur les résultats)	671 000

Air Liquide a mis en place deux niveaux différents de personnalisation :

- 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 bénéfiques 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 » (Value-based Healthcare) 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.

TRAITEMENT DE L'APNÉE DU SOMMEIL

Les prestations de santé conçues pour l'apnée du sommeil en France, avec une prise en charge spéciale pour les 100 premiers jours de traitement (clé pour l'adhérence du patient), constituent un exemple d'un modèle axé sur l'adhérence. En utilisant principalement la technologie de télésuivi, Air Liquide recueille les données d'observance des patients et réagit rapidement aux différentes alertes pour adapter la prise en charge. Les équipes, formées à la pathologie, utilisent le canal le plus pertinent pour interagir avec le patient (visites à domicile, appels téléphoniques, SMS...) et lui apporter l'accompagnement adapté à son besoin et par rapport aux résultats cliniques et de qualité de vie attendus. Les bénéfices pour le patient sont une meilleure adaptation à la thérapie, une augmentation de l'adhérence et amélioration de la qualité de sommeil, et donc de qualité de vie.

PIMA, EN ESPAGNE

PIMA, un modèle de prise en charge axée sur les résultats, 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. Grâce à l'introduction de parcours de soins adaptés au profil de chaque patient, à un accompagnement pertinent aux différentes étapes du parcours du patient et à la mesure continue des résultats, les patients bénéficient d'une plus grande autonomie dans la gestion de leur traitement et d'une meilleure adhésion à la thérapie, ainsi qu'une amélioration du sommeil et de la qualité de vie. Fondé sur les principes de « valeur en santé », ce programme a été récompensé par le Value-Based Healthcare Center Europe en 2020.

Relations avec les parties prenantes

b) Améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical dans les pays à revenu faible et modéré

Dans le cadre de ses engagements de développement durable en matière de santé, Air Liquide entend s'appuyer sur son expertise dans la fourniture d'oxygène à usage médical et services associés pour améliorer l'accès à l'oxygène pour les structures hospitalières des centres urbains, ainsi que pour les centres de santé primaire dans les zones rurales, dans les pays à revenu faible et modéré, en se concentrant dans un premier temps sur les pays africains.

La première cause de décès chez les enfants de moins de cinq ans dans les pays africains est les infections respiratoires, principalement la pneumonie. Les phases aiguës peuvent être simplement traitées avec des antibiotiques et une oxygénothérapie.

Améliorer l'accès à l'oxygène à usage médical peut être un moyen important d'avoir un impact positif pour les populations du continent africain, et en particulier les enfants.

Indicateur clé

Au 31 décembre 2021

Population cumulée avec un accès facilité à l'oxygène dans les pays à revenu faible et modéré	1 032 000
---	-----------

Dans ce cadre, en 2021, les équipes du Groupe ont initié plusieurs actions, en propre ou bien en partenariat avec des organisations internationales investies dans l'aide au développement et partageant la même ambition de répondre aux enjeux de santé dans les pays à revenu faible et modéré.

Access Oxygen est une offre santé « inclusive » soutenue par l'équipe Aide au Développement d'Air Liquide, qui fournit une solution d'oxygénothérapie fiable, abordable et durable aux populations rurales et périurbaines des pays à revenu faible et modéré.

ACCESS OXYGEN AU SÉNÉGAL

En partenariat avec une organisation internationale œuvrant dans le domaine du développement, Access Oxygen a déployé depuis 2016 une initiative au Sénégal pour faciliter l'accès à l'oxygène et contribuer ainsi à réduire la mortalité infantile liée à la pneumonie.

Dans le cadre de ce programme, Access Oxygen a équipé 64 structures sanitaires rurales dans trois districts du pays (Popenguine, Medina Yoro Foulah et Kolda). Le programme Access Oxygen a également permis de répondre à la crise pandémique de covid-19 au Sénégal.

PROGRAMME AVEC UNJANI CLINICS EN AFRIQUE DU SUD

Unjani Clinics est un réseau privé de plus de 90 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, tout en contribuant aux programmes de transformation de l'Afrique du Sud visant à rendre autonomes les jeunes femmes noires.

Signé pour une durée de trois ans, le partenariat avec Unjani Clinics vise à promouvoir et à élargir l'accès à une solution complète et durable d'oxygénothérapie à travers le réseau Unjani.

VitalAire, filiale Santé à domicile locale d'Air Liquide, assure la formation et contribue à développer le savoir-faire du personnel médical sur l'oxygénothérapie et les équipements associés.

Une population estimée à environ un demi-million de personnes dans les communautés périurbaines et rurales pourrait potentiellement bénéficier de ce partenariat.

4.3. 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 l'expérience client.

Cette plateforme VoC a été lancée en mars 2017 et a déjà été déployée dans plus de 60 pays. Les retours d'expérience de dizaines de milliers de clients ont été recueillis et analysés, mettant en évidence les priorités de chaque filiale. Par ailleurs, depuis 2018, le Groupe a décidé de lancer des enquêtes transactionnelles pour mesurer la satisfaction aux étapes clés de l'expérience client (offre, commande, livraison, facturation, service technique). Grâce à cette nouvelle approche, les commentaires des clients sont collectés et analysés en temps réel, et toutes ces informations permettent aux équipes locales d'identifier les problèmes et d'y remédier rapidement, en rationalisant continuellement les processus et les flux pour offrir une expérience client de qualité supérieure.

Relations avec les parties prenantes

UN ENGAGEMENT CLIENT QUI PORTE SES FRUITS

200 000

retours de clients et patients
ont été recueillis depuis 2017

92 % (α)

des clients sont satisfaits ou très
satisfaits d'Air Liquide

(a) Se basant sur les retours d'enquête de satisfaction clients (90 % en 2020).

Les clients apprécient particulièrement la qualité des produits et services, la sécurité, ainsi que le comportement et l'efficacité des équipes en contact avec eux.

La satisfaction et la fidélité des clients sont mesurées par un indicateur international appelé NPS (Net Promoter Score®). Il permet de mesurer 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 ? »

Cet indicateur est suivi dans toutes les activités et dans la plupart des zones géographiques, ce qui donne au Groupe un indicateur commun pour mesurer la satisfaction de ses clients, mieux répondre à leurs attentes et améliorer les performances globales.

Chaque campagne donne lieu à une analyse approfondie des réponses. Suite à cette analyse, des plans d'actions sont élaborés pour améliorer l'expérience client.

Les scores attribués par les clients sont accompagnés par des commentaires et des suggestions de pistes d'amélioration. Ces précieuses informations aident le Groupe à repenser ses processus internes et à continuer d'innover afin de constamment proposer une grande qualité de produits et services.

5. Les fournisseurs et les achats responsables

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 :

- le **Code de conduite des achats**, traduit en plusieurs langues, qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe ayant une activité Achat ;
- la **politique 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 ;
- une **clause d'engagement en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)** (respect du Code de conduite fournisseurs, sécurité, environnement) est incluse dans les modèles de contrats utilisés par la communauté Achats et signés par les fournisseurs ;
- le **Code de conduite fournisseurs** est en accès public sur le site Air Liquide (<https://www.airliquide.com/fr/groupe/achats-responsables>). Il est disponible en 14 langues et a pour objectif de promouvoir et faire respecter par l'ensemble des fournisseurs, les pratiques relatives aux droits de l'Homme, à l'éthique, à la protection de l'environnement et à la sécurité.

5.1. CARTOGRAPHIE DES FOURNISSEURS

Dans le cadre de sa démarche de suivi, le Groupe réalise une cartographie de ses fournisseurs critiques en matière de RSE selon quatre critères principaux :

- le montant de la dépense annuelle ;
- le risque lié à la nature d'activité du fournisseur ;
- le risque lié au pays où le fournisseur exerce ses activités principales ; et
- sa dépendance vis-à-vis d'Air Liquide ;

En 2021, le Groupe a ainsi identifié 1 007 fournisseurs comme étant à risque en matière de RSE.

En 2021, 249 fournisseurs ont été évalués, soit 83 % des fournisseurs invités à la campagne d'évaluation. Également, 105 fournisseurs non conformes ou ayant besoin d'amélioration ont préparé des plans d'actions correctifs.

5.2. 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 2021, Air Liquide a organisé des formations en chinois, en anglais, en français et en russe pour les acheteurs et les fournisseurs. Les formations sont organisées par thème et par géographie. Certaines traitent notamment les engagements des nouveaux fournisseurs, la mise en œuvre de plans d'actions correctifs, le questionnaire interne d'évaluation, ainsi que les achats solidaires. Au total, environ 282 acheteurs et 100 fournisseurs ont été formés en 2021.

Des achats responsables pour tous

Depuis 2018, Air Liquide a organisé quatre éditions annuelles du « Business Meeting STPA » réunissant des prescripteurs d'Air Liquide et des sociétés du secteur du handicap (EA, ESAT, TIH) pour promouvoir les achats solidaires. En 2021, le « Business Meeting STPA », coanimé avec l'association Handeco, a été réalisé sous format digital à travers des présentations et des speed-meetings, étant donné le contexte de la pandémie de covid-19. 180 personnes d'Air Liquide et 10 fournisseurs du secteur du handicap y ont participé.

De plus, et pour la première fois cette année, un Forum européen des achats inclusifs a été organisé, rassemblant près de 200 participants du Groupe. Au cours de ce Forum, des exemples d'actions mises en place en Allemagne, en Espagne et en Suisse ont été partagés pour augmenter la sensibilisation et les relations avec le secteur du handicap.

Air Liquide était également présent au salon digital HandiHA pour la troisième année consécutive. Cet événement permet les rencontres entre donneurs d'ordres et entreprises du secteur du handicap. Le Directeur des Achats du Groupe a participé à cette occasion à une table ronde.

6. La société civile : actions de la Fondation Air Liquide

Créée en 2008, La Fondation d'entreprise Air Liquide soutient des projets de recherche, médicale ou environnementale, et des programmes d'insertion par les métiers techniques, en particulier auprès des jeunes. Elle s'appuie pour cela sur l'expertise et

l'implantation géographique du Groupe Air Liquide. Par son expérience, sa flexibilité et son intervention en amont des projets, elle se veut complémentaire de l'action publique.

COVID-19 : LA MOBILISATION CONTINUE

La Fondation face à la pandémie

Dès mars 2020, face à l'urgence sanitaire et sociale, la Fondation Air Liquide a lancé « L'initiative covid-19 » en allouant une dotation exceptionnelle supplémentaire de plus de 2 millions d'euros sur deux ans. L'objectif est double :

- soutenir des projets de recherche scientifique sur les atteintes respiratoires du coronavirus Sars-CoV-2, un enjeu de santé au cœur des missions historiques de la Fondation ;
- renforcer l'aide à des associations partenaires qui travaillent sur le terrain, auprès des populations les plus fragilisées par la maladie et l'impact du confinement. Les projets soutenus permettent la fourniture de kits d'hygiène, de denrées alimentaires et d'équipements de protection et contribuent aussi au maintien du lien social avec les plus démunis et à la lutte contre le décrochage scolaire.

En 2021, La Fondation a continué ses actions pour mieux connaître la maladie et aider les plus fragiles. Le Comité et le Conseil d'Administration ont ainsi approuvé, depuis 2020, 45 projets covid-19 dans le monde, dont 11 projets de recherche et 34 projets sociaux.

En fin d'année, la Fondation a répondu aux attentes des chercheurs en organisant une journée de rencontre « Mieux comprendre le virus de la covid-19 » réunissant 6 groupes de recherche parmi les 11 soutenus, autour de trois sujets :

- mieux comprendre l'action du virus sur les poumons et ses modes de transmission ;
- identifier des biomarqueurs prédictifs de l'évolution de la maladie ;
- comprendre les effets à long terme de la maladie (covid long) et identifier des voies thérapeutiques.

Ce séminaire a montré les progrès réalisés sur ces projets – qui bénéficieront aussi à d'autres maladies respiratoires – ainsi que l'importance du travail qui reste à accomplir face à cette nouvelle maladie. Il a eu un fort succès auprès des équipes invitées, laissant entrevoir de futures coopérations entre elles. Les échanges ont aussi permis à la Fondation de recueillir de nouveaux besoins des chercheurs, auxquels elle s'attachera à répondre dès 2022.

En 2021, la Fondation a approuvé 39 projets dans 12 pays :

- 6 projets de recherche et d'éducation scientifique sur la qualité de l'air et les maladies respiratoires ;
- 33 projets « Agir dans les territoires » notamment dans les domaines de l'insertion professionnelle, de l'éducation et de la formation, de l'accès aux soins, du handicap, du social, et de l'aide d'urgence liée à la covid-19.

Depuis sa création en 2008, la Fondation Air Liquide a soutenu plus de 470 projets dans 52 pays.

Un site dédié permet de déposer directement en ligne des demandes de soutien pour des projets, en français ou en anglais. Il est accessible à l'adresse : <https://www.fondationairliquide.com/>.

Relations avec les parties prenantes

Les missions de la Fondation Air Liquide sont organisées autour de deux axes :
« Soutenir la Recherche » et « Favoriser l'Insertion »

Soutenir la Recherche

Sujets adressés	<p>La Fondation Air Liquide a vocation à faire avancer la recherche fondamentale dans deux domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ la recherche médicale sur les maladies respiratoires – chroniques ou rares ; ■ la recherche environnementale sur la qualité de l'air et notamment la chimie atmosphérique, car il est également important de mieux comprendre les milieux dans lesquels nous vivons.
Localisation des projets	Espace économique européen (Union européenne + Islande, Liechtenstein, Norvège).
Priorités d'action	<p>Financement de projets de recherche fondamentale</p> <p>Accroissement du savoir scientifique dans le domaine de la qualité de l'air ou des maladies respiratoires.</p>
Exemples de projets soutenus	<p>En 2021, La Fondation Air Liquide a approuvé six nouveaux projets de recherche scientifiques portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ les effets à long terme de la covid-19, en étudiant le rôle des auto-anticorps sur le développement de lésions pulmonaires à long terme suite à la contraction de la maladie – Université KU Leuven, Belgique ; ■ la connaissance de la bactérie <i>Pseudomonas aeruginosa</i> dans les maladies respiratoires : <ul style="list-style-type: none"> – étudier l'action de la bactérie sur les cellules épithéliales pulmonaires des patients atteints de mucoviscidose – Institut Pasteur, Paris, – comprendre les mécanismes d'adaptation pulmonaire de la bactérie pour limiter les infections pulmonaires de la BPCO – Fondation Bordeaux Université, France, – une nouvelle étude de la protéine responsable de la mucoviscidose offrant de nouvelles possibilités d'expérimentations thérapeutiques – Université Libre de Bruxelles. <p>La Fondation a également renouvelé son soutien au projet de recherche environnementale Prédicit'air, porté par Gaëlle Uzu, directrice de recherche à l'Institut des géosciences et de l'environnement (Grenoble). Le projet a pour objectif de développer un nouvel indicateur de la qualité de l'air, le Potentiel Oxydant, réellement représentatif de l'impact de la qualité de l'air sur la santé humaine (à la différence de l'indicateur actuel, qui mesure une masse de particules mais qui ne prend pas en compte la spéciation chimique des particules).</p> <p>Un nouveau projet de recherche environnemental a été soutenu en 2021 : le projet TAPIR de l'Université Libre de Bruxelles, qui fournira une cartographie par satellite approfondie (qualitative et quantitative) de la pollution à l'ammoniac (NH₃) dans l'atmosphère.</p>

Favoriser l'insertion

<p>Causes adressées</p>	<p>La Fondation Air Liquide agit localement pour contribuer au développement des territoires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ La Fondation déploie une action en faveur de l'insertion professionnelle. Elle agit pour rapprocher les personnes en recherche d'emploi des besoins en compétences notamment dans les métiers techniques en tension. Les bénéficiaires sont des jeunes sans diplôme, ni travail, ni formation, notamment issus des quartiers prioritaires, des personnes en situation de handicap, des chômeurs de longue durée... La Fondation travaille avec des associations sur le terrain pour donner à chaque bénéficiaire le pouvoir de prendre en main son destin professionnel. ■ Elle contribue aux besoins spécifiques des communautés à travers des actions de nature très différentes (éducation, formation, santé, handicap, social). Son réseau de collaborateurs engagés dans des actions de solidarité permet d'identifier les besoins et de suivre les différents projets portés par les associations locales.
<p>Localisation des projets</p>	<p>Insertion professionnelle : en France et en Afrique notamment. Projet de développement local recommandé par un salarié : Europe ou économie en développement où Air Liquide est présent, à proximité d'une des filiales du Groupe.</p>
<p>Priorités d'action</p>	<p>Concrètement, la Fondation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ monte des projets de formation sur la durée, dans des métiers techniques en tension, avec l'aide des associations locales, d'autres entreprises internationales ou locales et des équipes techniques Air Liquide ; ■ établit des partenariats et fait bénéficier de l'écosystème d'Air Liquide ; ■ propose du mentorat par des collaborateurs Air Liquide ; ■ finance des associations actives dans le domaine de l'insertion professionnelle des populations fragiles ; ■ finance également des projets de courte durée recommandés par les collaborateurs dans les domaines du social, de l'éducation, de la formation professionnelle et du handicap...
<p>Exemples de projets</p>	<p>En Afrique du Sud, la Fondation a soutenu, en partenariat avec <i>simplon.co</i>^(a), l'association Sci-Bono, un projet pilote de formation pour 23 jeunes issus de milieux très défavorisés de Johannesburg afin de leur permettre d'intégrer un emploi professionnel dans le secteur des technologies de l'information dans deux spécialités : techniciens réseaux et programmation web. Parmi eux, trois ont obtenu un CDI et tous ont trouvé un mentor.</p> <p>Les équipes locales d'Air Liquide ont été également impliquées dans le programme Sci-Bono par leur participation aux programmes de mentorat, ateliers de formation, programmes d'apprentissage...</p> <p>Le pilote ayant validé la méthodologie, le projet sera déployé en 2022 et 2023 avec l'objectif de former 100 jeunes supplémentaires, dont minimum 50 % de filles, en partenariat avec DELL, Cisco, Bosch et Air Liquide Pty.</p> <p>La Fondation Air Liquide aide la Fédération nationale des écoles de production au lancement de deux nouvelles écoles dans le domaine de la chaudronnerie : l'École de production de la métropole havraise et l'École de production de Cholet (Institut de formation technique de l'Ouest – IFTO). En 2021, elles ont accueilli leur seconde promotion. La formation dure trois à quatre ans : l'objectif, former et insérer 110 jeunes en trois ans à Cholet et au Havre.</p> <p>L'implication des équipes Air Liquide locales est une vraie valeur ajoutée au soutien de la Fondation, et le partenariat avec les Écoles de Production offre en effet de nombreuses possibilités de mécénat de compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ expertise sur les thématiques de l'entreprise : sécurité, RH, finance... ; ■ expertise technique : technologies de la soudure, maintenance, électricité industrielle... ; ■ ingénierie pédagogique : simulation, certification, qualification professionnelle, soudure... ; ■ visites de sites industriels ; ■ soutien aux jeunes en difficulté (mentorat).

(a) *Entreprise sociale et solidaire, Simplon propose en France et à l'international des formations gratuites aux compétences et métiers techniques du numérique aux demandeurs d'emploi ainsi qu'aux salariés et aux individus.*

Relations avec les parties prenantes

6.1. LA FONDATION ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS

Dès sa création, la Fondation Air Liquide a souhaité associer les collaborateurs du Groupe à son action. C'est, aujourd'hui encore, une de ses spécificités. Elle donne ainsi l'opportunité aux collaborateurs d'exprimer leur engagement social et humain et de devenir des parties prenantes de l'action de la Fondation.

D'une part, les salariés du Groupe sont invités à recommander des projets menés par des organisations qui leur tiennent à cœur.

D'autre part, tous les projets sont évalués et suivis par la Fondation grâce au soutien de salariés.

Les projets scientifiques sont évalués et suivis par des experts médicaux, chercheurs au Centre de Recherche ou médecins. Les projets dans les territoires sont quant à eux accompagnés par des salariés qui travaillent près de ces projets. La Fondation leur donne ainsi l'opportunité de s'investir dans des actions de solidarité.

Le rôle du salarié responsable du suivi se décline en trois étapes :

- prise de contact et étude de faisabilité du projet ;
- suivi et accompagnement ;
- évaluation finale.

La Fondation souhaite engager plus encore les salariés dans la réalisation des projets œuvrant dans les territoires grâce au développement du mécénat de compétences. Les salariés vont pouvoir faire bénéficier aux 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 stages et d'échanger avec des professionnels.

À ce jour, des centaines de collaborateurs se sont impliqués dans les actions de la Fondation.

Par exemple, dans le cadre du partenariat avec l'association Sport dans la Ville, des collaborateurs d'Air Liquide Santé France, Air Liquide Advanced Technologies et ORKYN' ont accueilli des jeunes pour des visites de site, pour des stages de 3^e ou encore ont participé à des ateliers d'échange métiers pour les aider à rédiger leur CV et leur lettre de motivation.

LES ACTIONNAIRES ET LA FONDATION AIR LIQUIDE

Les Actionnaires d'Air Liquide contribuent également aux missions de la Fondation. Un Actionnaire appartenant au Comité de Communication auprès des Actionnaires (CCA) est en effet membre du Comité de sélection des projets. Cette représentation des Actionnaires constitue une spécificité de la Fondation Air Liquide. Sa présence est importante : l'actionnaire apporte en effet un regard extérieur tout en connaissant bien le Groupe. Les autres membres du Comité de sélection sont des collaborateurs du Groupe, représentatifs de la diversité des métiers du Groupe.

De plus, et pour la première fois, en novembre 2021, une opération de levée de fonds a été réservée aux Actionnaires au nominatif pur afin de participer au financement de trois groupes de projets :

- la recherche médicale au travers d'un projet sur le covid long ;
- la recherche environnementale au travers d'un complément de financement du projet « Predict » Air de Gaëlle Uzu ;
- l'insertion professionnelle au travers de deux projets : un projet « Apprentis Solidaires » porté par l'AFEV à Metz et un projet d'insertion par le numérique porté par la Fondation Simplon dans la région parisienne.

L'opération vise à collecter des fonds supplémentaires pour agir sur ces causes. Les actionnaires donateurs seront tenus au courant de l'utilisation effective de leur don.

Suite à leur don, la Fondation créera une relation directe entre les actionnaires donateurs et les projets qu'ils soutiennent.

6.2. LES INITIATIVES LOCALES DE MÉCÉNAT

En plus des actions conduites par la Fondation Air Liquide, les filiales s'impliquent aussi directement auprès des communautés à travers le monde, en soutenant des initiatives locales de mécénat. Au-delà d'un soutien financier, ces actions sont menées avec succès grâce à la forte implication des collaborateurs.

CHALLENGE SOLIDAIRE

En juin 2021, ALIZENT (filiale en charge de développement des solutions informatiques du Groupe) a impliqué l'ensemble de ses collaborateurs en Europe, Asie et Amérique du Nord, dans un challenge solidaire pour renforcer la cohésion d'équipe et inciter à l'activité physique en faisant sens au travers d'un projet environnemental à portée internationale : 98 salariés y ont participé et 10 000 euros ont été récoltés.

Les équipes ont sélectionné le projet scientifique, soutenu par la Fondation Air Liquide, Ice Memory, un programme international de préservation de la mémoire des glaciers menacés par le réchauffement climatique. Son but, conserver un patrimoine de carottes glaciaires, véritables archives de la composition de l'air, pour analyser les évolutions et leur impact sur le climat.

VOLONTARIAT D'ENTREPRISE

Air Liquide Brésil, au travers de son Comité de responsabilité sociale, a créé un programme de volontariat d'entreprise afin d'inciter les collaborateurs à participer à des actions sociales 100 % en ligne pendant la pandémie.

En partenariat avec l'association franco-brésilienne Arca de Noe – œuvrant pour des projets d'éducation et de formation professionnelle dans la favela de Vila Prudente à São Paulo –, 21 collaborateurs d'Air Liquide Brésil ont témoigné de leur parcours professionnel et ont donné des conseils pour une meilleure insertion sur le marché du travail.

Leurs vidéos, de trois à cinq minutes, ont ensuite été diffusées et débattues pendant les cours, avec pour objectif d'inspirer et de donner confiance aux jeunes étudiants.

AFRIQUE DU SUD

En Afrique du Sud, les employés se sont mobilisés pour fournir des cadeaux, des vêtements et des jouets à des enfants du refuge Janelle House d'Evander, une zone aux alentours du site de Secunda, établissement pour jeunes enfants abandonnés dès leur plus jeune âge qui peuvent y rester jusqu'à leurs 18 ans. Lors d'une journée passée avec les enfants, une donation a également été faite à Janelle House pour qu'ils puissent agrandir leur espace de vie et acheter d'autres équipements nécessaires.

7. 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 et les ONG, dans les domaines de compétence du Groupe.

Air Liquide a défini une Charte des affaires publiques 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 suivants : la transition énergétique/l'hydrogène, l'économie circulaire, l'innovation, les technologies, le digital et la santé.

- la transition énergétique et l'environnement en contribuant au développement de l'efficacité énergétique et des énergies alternatives (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 en Europe et le développement des marchés régionaux aux Amériques, en Asie-Pacifique, au Moyen-Orient et en Afrique ;
- les enjeux de santé publique, notamment avec l'accès aux soins lors de pandémie (fourniture d'oxygène médical, fabrication de ventilateurs... lors de la crise de la covid-19), la prise en charge des patients atteints de maladies chroniques à leur domicile, ainsi que des actions exceptionnelles pour contribuer à la livraison de matériel et d'oxygène médical dans certains pays où Air Liquide est présent, en lien avec les autorités françaises et des pays destinataires ;
- 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, le quantique, le secteur de l'électronique et des semi-conducteurs, par exemple ;
- les enjeux de reporting environnemental et sociétal.

Relations avec les parties prenantes

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 définition de positions communes sur les enjeux transversaux tels que la transition énergétique, l'économie circulaire, la santé ou encore l'innovation et le partage d'informations sur l'évolution des enjeux sociétaux dans les différentes parties du monde.

Par ailleurs, il convient de préciser que le Groupe entretient 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 (organisations non gouvernementales) 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.

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/developpement-durable/engagement-parties-prenantes-publiques>.

Parmi les travaux ou événements publics auxquels le Groupe a participé en 2021, on peut notamment noter :

- En France :
 - Le lancement du Conseil national de l'Hydrogène (CNH). Pour assurer la bonne mise en œuvre de la stratégie nationale hydrogène, Barbara Pompili, ministre de la Transition écologique, Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, et Agnès Pannier-Runacher, ministre déléguée en charge de l'Industrie, ont annoncé le 11 janvier 2021 la mise en place du Conseil national de l'Hydrogène (CNH) au sein du Conseil national de l'industrie. Benoît Potier, Président-Directeur Général d'Air Liquide, a été nommé co-Président du CNH et a activement participé au développement du Conseil. Cette instance a pour rôle de structurer les échanges entre l'État et les parties prenantes de la stratégie nationale pour le développement de l'hydrogène renouvelable et bas carbone. En se réunissant de manière régulière, les membres suivent étroitement l'exécution de la stratégie nationale. Le CNH contribue ainsi au développement d'une filière française compétitive de l'hydrogène renouvelable et bas carbone.
- En Europe :
 - les consultations publiques de la Commission européenne en amont de la publication de ses propositions législatives sur l'énergie (le paquet "Ajustement à l'objectif 55 %" de juillet et décembre) ;
 - la consultation de la Commission sur les données et services numériques en matière de santé ;
 - la contribution à l'alliance européenne pour l'hydrogène propre de la Commission européenne ;
 - la participation au nouveau 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 ;
 - la participation à la task force hydrogène au sein du Medef International pour développer et orienter la contribution de l'écosystème français aux programmes relatifs à l'hydrogène à l'international.

REPORTING ANNUEL

1. Indicateurs sécurité

INDICATEURS SÉCURITÉ CONCERNANT L'ENSEMBLE DU GROUPE

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 ^(f)	2019	2020	2021
Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt de salariés du Groupe ^(a)	149	151	144	152	137	198	161	158	108	138 *
Fréquence d'accidents de salariés du Groupe ^(b)	1,7	1,6	1,6	1,6	1,4	1,6	1,3	1,2	0,9	1,1 *
Taux de gravité des accidents ^(c)	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	< 0,1	0,17	< 0,1	0,12	< 0,1
Nombre d'accidents de sous-traitants et d'intérimaires ^{(d) (e)}	142	110	92	94	91	90	93	109	67	83 *
Fréquence d'accidents de sous-traitants et d'intérimaires		2,2	2,3	2,2	2,0	2,1	2,2	2,4	1,4	1,6
Taux de fréquence des accidents graves évitables avec blessés (en millions de km parcourus)	-	-	-	-	-	0,013	0,030	0,022	0,019	0,021

(a) Accidents de travail mortels depuis 2015 : 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. 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 : 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.

L'année 2021 a encore été marquée par la pandémie de covid-19. Dans ce contexte de reprise de l'activité, et de retour sur le terrain après une année 2020 en confinement partiel pour certaines régions, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt des employés Air Liquide a légèrement augmenté pour atteindre 1,1 à fin 2021, comparé à 0,9 à fin 2020. Malgré cette détérioration par rapport à l'année dernière, la performance sécurité reste toutefois meilleure que celle de 2019, où le taux de fréquence des accidents avec arrêt pour les personnels Air Liquide était de 1,2. 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.

En 2021, le Groupe a été confronté au décès de quatre personnes sous-traitantes sur des sites industriels.

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.

Reporting annuel

2. Indicateurs environnementaux

2.1. LISTE DES UNITÉS DE PRODUCTION ET LEUR IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Les éléments environnementaux concernant les activités du Groupe et intégrés dans le reporting Développement Durable sont présentés ci-après. Ils couvrent un total de 688 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 d'air (ASU)	411	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)	54	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	19	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	55	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	10	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	92	Ces unités liquéfient et purifient du gaz carbonique qui a de nombreuses applications industrielles, mais surtout agroalimentaires, 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 l'activité Hygiène et Ingrédients de spécialité	7	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	19	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	21	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.

2.2. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES TRANSPORTS

TRANSPORT ACTIVITÉ INDUSTRIEL MARCHAND

	2017	2018	2019	2020	2021
Kilomètres parcourus pour les livraisons de gaz sous forme liquide ou conditionnés en bouteilles (en millions de km)	588	601	596	559	593 *
Estimation des émissions de CO ₂ générées par le transport dans l'activité Industriel Marchand (en milliers de tonnes)	653	666	660	483	572 *
Évolution de la distance parcourue par tonne de gaz industriel liquide livré (oxygène, azote, argon, gaz carbonique) ^(a) (tournée de livraison)	100,3	101,7	98,1	97,6	98,3 *
Estimation des kilomètres de transport par camion évités grâce aux unités on-site implantées chez les clients (en millions de km)	-57	-58	-56	-103	-106
Estimation des émissions de CO ₂ évitées par ces unités on-site (en milliers de tonnes)	-58	-59	-56	-104	-107
Pourcentage de livraison des gaz de l'air et d'hydrogène par canalisation et par on-site	85 %	85 %	85 %	85 %	86 %

(a) En kilomètre par tonne livrée pour l'activité Industriel Marchand. Base 100 en 2015.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

TRANSPORT ACTIVITÉ SANTÉ

	2017	2018	2019	2020	2021
Transport activité Santé à domicile					
Kilomètres parcourus (en millions de km)	184	181	187	173	148
Émissions de CO ₂ associées (en milliers de tonnes)	35	35	34	30	29
Transport activité Gaz médicaux					
Kilomètres parcourus (en millions de km)	33	33	32	33	24
Émissions de CO ₂ associées (en milliers de tonnes)	29	30	29	30	26
TOTAL KILOMÈTRES PARCOURUS ACTIVITÉ SANTÉ (en millions de km)	217	214	219	206	172
TOTAL ÉMISSIONS DE CO₂ ASSOCIÉES (en milliers de tonnes)	64	65	63	60	55

2.3. SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE

2.3.1. Scopes 1 et 2

	2017	2018	2019	2020	2021
Scope 1 : émissions directes de gaz à effet de serre (GES) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(a)	14 799	16 082	16 239	15 345	15 536 *
Scope 2 : émissions indirectes de GES (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(b)	16 068	16 976	16 927	17 184	20 829 *
TOTAL DES ÉMISSIONS REPORTÉES (en milliers de tonnes CO₂ eq.)	30 867	33 058	33 166	32 529	36 364 ^{(c)*}
TOTAL DES ÉMISSIONS RETRAITÉES (en milliers de tonnes CO₂ eq.) ^(d)				39 202	39 584

(a) (b) et (c) Émissions réelles du Groupe intégrant les actifs acquis en cours d'année à partir de leur date d'acquisition.

(a) Comprend les émissions de dioxyde de carbone, les émissions de méthane et les émissions d'oxyde nitreux. 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. Les données historiques retraitées pour tenir compte des modifications mineures de périmètres, en particulier le reporting désormais en scope 3 des émissions liées aux opérations de transport des produits lorsque celles-ci sont sous-traitées et la mise en place de méthodologies permettant de comptabiliser les émissions fugitives sur les unités de dioxyde de carbone et de neige carbonique.

(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 35 089 milliers de tonnes CO₂ équivalent.

(d) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020. Ainsi, la variation de ces émissions retraitées reflète l'évolution réelle des émissions du Groupe à périmètre comparable.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Les émissions directes (scope 1) du Groupe sont quasi stables passant de 15,3 millions de tonnes en équivalent CO₂ en 2020 à 15,5 millions de tonnes en 2021.

Les émissions indirectes reportées (scope 2) du Groupe augmentent significativement passant de 17,2 millions de tonnes en équivalent CO₂ en 2020 à 20,4 millions de tonnes en 2021, soit une augmentation de 21,2 %. Cette variation est 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.

Reporting annuel

	Scope 1	Scope 2 ^(a)
Europe (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	5 400	3 821
Amériques (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	7 435	2 743
Asie-Pacifique (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	1 030	8 985
Moyen-Orient et Afrique (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)	1 671	5 280
TOTAL (en milliers de tonnes CO₂ eq.)	15 536	20 829

(a) Émissions réelles du pôle intégrant les actifs acquis en cours d'année à partir de leur date d'acquisition.

Les émissions directes du Groupe sont à plus de 80 % en Europe et en Amérique 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 relatives des émissions scope 2 dans ces géographies qui représentent plus de 65 % des émissions indirectes du Groupe.

2.3.2. Scope 3

Catégories du scope 3 ^(a)	2020 (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(b)	2021 (en milliers de tonnes CO ₂ eq.) ^(b)
1 – Achat de biens et services	2 836	3 286 *
2 – Immobilisations	461	523 *
3 – Énergie (hors scopes 1 et 2)	5 132	7 591 *
4 – Transport amont	70	83 *
6 – Déplacements professionnels	34	30 *
7 – Déplacements domicile-travail	70	70 *
9 – Transport aval ^(c)	—	358 ^(c)
11 – Utilisation des produits vendus	9 276	9 236 *
13 – Leasing aval	1 570	1 070 *
TOTAL ÉMISSIONS SCOPE 3 (en milliers de tonnes CO₂ eq.)	19 449	22 247 *

(a) Voir méthodologie page 387.

(b) Première publication du scope 3 en 2020. CO₂ eq. signifie CO₂ équivalent.

(c) Ces émissions étaient précédemment reportées par Air Liquide dans scope 1.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Les émissions scope 3 du groupe sont principalement liées à l'utilisation des produits vendus (CO₂ et N₂₀) ainsi qu'à l'énergie. La catégorie Energie augmente significativement en 2021 en raison de la variation importante des facteurs d'émission amont (facteurs Well-to-Tank issus de la base de données du gouvernement du Royaume-Uni) ainsi que de l'intégration au périmètre de reporting des actifs acquis en cours d'année (en particulier les actifs acquis auprès de Sasol).

2.3.3. Reporting des émissions évitées

	2017	2018	2019	2020	2021
Émissions évitées grâce à l'optimisation de nos actifs (millions de tonnes)	4,6	4,6	4,6	3,6	3,3
Émissions évitées pour améliorer l'empreinte énergétique de nos clients (millions de tonnes)	11,5	11,0	12,2	11,2	11,8
TOTAL ÉMISSIONS ÉVITÉES (millions de tonnes) ^(a)	16,1	15,6	16,8	14,8	15,1

(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. En réintégrant ces émissions évitées, le total des réductions d'émissions de CO₂ induites par les actions d'Air Liquide par rapport à un scénario de référence s'élève à 79,3 Mt CO₂ eq.

Les émissions évitées apportées par l'optimisation des actifs du Groupe ont légèrement baissé de 0,3 Mt CO₂. Cette réduction s'explique par une diminution des facteurs de charge des actifs et donc une perte d'efficacité additionnée à une baisse des facteurs d'émission du réseau.

Les réductions d'émissions apportées aux clients du Groupe ont augmenté de 0,6 Mt CO₂. Cette hausse s'explique par une reprise de la production d'acier en Europe et en Amérique en 2021, entraînant une augmentation de la fourniture d'oxygène pour les procédés d'oxycombustion.

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 79,3 Mt CO₂ (Voir Méthodologie du reporting page 397).

2.3.4. 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 désormais ses émissions scope 2 en « base marché ». En effet le Groupe a amélioré en 2021 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 scope 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	Transport amont terrestre, aérien, maritime et autres frais divers	Méthodologie « spend-based » Les émissions sont 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.
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-data » basée sur la distance parcourue ; ■ Autres services : méthodologie « spend-based » similaire aux catégories 1, 2 et 4.
7 – Déplacements domicile-travail	Déplacements des employées	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	Transport aval terrestre	Les émissions liées aux services de transport et distribution avals 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	Les ventes de gaz à effet de serre sont multipliées par le potentiel de réchauffement de chaque gaz (PRG). Cette approche est conservatrice puisque les gaz à effet de serre vendus par le Groupe ne sont pas tous réémis à l'atmosphère dans leur phase d'utilisation.
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 énergétiques 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

2.4. OBJECTIFS ET INDICATEURS CLIMATS DU GROUPE DANS SES ACTIFS

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
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.)	29 414	29 363	30 867	33 058	33 166	32 529	36 364
Émissions de CO ₂ , retraitées ^(b) (en milliers de tonnes CO ₂ eq.)						39 202	39 584
Performance : Évolution des émissions de CO ₂ retraitées par rapport à 2020							0,97 %

- (a) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché » incluant les actifs nouvellement acquis à la date d'acquisition.
 (b) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », retraitées pour inclure à partir de 2020 et chaque année suivante, les émissions de l'année entière des actifs nouvellement acquis et intégrés après 2020. 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 (<+1 % d'augmentation), 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
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
Intensité carbone ^(b)	7,3	6,5	6,0	5,8	5,5	5,2	5,5 ^(c)

- (a) Les émissions sont reportées en utilisant la méthodologie « base marché », incluant les actifs nouvellement acquis en 2021 à partir de leur date d'acquisition.
 (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 définition des scopes dans le paragraphe 2.1.1 de la Déclaration de performance extra-financière, page 329, et la réconciliation dans le paragraphe Indicateurs de performance du chapitre 1, page 58).
 (c) Suite à la reprise des unités d'oxygène de Sasol en Afrique du Sud le 25 juin 2021, l'intensité de CO₂ du Groupe augmente en 2021 (impact en demi-année) par rapport à 2020.

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 augmente en 2021 (impact semestriel, à compter de la date d'acquisition). Par conséquent, les émissions de 2022 refléteront l'impact d'une année complète, ce qui pourrait entraîner une nouvelle augmentation de l'intensité carbone en 2022. Toutefois, 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./€ (en utilisant la méthodologie « base marché ») d'ici à 2025 par rapport à la base 2015.

Indicateurs	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Levier 1 : Achat d'électricité renouvelable (TWh) ^(a)	5,7	5,0	5,6	6,2	5,6	6,0	6,8 ^(b)
Levier 2 : Efficacité énergétique (ASU) ^{(c)(d)}	—	- 0,5 %	1,9 %	2,2 %	1,6 %	0,5 %	- 0,1 % *
Levier 2 : Efficacité énergétique (HYCO) ^{(c)(e)}	—	—	0,6 %	- 0,2 %	0,1 %	- 0,1 %	- 2,0 % *
Levier 3 : Capacité d'électrolyse en opération ou en construction ^(f)	—	—	—	—	—	—	88
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)	313	302	300	301	282	289	269

- (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 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) Entre 2020 et 2021, la quantité d'énergie renouvelable comptabilisée augmente, avec plus de la moitié de l'augmentation provenant de l'approvisionnement volontaire, tandis que le reste provient de l'approvisionnement passif, bénéficiant d'une augmentation de la consommation d'énergie et de la décarbonation des réseaux à l'échelle mondiale.
 (c) 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 progressive.
 (d) Le rendement des unités de séparation des gaz de l'air représente le gaz de l'air produit par consommation d'énergie. Gaz produits (oxygène, azote, argon) comptabilisés en m³ d'oxygène gazeux équivalent.
 (e) L'efficacité représente le volume d'hydrogène produit par unité d'énergie consommée. Hydrogène et monoxyde de carbone.
 (f) En MW.
 (g) En kg CO₂ eq./tonne.
 * Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

2.5. INDICATEURS ÉNERGIE ET EFFICACITÉ CONCERNANT L'ENSEMBLE DU GROUPE

	2017	2018	2019	2020	2021
Consommation annuelle d'électricité (en GWh) ^(a)	34 062	36 265	35 687	36 089	37 750 *
Part d'électricité consommée par le Groupe qui est renouvelable ^(b)	20,0 %	20,9 %	20,8 %	21,6 %	16,8 %
Part d'électricité consommée par le Groupe issue de renouvelable, de nucléaire ou de gaz naturel	69,0 %	69,6 %	69,3 %	69,2 %	61,1 %
Consommation annuelle d'énergie thermique (en térajoules PCI) ^(c)	290 285	306 111	307 022	295 235	300 545 ^{(d)*}
Évolution du volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée ^(f)	101,9	102,2	101,6	100,5	99,9 *
Évolution de la production d'hydrogène par unité d'énergie consommée ^{(e) (f)}	100,6	99,8	100,1	99,9	98,0

(a) Intègre une part de vapeur et d'air comprimé achetés par le Groupe.

(b) La part d'électricité renouvelable en intégrant la consommation d'électricité et de vapeur des unités de production d'oxygène acquise auprès de Sasol en 2021 décroît de 8,1 % du fait de la part importante de charbon dans le mix énergétique sud-africain et de la capacité importante de ce site.

(c) PCI : Pouvoir Calorifique Inférieur, qui intègre le fait que l'énergie de vaporisation de l'eau dans le combustible n'est pas récupérée.

(d) Soit environ 83 500 GWh PCI.

(e) Hydrogène et monoxyde de carbone.

(f) 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 progressive.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

2.6. CONSOMMATION D'EAU

	2017	2018	2019	2020	2021
Prélèvement annuel d'eau (estimation en millions de m ³) ^(a)	—	394	270	257	950 ^{(b)*}
Consommation annuelle d'eau (estimation en millions de m ³) ^(c)	81	86	94	90	82 *

(a) Prélèvement brut. La méthodologie utilisée est en place depuis 2017, et le prélèvement annuel d'eau a été calculé pour la première fois pour le Document de Référence 2018.

(b) 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.

(c) Consommation d'eau nette, équivalant à la différence entre les quantités d'eau prélevées et rejetées.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

En 2021, la mise en œuvre d'un nouvel outil de reporting ainsi que l'introduction de nouveaux critères ont permis d'élargir le périmètre de mesure pour inclure un plus grand nombre de points de prélèvement d'eau des sites clients. Cette eau est utilisée dans des installations avec des circuits de refroidissement ouverts dans lesquels l'eau prélevée est restituée aux clients. Par conséquent, bien que les quantités d'eau prélevées et restituées à la source aient augmenté, la consommation nette d'eau, qui est mesurée plus précisément grâce à l'amélioration des mesures engagées, a diminué de -9 % par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont le reflet de l'amélioration continue que mène le Groupe en matière de gestion de l'eau.

2.7. REJET DANS L'AIR ET DANS L'EAU

REJETS DANS L'AIR ET REJETS DANS L'EAU (en tonnes)

	2017	2018	2019	2020	2021
Rejets dans l'air : NOx (oxydes d'azote)	3 542	3 974	5 043	3 727	3 720
Rejets dans l'air : SOx (oxydes de soufre)	< 100	< 100	< 100	< 100	< 100
Rejets dans l'air de composés organiques volatils (COV) (estimation)	146	246	299	236	206
Rejets dans l'eau de matières oxydables	< 1 000	< 1 000	< 1 000	< 1 000	3 734
Rejets dans l'eau de matières en suspension	< 1 000	< 1 000	< 1 000	< 1 000	< 1 000

Reporting annuel

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 coproduits 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	63,2 %	Recyclage	72,1 %
Peintures et solvants	8,2 %	Incinération	89,0 %
Batteries	72,0 %	Recyclage	76,9 %

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

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.

	2017	2018	2019	2020	2021
Déchets et coproduits non dangereux					
Quantité annuelle de chaux produite (équivalent extrait sec) par les unités de production d'acétylène (en tonnes)	25 000	25 380	31 247	27 966	31 281
Dont % recyclé	> 90 %	> 90 %	> 90 %	> 90 %	> 90 %
Déchets métalliques (en tonnes) ^(a)	61 513	61 680	20 632 ^(b)	6 861 ^(c)	11 755 *
Dont % recyclé	> 99 %	> 99 %	> 99 %	> 99 %	> 99 %
TOTAL DES DÉCHETS ET CO-PRODUITS NON DANGEREUX (estimation en tonnes)	86 513	87 060	51 879	34 827	43 036

(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.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

3. Indicateurs spécifiques liés aux émissions d'obligations labellisées socialement responsables ou labellisées vertes

3.1. INDICATEURS SPÉCIFIQUES DE L'ACTIVITÉ SANTÉ À DOMICILE LIÉS À L'ÉMISSION D'OBLIGATIONS LABELLISÉES SOCIALEMENT RESPONSABLES

Air Liquide a émis en 2012 son premier emprunt obligataire labellisé ISR ⁽¹⁾ dans le cadre de son programme Euro Medium Term Notes (EMTN), pour un montant total de 500 millions d'euros. Cet emprunt obligataire a été placé en grande partie auprès d'investisseurs disposant de mandats de gestion ISR et a permis ainsi au Groupe de diversifier ses sources de financement. Après plusieurs émetteurs publics et supranationaux, Air Liquide est ainsi devenu la première entreprise à émettre des obligations répondant aux critères des investisseurs ISR dans le monde. L'obtention d'une notation de la part de l'agence de notation extra-financière Vigeo de l'activité Santé à domicile a permis la qualification ISR de cette émission. Cette évaluation s'appuie sur des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance de l'activité Santé à domicile qui concerne plus de 1,8 million de patients dans le monde. Dans le cadre de cette émission d'obligations ISR, Air Liquide s'est engagé à publier pendant toute la durée de vie de ces obligations, c'est-à-dire neuf ans, des indicateurs spécifiques à l'activité Santé à domicile dans le domaine de l'environnement, de la sécurité, et de la diversité de ses effectifs.

Nombre de patients traités	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre total de patients traités par la division Santé à domicile d'Air Liquide	700 000	1 000 000	1 100 000	1 200 000	1 300 000	1 400 000	1 560 000	1 630 000	1 700 000	1 780 000	1 833 400
Effectifs											
Effectifs activité Santé à domicile ^(a)	5 494	7 303	7 748	8 183	9 112	9 492	10 015	10 143	10 425	10 919	11 169
Sécurité											
Nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt de salariés	28 ^(b)	42 ^(b)	77 ^(b)	62 ^(b)	79 ^(b)	63 ^(b)	66 ^(b)	63 ^(d)	65 ^(b)	32 ^(b)	45
Nombre d'accidents de sous-traitants et d'intérimaires ^(c)	7 ^(d)	10 ^(d)	13 ^(d)	9 ^(d)	16 ^(d)	21 ^(d)	8 ^(b)	16 ^(b)	20 ^(b)	14 ^(b)	14
Mixité											
% de femmes parmi les Ingénieurs et Cadres (IC)	55 %	55 %	56 %	58 %	58 %	57 %	58 %	56 %	55 %	54 %	54 %
% de femmes parmi les IC embauchés dans l'année	62 %	40 %	70 %	56 %	58 %	62 %	59 %	60 %	58 %	57 %	56 %
Formation											
Nombre moyen de jours de formation par salarié et par an	2,1	1,6	2	2	1,6	2,1	1,9	2,1	2,1	1,5	2,2 ^(e)
Kilomètres parcourus et émissions de CO₂ associées au transport											
Kilomètres parcourus par patient suivi par an		155	147	124	123	131	118	111	110	97	80
Émissions de CO ₂ associées au transport par patient suivi (kgCO ₂ /patient) par an		39	35	29	30	29	23	21	20	17	16

(a) Salariés sous contrat hors intérimaires.

(b) Aucun accident de travail mortel.

(c) Personnel travaillant dans le cadre d'un contrat avec Air Liquide, sur un site d'Air Liquide, sur le site d'un client, ou encore en tant que conducteur d'un véhicule de livraison.

(d) Un accident mortel (accident de la route).

(e) Soit 11,3 heures par an suivant la comptabilisation en heures (base : 1 journée = 7,5 heures).

Cet emprunt obligataire étant arrivé à échéance en octobre 2021, les indicateurs démontrent la forte progression en neuf ans du nombre de patients traités par la division Santé à domicile d'Air Liquide (+162 %), et des effectifs de l'activité Santé à domicile (+103 %). La diminution du nombre de kilomètres parcourus par patient suivi par an (-46 %) ainsi que la réduction des émissions de CO₂ associées (-62 %) soulignent également les progrès du Groupe en matière de sécurité et de responsabilité environnementale.

⁽¹⁾ Investissement socialement responsable : application des principes du développement durable à l'investissement. Approche consistant à prendre systématiquement en compte les trois dimensions que sont l'environnement, le social/sociétal et la gouvernance, en plus des critères financiers usuels.

Reporting annuel

**3.2. INDICATEURS SPÉCIFIQUES LIÉS À L'ÉMISSION D'OBLIGATIONS LABELLISÉES
« VERTES »**

En ligne avec les objectifs de développement durable présentés le 23 mars 2021, Air Liquide a mis en place un cadre de financement responsable et durable, conçu pour soutenir le financement et refinancement des actifs et projets éligibles destinés à avoir un bénéfice clair pour l'environnement et la société.

C'est dans ce contexte qu'en mai 2021 le Groupe a réalisé avec succès 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 un but de réduction de ses émissions de CO₂. Cette opération s'inscrit dans la continuité du premier emprunt obligataire labellisé ISR émis en 2012.

Des indicateurs spécifiques aux projets de développement durable financés par cette émission obligataire verte seront publiés dans un reporting d'allocation et d'impact qui sera disponible sur le site Internet d'Air Liquide au plus tard en mai 2022. Ce reporting sera publié annuellement jusqu'à l'allocation complète des fonds de l'obligation verte et fera l'objet d'une validation par PriceWaterHouseCoopers Audit quant à son alignement avec le cadre de financement responsable et durable du Groupe.

4. Indicateurs Ressources Humaines

EFFECTIFS DU GROUPE ^(a)

Effectifs	2017	2018	2019	2020	2021
Effectifs Groupe	65 200	66 000	67 200	64 445	66 436 *
dont femmes	16 900	17 300	17 500	17 242	18 324 *
en %	26 %	26 %	26 %	27 %	28 %
dont hommes	48 300	48 700	49 700	47 203	48 112 *
en %	74 %	74 %	74 %	73 %	72 %
Entrées dans le Groupe ^(b)	16,7 %	16,5 %	17,4 %	11,1 %	20,0 %
Sorties du Groupe ^(c)	18,0 %	15,2 %	16,4 %	19,7 %	17,7 %
% des salariés ayant donné leur démission au cours de l'année ^(d)	7,5 %	8,0 %	7,5 %	5,8 %	9,6 %

(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

	2017	2018	2019	2020	2021
Parité et diversité					
Mixité					
% de femmes parmi les ingénieurs et cadres (IC)	29 %	29 %	29 %	30 %	31 % *
% de femmes parmi les IC embauchés dans l'année	37 %	36 %	38 %	36 %	38 % *
% de femmes parmi les salariés considérés comme hauts potentiels	40 %	41 %	41 %	43 %	46 %
% de femmes sur l'ensemble des positions définies comme « Cadres dirigeants »		19 %	19 %	21 %	24 %
Nombre de nationalités					
Parmi les expatriés	53	49	55	51	48
Parmi les cadres dirigeants	33	30	34	34	35
Parmi les salariés considérés comme hauts potentiels	52	53	55	55	53 *
Nombre de nationalités parmi les cadres dirigeants/ Nombre des pays dans lesquels le Groupe est présent	41 %	38 %	43 %	44 %	47 %
Formation					
% des frais de formation dans la masse salariale	Env. 2 %	Env. 1,5 %	Env. 2 %	Env. 1 %	Env. 1 %
Nombre moyen de jours de formation par salarié et par an (ordre de grandeur)	3,00 jours	2,70 jours	3,00 jours	2,10 jours	3,3 jours ^{(a)*}
% de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation dans l'année (ordre de grandeur)	73 %	63 %	70 %	65 %	74 % *
Suivi de la performance					
% de salariés ayant eu un entretien annuel d'appréciation avec leur hiérarchie au cours de l'année	81 %	80 %	78 %	83 %	83 % *
% de salariés ayant eu un entretien de carrière avec la DRH au cours de l'année	17 %	13 %	14 %	12 %	13 %
Rémunération					
% de salariés ayant une part variable individuelle dans leur rémunération	66 %	53 %	56 %	59 %	60 %
Absentéisme					
Taux d'absentéisme des salariés d'Air Liquide (estimation)	2,5 %	2,3 %	2,1 %	1,9 %	1,4 %
Fidélité des collaborateurs					
Ancienneté moyenne dans le Groupe	10 ans	10 ans	10 ans	10 ans	9,9 ans
Taux de fidélisation parmi les ingénieurs et cadres sur une année ^(b)	93 %	93 %	93 %	95 %	93 %
Performance sociale					
% de personnes en situation de handicap ^(c)	1,1 %	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,2 % ^(d)
% de salariés ayant accès à une structure de représentation/dialogue/concertation	85 %	86 %	80,4 % ^(e)	81 %	82 %
% d'employés ayant participé à une enquête d'engagement interne (MyVoice) au cours de l'année ^(f)	45 %	36 %	74 %	80 %	83 %
Participation des collaborateurs au capital					
% du capital détenu par des collaborateurs du Groupe ^(g)	1,5 %	1,7 %	1,7 %	1,7 %	1,9 %
% de collaborateurs du Groupe actionnaires de L'Air Liquide S.A.	36 %	43 %	40 %	40 %	48 %

(a) Soit 16 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 (e.g. e-learning).

(b) Ce taux est calculé de la façon suivante : 100 % - (Nombre de démissions parmi les ingénieurs et cadres/Nombre total d'ingénieurs et cadres).

(c) Pour les pays où la réglementation permet de communiquer ces données.

(d) Taux estimatif dans l'attente de la finalisation de la DOETH 2020, qui ne peut être comparé avec les taux des années précédentes dans la mesure où la définition légale ainsi que le périmètre de calcul ont évolué au cours de l'année 2020.

(e) Baisse en 2019 liée à l'acquisition de nouvelles entités n'ayant pas de structures en place.

(f) Mise en place de MyVoice 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.

* Indicateur vérifié par le vérificateur indépendant.

Reporting annuel

5. Réglementations

5.1. LES SYSTÈMES DE QUOTAS D'ÉMISSION 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.

5.1.1. En Europe

Dans l'Union européenne, la directive européenne ETS (Emission Trading Scheme) a établi en 2005 un système de quotas d'émission 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. La quantité globale des quotas diminuera à un rythme annuel accru, ce qui entraînera une réduction des émissions globales des secteurs sous EU ETS de 61 % 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 2019. 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. Indépendamment du périmètre de la troisième phase des ETS, la nouvelle installation (SMR-X) augmentera le portefeuille d'Air Liquide pour la quatrième phase, qui a débuté en 2021 et se terminera en 2030.

5.1.2. 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 2021, le prix moyen du CO₂ était de 43 RMB/tonne (6 euros par tonne) et depuis le début, en juillet, 179 millions de tonnes ont été échangées.

5.1.3. 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.

5.1.4. Le Kazakhstan

Le plan national de répartition des quotas pour l'année 2021 est entré en vigueur le 13 janvier 2021. À partir du 1^{er} janvier 2022, le plan de répartition pour la période 2022-2025 devrait entrer en application. Il prévoit une diminution progressive des quotas attribués par rapport à 2021 de -10 % dès 2022 et jusqu'à -25 % en 2025. Les demandes de quotas pour l'année en cours doivent être présentées au plus tard le 1^{er} avril. Le système ETS s'applique à tous les émetteurs directs de plus de 20 000 tonnes de CO₂ par an.

5.1.5. Synthèse

D'autres régions, comme la Corée et la Californie, 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)	2021	
	Allocations attribuées	Allocations achetées
Californie CaT	1 071	230 ^(a)
EU ETS ^(b)	2 487	2 492
Kazakhstan ETS	156	— ^(a)
Corée ETS	237	18 ^(a)
Chine ETS ^(c)	1 586	5 ^(a)
Canada ETS	586	—

(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.

5.2. 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).

5.2.1. 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 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 2021, les ventes du Groupe soumises à enregistrement sous REACH représentent moins de 3 % 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 concernée.

Cette base de données SCIP servira en fin de vie de l'article lors de son démantèlement par les centres de traitement de 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.

Reporting annuel

5.2.2. 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 le CO₂ est souvent celle de pesticides ou 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.

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.

5.2.3. 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 (hydrofluorocarbone), 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 à l'atmosphère et de ce fait, leur utilisation est exemptée du système de quotas.

5.2.4. 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.

5.2.5. Notification aux Poisons 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.

5.2.6. 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-dessus 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, 88 sites Air Liquide « seuil bas » et 27 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 80 autres sites du Groupe.

6. Méthodologie du reporting

6.1. 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, la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et des engagements en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable. 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.

6.2. 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 cogénération 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.

6.3. 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.

6.4. 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).

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.

6.5. 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.

Reporting annuel

7. 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 2021

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°3-1060, 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 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 disponibles sur demande au siège de la Société.

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 au Conseil d'Administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, 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) ;
- ainsi que de 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 en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

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 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, ci-après les « Informations ».

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) ;
- 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 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 septembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de 20 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 une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions Développement Durable, Ressources Humaines, Sécurité et Systèmes Industriels, Environnement, Industriel Marchand, Grande Industries, Éthique, Fiscalité, Risques et Achats.

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 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, lutte contre la corruption, lutte contre l'évasion fiscale, achats, 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 Caojing SMR 1 & 2 (HYCO), Zhangjiagang Shagang ALZJGIG (ASU), Rozenburg Heracles & HYCO (HYCO), Himeji-SOKK (ASU), Jurong Island (ASU), Sasol T17 (ASU), Yanbu 1&2 (HYCO) Oberhausen (ASU), SIO St Priest (Lavera/Port Jérôme) (HYCO), Pernis (COGEN) ;
- 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 ;
- 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 Caojing SMR 1 & 2 (HYCO), Zhangjiagang Shagang ALZJGIG (ASU), Rozenburg Heracles & HYCO (HYCO), Himeji-SOKK (ASU), Jurong Island (ASU), Sasol T17 (ASU), Yanbu 1&2 (HYCO) Oberhausen (ASU), SIO St Priest (Lavera/Port Jérôme) (HYCO), Pernis (COGEN), et couvrent entre 21% et 22% 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 4 mars 2022

L'un des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Séverine Scheer
Associée

Sylvain Lambert
Associé du Département Développement Durable

Reporting annuel

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs :

- Taux de fréquence des accidents ;
- Nombre d'accidents mortels ;
- Taux de fréquence des accidents graves avec blessés ;
- Part des salariés ayant accès à une structure de représentation ;
- Part des salariés ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation de performance ;
- Nombre d'utilisateurs des e-learning ;
- Nombre de collaborateurs en ligne et nationalités représentées sur les campus virtuels ;
- Recrutements de jeunes diplômés ingénieurs et cadres ;
- Part de femmes ingénieurs et cadres ;
- Part de femmes dans les effectifs totaux ;
- Part de femmes dans les hauts potentiels ;
- Index de l'égalité femmes-hommes ;
- Nombre de nationalités représentées parmi les hauts potentiels ;
- Émissions directes de GES (scope 1) ;
- Émissions indirectes de GES (scope 2) ;
- Émissions indirectes de GES (scope 3) ;
- Distance parcourue par tonne de gaz industriel livré ;
- Évolution du volume de gaz de l'air produit par unité d'énergie consommée ;
- Évolution de la production d'hydrogène par unité d'énergie consommée ;
- Émissions de CO₂ évitées ;
- Consommation d'eau ;
- Provenance de l'eau consommée ;
- Part des ventes liées à des solutions permettant de protéger la vie et l'environnement ;
- Part des sites Air Liquide situés dans des zones de stress hydrique ;
- Investissements relatifs à l'activité biométhane ;
- Quantité de déchets agricoles et animaliers valorisés pour la production de biométhane ;
- Émissions de Nox ;
- Émissions de Sox ;
- Taux de couverture du e-learning anticorruption ;
- Part des alertes Ethicall nécessitant des actions correctives ;
- Taux d'imposition effectif du Groupe.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Évaluation du niveau de maturité et de la performance en matière de sécurité des prestataires sous-traitants avant tout engagement commercial ;
- Évaluation régulière de l'IMS par des audits internes spécifiques ;
- Exemple d'initiatives clés sur l'accompagnement du changement de comportement au volant et l'utilisation des technologies digitales d'aide à la conduite ;
- Exemples de programmes de reconnaissance des inventeurs ou des entrepreneurs ;
- Guide de référence « Next Normal » ;
- Évaluation des écarts, pour chaque pays, entre leur couverture actuelle et la couverture sociale de base commune prévue par le Groupe pour 2025 ;
- Campus virtuels lancés par l'Université Air Liquide ;
- État des lieux réalisé par les entités locales pour définir un objectif de mixité dans la population managériale au niveau des clusters ;
- Création en 2021 d'un mouvement pour l'inclusion ;
- Organisation d'un hackathon européen en novembre 2021 « Time to Act » ;
- Initiative de Air Liquide et BASF (projet Kairos@C à Anvers), initiative de construction d'une unité de production d'hydrogène liquide pour alimenter la mobilité hydrogène en Californie ;
- « Climate & Energy Transition On-Boarding » ;
- Initiatives des « Climate Ambassadors » du Brésil ;
- Initiative « Group Fellows Summit » ;
- Initiatives sur la biodiversité ;
- Signature du « Partenariat Fiscal » avec l'administration fiscale française.

8. Annexe

Correspondance entre les principaux indicateurs de développement durable d'Air Liquide et les indicateurs de la Global Reporting Initiative (GRI)

Page	Indicateurs Air Liquide	Indicateur GRI
Ressources Humaines		
361	Effectifs Groupe	102-8
365	Répartition des effectifs par zone géographique	102-8
392	Turnover du personnel (sorties du Groupe)	401-1
364	Pyramide des âges	405-1
393	% de fidélisation parmi les ingénieurs et cadres	401-1
393	% des femmes dans le Groupe	405-1
393	% des femmes parmi les ingénieurs et cadres	405-1
393	Nombre moyen de jours de formation par salarié et par an	404-1
393	% de salariés ayant eu un entretien annuel avec leur hiérarchie	404-3
393	Indicateur de diversité (nombre de nationalités)	405-1
Sécurité		
383	Nombre d'accidents avec arrêt de salariés du Groupe	403-9
383	Fréquence d'accidents avec arrêt de salariés du Groupe	403-9
383	Nombre d'accidents avec arrêt de sous-traitants et d'intérimaires	403-9
Énergie et environnement		
389	Total consommation annuelle d'électricité	302-1
389	Total consommation annuelle d'énergie thermique	302-1
389	Évolution du volume de gaz produit par unité d'énergie consommée	302-5
389	Évolution du volume d'hydrogène par unité d'énergie consommée	302-5
385	Évolution de la distance parcourue par tonne de gaz livré	302-5
342	Total consommation annuelle d'eau	303-5
342	Total prélèvement annuel d'eau	303-3
342	Total rejet annuel d'eau	303-4
385	Total émissions directes de gaz à effet de serre	305-1
385	Total émissions indirectes de gaz à effet de serre	305-2
385	Total émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre	305-1/2
386	Total émissions scope 3	305-3
389	Rejets dans l'air (NOx)	305-7
389	Rejets dans l'air (SOx)	305-7
386	Émissions de CO ₂ évitées dans les opérations Air Liquide et chez les clients	305-5
389	Estimation des rejets dans l'air de COV	305-7
389	Rejets dans l'eau (matières oxydables, matières en suspension)	306-1
389	Masse totale de déchets par type et mode de traitement	306-2
Transport		
385	Estimation des émissions de CO ₂ générées par les transports	305-1
385	Estimation des émissions de CO ₂ évitées par les unités on-site	305-5



6

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2022

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 4 MAI 2022 404

Résultats de l'exercice	404
Informations sur le capital social	404
Prise de participation et de contrôle	404
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	405
Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	410

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 4 MAI 2022 413

Assemblée Générale Ordinaire	413
Assemblée Générale Extraordinaire	422
Assemblée Générale Ordinaire	431

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 432

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	432
Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	433
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achats d'actions	434
Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	435
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	436
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	437

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 4 MAI 2022

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 298 et 299.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2021 s'élève à 96,7 millions d'euros contre 86,8 millions d'euros en 2020, en hausse de +11,4 %.

Le revenu des titres de participation français et étrangers s'élève à 795,3 millions d'euros contre 1 179,6 millions d'euros en 2020.

Le résultat net social de l'exercice 2021 s'élève à 950,9 millions d'euros contre 1 333,8 millions d'euros en 2020.

En 2020 et en 2021, le résultat net de L'Air Liquide S.A. est impacté par des produits exceptionnels.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'année 2021 s'élève à 23 334,8 millions d'euros, contre 20 485,2 millions d'euros en 2020, en hausse de +13,9 %. Sur des bases retraitées des effets cumulés de change, la hausse est de +15,5 %. 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 2 572,2 millions d'euros contre 2 435,1 millions d'euros en 2020, en hausse de +5,6 % (en hausse de +8,9 % 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 439.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS DE CAPITAL ET DE DROITS DE VOTE EN 2021

Se reporter au chapitre « Informations complémentaires » du présent Document d'Enregistrement Universel – page 439.

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. n'a procédé au cours de l'exercice 2021 à aucune nouvelle opération de prise de participation et de contrôle.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

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 2021 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 2,90 euros à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 475 291 037 actions composant le capital social au 31 décembre 2021, 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 2,90 euros par action, représentant une croissance de +5,5 % par rapport à 2020. De plus, une attribution d'actions gratuites à raison d'une action gratuite pour dix actions détenues, ainsi que l'application d'une prime de fidélité, sont prévues pour juin 2022.

Le détachement du coupon interviendra le 16 mai 2022. La mise en paiement du dividende interviendra le 18 mai 2022.

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 2021 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 2021 de 134 993 503 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 2021 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 2021 arrêté à 950 909 897 euros et augmenté du report à nouveau disponible au 31 décembre 2021 de 4 818 951 419 euros, soit 5 769 861 316 euros.

Nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable au titre de l'exercice 2021, soit 5 769 861 316 euros, de la façon suivante :

Réserve légale	896 672 euros
Report à nouveau	4 351 472 521 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 417 492 123 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 2018			
Dividende ordinaire	1 137 972 100	429 423 434	2,65
Dividende majoré	33 416 412	128 524 663	0,26
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

(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 2018 – dividende ordinaire : 1 131 698 657 euros pour 427 056 097 actions ; dividende majoré : 32 497 215 euros pour 124 989 290 actions ;
- 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.

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.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

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 2021 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.

Le prix maximum d'achat a été fixé à 200 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 2020, soit 47 366 072 actions, pour un montant maximal de 9 473 214 400,00 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 l'Entreprise 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 5 mai 2020,

- dans le cadre du contrat de liquidité, les mouvements suivants sont intervenus :
 - 690 016 actions ont été achetées pour un prix total de 98 011 170 euros, soit à un cours moyen de 142,04 euros ;
 - 693 966 actions ont été vendues pour un prix total de 98 739 764 euros, soit à un cours moyen de 142,28 euros.
- le 9 février 2021, dans le cadre du programme de rachat, il a été procédé au rachat de 310 000 actions pour un prix total de 40 544 838,00 euros, soit un cours moyen de 130,79 euros représentant 0,07 % du capital au 31 décembre 2020.

La Société n'a réalisé aucun autre achat jusqu'à la fin de l'exercice 2021.

Le coût total des rachats se limite donc à 40 544 838,00 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 :

- 270 532 actions attribuées définitivement dans le cadre du plan d'actions de performance 2017 (Plan « Monde ») ;
- 168 678 actions attribuées définitivement dans le cadre du plan d'actions de performance 2018 (Plan « France ») ;
- 50 actions remises au titre du plan d'actions de performance France 2020 suite à décès.

Au 31 décembre 2021, la Société détient directement 984 570 actions, valorisées à un prix moyen de 117,28 euros, soit une valeur au bilan de 115 467 902 euros. Ces actions, d'une valeur nominale de 5,50 euros, représentent 0,21 % du capital de la Société.

Les actions ainsi détenues sont affectées à hauteur de 984 570 actions, soit en totalité, à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance.

Au 31 décembre 2021, dans le cadre du contrat de liquidité, 7 050 actions figurent au bilan pour une valeur nette de 1 066 454 euros.

B. Projet de résolution

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2021 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 réservée 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 2021, soit 47 529 103 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 11 882 275 750 euros, sous réserve des limites légales.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

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 2022. Elle se substituera à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2021 dans sa quatrième résolution, pour la partie non utilisée.

Renouvellement du mandat de deux Administrateurs et nomination d'un Administrateur

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de treize membres : onze Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont 5 sont de nationalité étrangère et dont 6 sont des femmes (soit 55 %), et 2 Administrateurs représentant les salariés. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 91 %.

Les mandats de Messieurs Benoît Potier et Jean-Paul Agon et de Mesdames Sin Leng Low et Annette Winkler arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Le mandat de Madame Sin Leng Low pourrait en théorie faire l'objet d'un dernier renouvellement dès lors qu'elle n'aura pas tout à fait atteint l'âge limite statutaire à la date de l'Assemblée Générale. Toutefois, le Conseil a pris acte du souhait de Madame Sin Leng Low de ne pas être candidate au renouvellement de son mandat. Madame Sin Leng Low a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration, dont elle est membre depuis 2014, et sa participation aux travaux du Comité d'audit et des comptes, dont elle est membre depuis 2015.

Concernant Monsieur Jean-Paul Agon, qui totalisera 12 ans de mandat au sein du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil a pris acte de son souhait que le renouvellement de son mandat ne soit pas proposé à l'Assemblée Générale. Monsieur Jean-Paul Agon a été très vivement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration qu'il accompagne depuis 2010, pour son exceptionnel engagement en qualité d'Administrateur Référent et de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que pour sa participation aux travaux du Comité des rémunérations.

Il vous est proposé dans la 5^e résolution de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Benoît Potier. Monsieur Benoît Potier est entré dans le Groupe en 1981. Il exerce les fonctions de Président-Directeur Général depuis 2006 après avoir été préalablement Président du Directoire à partir de 2001.

Le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre 2021, statuant à l'unanimité et suivant les recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, a annoncé son intention d'adopter un nouveau mode de gouvernance en dissociant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général, de nommer Monsieur François Jackow en qualité de Directeur Général, en remplacement à cette fonction de Monsieur Benoît Potier, qui dirige le Groupe depuis 20 ans, et de renouveler le mandat de Président du Conseil d'Administration de Monsieur Benoît Potier, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022. Les fonctions de l'Administrateur Référent seraient en outre maintenues. Les modalités de cette nouvelle gouvernance, qui prendraient effet à compter du 1^{er} juin 2022, sont exposées au chapitre 3, section 2.2, pages 129 à 132 du Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil d'Administration considère que la structure de gouvernance annoncée permettra au Groupe dans le contexte de la succession de bénéficiaire de l'expérience sans équivalent de Monsieur 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 Conseil d'Administration a d'ores et déjà chaleureusement remercié Monsieur Benoît Potier pour la profonde transformation du Groupe qui, sous son mandat, a plus que doublé de taille tandis que sa capitalisation était multipliée par cinq. Outre l'expansion internationale d'Air Liquide, le Conseil souligne son positionnement au cœur des marchés d'avenir – la santé, le digital et plus récemment la transition énergétique, avec notamment l'hydrogène –, plaçant ainsi l'Entreprise dans des conditions très favorables face aux enjeux des décennies à venir. (La fiche de renseignements individuelle de Monsieur Benoît Potier figure en page 155 du Document d'Enregistrement Universel.)

Il vous est proposé dans la 6^e résolution de nommer Monsieur François Jackow en qualité d'Administrateur. Monsieur François Jackow a rejoint le groupe Air Liquide en 1993. Au terme d'un parcours complet et international, il bénéficie d'une très grande expérience du Groupe alliant vision stratégique et connaissance de ses métiers. Membre du Comité Exécutif en qualité de Directeur Général Adjoint, Monsieur François Jackow supervise aujourd'hui notamment les pôles Europe Industries, Europe Santé, et Afrique, Moyen-Orient & Inde. La branche d'activité mondiale Santé, les Fonctions Innovation & Technologies, Digital & IT ainsi que la stratégie d'orientation Clients lui sont également rattachées. (La fiche de renseignements individuelle de Monsieur François Jackow figure en page 168 du Document d'Enregistrement Universel.)

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, qui a estimé que la compétence, le niveau d'expérience, et les qualités personnelles de Monsieur François Jackow font de lui le meilleur candidat pour succéder à Monsieur Benoît Potier, le Conseil ayant également jugé les qualités de Monsieur François Jackow en phase avec la stratégie de performance et de développement du Groupe, a pris la décision de principe de nommer ce dernier en qualité de Directeur Général. Le Conseil d'Administration considère comme essentielle la participation du Directeur Général, en qualité d'Administrateur, aux débats ainsi qu'aux délibérations du Conseil, en charge de définir les orientations stratégiques de la Société.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Il vous est également proposé dans la 7^e résolution, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat de Madame Annette Winkler, Administrateur de la Société, arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée. Madame Annette Winkler est Administrateur indépendant depuis 2014, Président du Comité environnement et société et membre du Comité des nominations et de la gouvernance. Madame Annette Winkler continuera à faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expérience de dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel à rayonnement international et de sa connaissance du secteur de l'automobile.

Le Conseil s'est assuré que Madame Annette Winkler disposera de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2021, le taux de participation aux réunions du Conseil et des Comités de Madame Annette Winkler a été de 100 %. (La fiche de renseignements individuelle de Madame Annette Winkler figure en page 159 du Document d'Enregistrement Universel.)

Le Conseil d'Administration a indiqué considérer Madame Annette Winkler comme indépendante et Messieurs Benoît Potier et François Jackow comme non indépendants.

Par ailleurs et pour information, le mandat d'Administrateur salarié de Monsieur Philippe Dubrulle arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale. Au cours de sa réunion plénière du 16 décembre 2021, le Comité de Groupe France a reconduit Monsieur Philippe Dubrulle en qualité d'Administrateur représentant les salariés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2025.

À l'issue de la présente Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait donc composé de douze membres : dix membres nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit 80 % d'Administrateurs indépendants), dont cinq femmes (soit 50 %) et quatre membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés.

Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de PricewaterhouseCoopers Audit, nomination de KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et constatation de l'arrivée à échéance des mandats de Commissaires aux comptes suppléants de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou

Les mandats des Commissaires aux comptes titulaires de la Société exercés par les sociétés Ernst & Young et Autres et PricewaterhouseCoopers Audit, de même que les mandats de leur suppléant respectif, la société Auditex et Monsieur Jean-Christophe Georghiou, viennent à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société PriceWaterhouseCoopers Audit nommée par l'Assemblée Générale en date du 12 mai 2016 est soumis à votre approbation. Il vous est proposé, sur recommandation du Comité d'audit et des comptes basée sur son appréciation positive des travaux réalisés par PriceWaterhouseCoopers au cours de son premier mandat (notamment en termes de bonne compréhension des enjeux et du fonctionnement d'Air Liquide) de renouveler ce mandat, dans le cadre de la 8^e résolution, pour une durée de six exercices.

Compte tenu de l'antériorité du mandat du cabinet Ernst & Young et Autres en qualité de Commissaire aux comptes titulaire de la Société (depuis 1983) et conformément aux dispositions du Règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, son renouvellement ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale. À l'effet de nommer un Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, un processus de sélection piloté et suivi par le Comité d'audit et des comptes a été mis en place.

Dans ce cadre, un calendrier du processus de sélection intégrant un appel d'offres sur l'exercice 2020 a été approuvé par le Comité d'audit et des comptes en novembre 2019, de sorte à assurer le respect du délai de viduité d'un an, correspondant à l'exercice 2021, s'appliquant au cabinet sélectionné, conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement (UE) no 537/2014 du 16 avril 2014 et de l'article L. 822-11 du Code de commerce. À l'issue du processus d'appel d'offres, le Comité d'audit et des comptes a approuvé le Rapport sur les conclusions de la procédure de sélection des Commissaires aux comptes qui lui a été soumis par la Direction Générale et, après examen des dossiers, des présentations de chaque cabinet concerné suivi de séances de questions/réponses, a soumis au Conseil d'Administration une recommandation comportant deux candidats en indiquant sa préférence motivée pour la société KPMG S.A., compte tenu notamment de la couverture géographique adaptée proposée par KPMG S.A. et de sa bonne compréhension des besoins, des enjeux et des activités d'Air Liquide. Il est précisé que dans le cadre de cette recommandation, le Comité n'a pas été influencé par un tiers et qu'aucune clause contractuelle ayant eu pour effet de restreindre son choix ne lui a été imposée.

Sur la base de cette recommandation justifiée du Comité d'audit et des comptes, le Conseil d'Administration lors de sa réunion de novembre 2020, sans que prenne part au vote le Président-Directeur Général (en application de la réglementation), a décidé de donner son accord de principe sur le choix de suivre la préférence motivée du Comité d'audit et des comptes et de proposer la société KPMG S.A. à l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2022, à l'effet d'être nommée en qualité de Commissaire aux comptes de L'Air Liquide S.A. en remplacement de la société Ernst & Young et Autres. Le Conseil d'Administration a confirmé cette décision le 15 février 2022 (sans que prenne part au vote le Président-Directeur Général), sur la base de la recommandation finale du Comité d'audit et des comptes émise au regard notamment du dernier Rapport d'inspection de cette société.

Ainsi, sur recommandation du Comité d'audit et des comptes, le Conseil d'Administration vous propose, dans le cadre de la 9^e résolution, de nommer la société KPMG S.A., en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de six exercices.

Par ailleurs, il est précisé que, depuis la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, la désignation d'un Commissaire aux comptes suppléant ne s'impose que si le Commissaire aux comptes titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle. Ainsi, conformément à l'article L. 823-1 du Code de commerce, il vous est proposé dans la 10^e résolution de constater l'arrivée à échéance des mandats de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou en qualité de Commissaires aux comptes suppléants et de ne pas pourvoir à leur remplacement.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Conventions réglementées

Au cours de l'exercice 2021, 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 2021.

La 11^e résolution vous propose de prendre acte 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 2021.

Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Benoît Potier

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé 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 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Benoît Potier. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2021.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2022. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

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 13^e résolution portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Président-Directeur Général et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Comme l'année dernière, les informations fournies contiennent notamment le montant de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2021 et des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du Président-Directeur Général 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 contiennent également la nouvelle formule de répartition de la rémunération des Administrateurs relative à l'exercice 2021 établie en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, s'inscrivant dans l'enveloppe globale de 1,3 million d'euros par exercice, inchangée depuis 2020.

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

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 2021, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux » et résumés dans l'Avis de convocation 2022.

Cette année, la politique applicable aux dirigeants mandataires sociaux s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la gouvernance du Groupe annoncée le 1^{er} décembre 2021 dans le contexte de la succession de Monsieur Benoît Potier à la Direction Générale. Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 30 novembre 2021, a en effet, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, annoncé son intention de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, de renouveler Monsieur Benoît Potier dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration et de nommer Monsieur François Jackow en qualité de Directeur Général, à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 avec effet au 1^{er} juin 2022.

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la 14^e résolution pour Monsieur Benoît Potier à raison de son mandat de Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, de la 15^e résolution pour Monsieur François Jackow à raison de son mandat de Directeur Général à compter du 1^{er} juin 2022, de la 16^e résolution pour Monsieur Benoît Potier à raison de son mandat de Président du Conseil dans une structure de gouvernance dissociée à compter du 1^{er} juin 2022 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 incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

L'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2020 avait donné au Conseil d'Administration, pour 26 mois, l'autorisation d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres en vue notamment de l'attribution d'actions gratuites aux Actionnaires. Cette autorisation n'a pas été utilisée.

Comme en 2020, et afin de donner aux Actionnaires le droit de se prononcer sur une telle augmentation de capital en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

L'objectif de la 19^e résolution est de renouveler cette autorisation dans la limite d'un montant de 300 millions d'euros.

Attribution d'Options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance

Le Groupe met en place des plans d'attribution d'actions de performance qui visent, au-delà de l'intéressement et de la participation, à associer davantage les collaborateurs à la performance de l'Entreprise. Depuis 2019, le Conseil d'Administration n'attribue plus d'options de souscription d'actions, mais n'exclut pas d'utiliser cet instrument de rémunération, dans les conditions décrites ci-après, si l'évolution des circonstances le justifiait.

Afin de pouvoir poursuivre cette politique d'attribution, il vous est proposé de renouveler les autorisations existantes.

Comme précédemment, les conditions de performance sont applicables à la totalité des options et actions de performance attribuées à tout bénéficiaire et sont calculées sur trois ans. Elles sont fixées en début d'année lors de la réunion du Conseil d'Administration de février, afin de respecter une période de référence de trois années pleines.

Les critères utilisés incluent le ROCE (rentabilité des capitaux employés) qui est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique et le TSR (taux de rentabilité pour l'actionnaire) qui permet d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses Actionnaires. En outre, depuis les plans annuels d'attribution d'actions de performance 2020, les

conditions de performance intègrent une condition de performance liée aux Objectifs climat du Groupe. Pour les plans 2022, ce critère sera aligné sur les objectifs de développement durable publiés en mars 2021 (AGIR).

Il est rappelé que, depuis 2018, l'attribution de LTI (Long-Term Incentives) au dirigeant mandataire social est soumise au principe de proratisation. En pratique, en cas de départ du dirigeant pour une autre cause que la démission ou la révocation pour motif grave (qui sont des cas de perte), le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) sera réduit au prorata du nombre de mois de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance.

Par ailleurs, selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution d'actions de performance au dirigeant mandataire social est évaluée au regard de la valorisation IFRS.

Enfin, les résolutions proposées fixent des sous-plafonds aux dirigeants mandataires sociaux, étant précisé que le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles sensiblement inférieures à ces sous-plafonds. Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux s'accompagnent également d'obligations de conservation de titres exigeantes.

La 20^e résolution vise à renouveler, pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2019 de consentir des Options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, au bénéfice de collaborateurs et de dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 2 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'options pouvant être consenties et fixe à 0,2 % du capital social la limite du nombre d'options pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps.

La 21^e résolution vise à renouveler pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2019 des actions de performance de la Société au bénéfice de collaborateurs et de dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 0,5 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'actions pouvant être attribuées et fixe à 0,1 % du capital la limite du nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps.

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 2021.

La précédente opération d'actionnariat salarié s'est déroulée en novembre 2021, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021. Le prix de souscription des actions s'est établi à 113,23 euros (120,31 euros pour les États-Unis) par action. 22 420 salariés (et retraités) répartis dans 74 pays représentant 33,81 % des effectifs éligibles ont souscrit à cette opération.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 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 (22^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 (23^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 22^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 15^e résolution de la l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021. 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 22^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 22^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 22^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.

Proposition de modification statutaire relative au délai d'acquisition des actions de la Société par les Administrateurs

Dans le cadre des règles de déontologie applicables aux Administrateurs issues du Code AFEP/MEDEF, chaque Administrateur doit être Actionnaire de la Société à titre personnel.

Les statuts de la Société prévoient actuellement que chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions inscrites sous la forme nominative. À défaut de détenir les actions au jour de sa nomination ou s'il cesse d'en être propriétaire en cours de mandat, l'Administrateur est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé la situation dans un délai de trois mois.

Afin d'aligner le délai dans lequel cette opération doit être effectuée avec le délai prévu par la loi (régularisation dans les 6 mois) et de faciliter le respect par les Administrateurs de l'obligation de détenir des actions de la Société, il est proposé dans la 24^e résolution de modifier l'article 11 (Composition du Conseil d'Administration) des statuts de la Société.

Proposition de modification statutaire afin de prévoir la consultation écrite du Conseil d'Administration dans les conditions fixées par la réglementation

Il est proposé à l'Assemblée Générale, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 3 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019, d'introduire dans les statuts la possibilité pour les membres du Conseil d'Administration, de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite, c'est-à-dire sans la tenue d'une réunion du Conseil.

L'article 14 des statuts de la Société, « Réunions et délibérations du Conseil d'Administration », serait modifié en conséquence.

Rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Cette nouvelle faculté vise à accroître encore davantage la réactivité du Conseil d'Administration en bénéficiant de cette souplesse supplémentaire pour la prise de décision relevant des attributions propres au Conseil d'Administration limitativement énumérées par la réglementation.

À la date de la présente Assemblée, les décisions visées par la réglementation sont les nominations provisoires des Administrateurs (notamment en cas de décès ou de démission), les autorisations de cautions, avals et garanties données par la Société, l'utilisation d'une éventuelle délégation accordée par l'Assemblée Générale pour mettre les statuts en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, la convocation de l'Assemblée Générale et le transfert du Siège social dans le même département.

Proposition de modification de l'âge limite statutaire du Directeur Général en situation d'urgence

Il vous est proposé de modifier les articles 12 et 13 des statuts de la Société afin de permettre au Conseil d'Administration de déroger, en cas de circonstances exceptionnelles, à l'âge limite du Directeur Général (65 ans) si celui-ci exerce aussi les fonctions de Président. Ainsi, en cas de situation d'urgence, dans le cadre de mesures de gouvernances provisoires pouvant être mises en place par le Conseil au titre desquelles le Président du Conseil d'Administration pourrait être amené, pour une durée limitée, à exercer également les fonctions de Directeur Général, la limite d'âge du Président du Conseil (70 ans ou 72 ans en cas de circonstances exceptionnelles) s'appliquerait également au Président exerçant les fonctions de Directeur Général.

Proposition de modification statutaire concernant la nomination des Commissaires aux comptes suppléants

Conformément à l'article L. 823-1 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, la désignation d'un Commissaire aux comptes suppléant ne s'impose pas si le Commissaire aux comptes titulaire est une personne morale (hors société unipersonnelle).

Les mandats de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou en qualité de Commissaires aux comptes suppléants arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale (10^e résolution), il vous est ainsi proposé de supprimer la référence aux Commissaires aux comptes suppléants dans les statuts et d'approuver en conséquence la modification de l'article 17 (Contrôle de la Société) de ces derniers.

Propositions de modifications statutaires à l'effet d'harmoniser les statuts avec diverses dispositions légales et réglementaires

La 28^e résolution a pour objet de modifier les statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec diverses dispositions légales et réglementaires.

À ce titre, il vous est proposé d'actualiser les articles suivants des statuts de la Société :

- l'article 8 (Droits et obligations attachés aux actions) suite à la recodification du Code de commerce ayant regroupé dans un chapitre dédié les dispositions applicables aux sociétés cotées (en application de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020) ;
- l'article 18 (Tenue des Assemblées Générales) afin d'actualiser la référence à l'article 1316-4 du Code civil abrogé par l'ordonnance n° 2016-131 du 10 février 2016 ;
- l'article 23 (Contestations) conformément aux dispositions de la loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 portant création du tribunal judiciaire issu de la fusion des tribunaux de grande instance et des tribunaux d'instance.

Ces modifications n'emportent pas de changement sur le fond des articles concernés.

RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE – 4 MAI 2022

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 2021 tels que présentés dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

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 2021 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 950 909 897 euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

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 2021 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 **2,90 euros par action**, représentant une croissance de **+5,5 %** par rapport à 2020. De plus, une **attribution d'actions gratuites** à raison d'une action gratuite pour 10 actions détenues, ainsi que l'application d'une prime de fidélité, sont prévues pour juin 2022.

Une majoration de 10 % du dividende, soit **0,29 euro** par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2019 et qui le resteront sans interruption jusqu'au 18 mai 2022, date de mise en paiement du dividende. Au 31 décembre 2021, 28,40 % des actions composant le capital sont susceptibles de bénéficier de ce dividende majoré.

Avec un taux de distribution estimé de 55 % 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 **16 mai 2022**. La mise en paiement du dividende interviendra le **18 mai 2022**.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2021 ; 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 2021 arrêté à 950 909 897 euros et du report à nouveau au 31 décembre 2021 de 4 818 951 419 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice s'élève à 5 769 861 316 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	896 672 euros
Report à nouveau	4 351 472 521 euros
Dividende (y compris le dividende majoré)	1 417 492 123 euros

En conséquence, un dividende de 2,90 euros reviendra à chacune des actions ouvrant droit à dividende, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 475 291 037 actions composant le capital social au 31 décembre 2021, 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 18 mai 2022 :

- 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 2018			
Dividende ordinaire	1 137 972 100	429 423 434	2,65
Dividende majoré	33 416 412	128 524 663	0,26
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

(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 2018 – dividende ordinaire : 1 131 698 657 euros pour 427 056 097 actions ; dividende majoré : 32 497 215 euros pour 124 989 290 actions ;
- 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.

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 2019, et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'au 18 mai 2022, 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 134 993 503 actions qui, inscrites sous forme nominative au 31 décembre 2019, sont restées sans interruption sous cette forme jusqu'au 31 décembre 2021, s'élève à 39 148 116 euros.

Il y aura lieu de déduire de ce montant le total des majorations de dividendes correspondant à celles de ces 134 993 503 actions qui auront cessé d'être au nominatif entre le 1^{er} janvier 2022 et le 18 mai 2022, 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 2021 disponible sur le site Internet de la Société, www.airliquide.com, préalablement à l'Assemblée Générale.

En 2021, le programme d'achat mis en place s'est traduit par l'achat de 310 000 actions, représentant 0,07 % du capital au 31 décembre 2020 et l'annulation de 165 000 actions. Au cours des dix dernières années, les rachats d'actions ont représenté moins de 0,5 % par an en moyenne.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité : 690 016 actions ont été achetées et 693 966 actions ont été vendues au cours de l'exercice 2021. Au 31 décembre 2021, 7 050 actions étaient détenues au titre du contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2021, la Société détient directement 984 570 actions, affectées en totalité à l'objectif de mise en œuvre de tout plan d'actions de performance. Ces actions représentent 0,21 % 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 2021, soit 47 529 103 actions, pour un montant maximum total de 11 882 275 750 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 2021, soit 47 529 103 actions de 5,50 euros de nominal, pour un montant maximal de 11 882 275 750 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.

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 2022. Elle se substituera à compter de cette date à celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2021 dans sa quatrième résolution pour la partie non utilisée.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

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 7 Renouvellement du mandat de deux Administrateurs et nomination d'un Administrateur

Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de **treize membres** : **onze** Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, dont **5 sont de nationalité étrangère** et dont **6 sont des femmes** (soit 55 %), et **2 Administrateurs représentant les salariés**. Le taux d'Administrateurs indépendants s'élève à 91 %.

Les mandats de **Messieurs Benoît Potier et Jean-Paul Agon** et de **Mesdames Sin Leng Low et Annette Winkler** arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

Le mandat de Madame Sin Leng Low pourrait en théorie faire l'objet d'un dernier renouvellement dès lors qu'elle n'aura pas tout à fait atteint l'âge limite statutaire à la date de l'Assemblée Générale. Toutefois, le Conseil a pris acte du souhait de Madame Sin Leng Low de ne pas être candidate au renouvellement de son mandat. Madame Sin Leng Low a été très vivement remerciée pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration, dont elle est membre depuis 2014, et sa participation aux travaux du Comité d'audit et des comptes, dont elle est membre depuis 2015.

Concernant Monsieur Jean-Paul Agon, qui totalisera 12 ans de mandat au sein du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil a pris acte de son souhait que le renouvellement de son mandat ne soit pas proposé à l'Assemblée Générale. Monsieur Jean-Paul Agon a été très vivement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration qu'il accompagne depuis 2010, pour son exceptionnel engagement en qualité d'Administrateur Référent et de Président du Comité des nominations et de la gouvernance, ainsi que pour sa participation aux travaux du Comité des rémunérations.

Il vous est proposé dans la **5^e résolution de renouveler pour une durée de quatre ans le mandat d'Administrateur de Monsieur Benoît Potier**. Monsieur Benoît Potier est entré dans le Groupe en 1981. Il exerce les fonctions de Président-Directeur Général depuis 2006 après avoir été préalablement Président du Directoire à partir de 2001.

Le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre 2021, statuant à l'unanimité et suivant les recommandations du Comité des nominations et de la gouvernance, a annoncé son intention d'adopter un nouveau mode de gouvernance en dissociant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général, de nommer Monsieur François Jackow en qualité de Directeur Général, en remplacement à cette fonction de Monsieur Benoît Potier, qui dirige le Groupe depuis 20 ans, et de renouveler le mandat de Président du Conseil d'Administration de Monsieur Benoît Potier, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par l'Assemblée Générale du 4 mai 2022. Les fonctions de l'Administrateur Référent seraient en outre maintenues. Les modalités de cette nouvelle gouvernance, qui prendraient effet à compter du 1^{er} juin 2022, sont exposées au chapitre 3, section 2.2, pages 129 à 132 du Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil d'Administration considère que la structure de gouvernance annoncée permettra au Groupe dans le contexte de la succession de bénéficier de l'expérience sans équivalent de Monsieur 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 Conseil d'Administration a d'ores et déjà chaleureusement remercié Monsieur Benoît Potier pour la profonde transformation du Groupe qui, sous son mandat, a plus que doublé de taille tandis que sa capitalisation était multipliée par cinq. Outre l'expansion internationale d'Air Liquide, le Conseil souligne son positionnement au cœur des marchés d'avenir – la santé, le digital et plus récemment la transition énergétique, avec notamment l'hydrogène –, plaçant ainsi l'Entreprise dans des conditions très favorables face aux enjeux des décennies à venir. (La fiche de renseignements individuelle de Monsieur Benoît Potier figure en page 155 du Document d'Enregistrement Universel.)

Il vous est proposé dans la **6^e résolution de nommer Monsieur François Jackow en qualité d'Administrateur**. Monsieur François Jackow a rejoint le groupe Air Liquide en 1993. Au terme d'un parcours complet et international, il bénéficie d'une très grande expérience du Groupe alliant vision stratégique et connaissance de ses métiers. Membre du Comité Exécutif en qualité de Directeur Général Adjoint, Monsieur François Jackow supervise aujourd'hui notamment les pôles Europe Industries, Europe Santé, et Afrique, Moyen-Orient & Inde. La branche d'activité mondiale Santé, les Fonctions Innovation & Technologies, Digital & IT ainsi que la stratégie d'orientation Clients lui sont également rattachées. (La fiche de renseignements individuelle de Monsieur François Jackow figure en page 168 du Document d'Enregistrement Universel.)

Sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, qui a estimé que la compétence, le niveau d'expérience, et les qualités personnelles de Monsieur François Jackow font de lui le meilleur candidat pour succéder à Monsieur Benoît Potier, le Conseil ayant également jugé les qualités de Monsieur François Jackow en phase avec la stratégie de performance et de développement du Groupe, a pris la décision de principe de nommer ce dernier en qualité de Directeur Général. Le Conseil d'Administration considère comme essentielle la participation du Directeur Général, en qualité d'Administrateur, aux débats ainsi qu'aux délibérations du Conseil, en charge de définir les orientations stratégiques de la Société.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Il vous est également proposé dans la **7^e résolution**, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de **renouveler pour une durée de quatre ans le mandat de Madame Annette Winkler**, Administrateur de la Société, arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée. Madame Annette Winkler est Administrateur indépendant depuis 2014, Président du Comité environnement et société et membre du Comité des nominations et de la gouvernance. Madame Annette Winkler continuera à faire bénéficier le Conseil d'Administration de son expérience de dirigeant d'une division d'un grand groupe industriel à rayonnement international et de sa connaissance du secteur de l'automobile.

Le Conseil s'est assuré que Madame Annette Winkler disposera de la disponibilité suffisante pour participer de manière assidue aux travaux du Conseil. En 2021, le taux de participation aux réunions du Conseil et des Comités de Madame Annette Winkler a été de 100 %. (La fiche de renseignements individuelle de Madame Annette Winkler figure en page 159 du Document d'Enregistrement Universel.)

Le Conseil d'Administration a indiqué considérer Madame Annette Winkler comme indépendante et Messieurs Benoît Potier et François Jackow comme non indépendants.

Par ailleurs et pour information, le mandat d'Administrateur salarié de Monsieur Philippe Dubrulle arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale. Au cours de sa réunion plénière du 16 décembre 2021, le Comité de Groupe France a reconduit Monsieur Philippe Dubrulle en qualité d'Administrateur représentant les salariés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2025.

À l'issue de la présente Assemblée Générale, le Conseil d'Administration serait donc composé de douze membres : dix membres nommés par l'Assemblée Générale, très majoritairement indépendants (soit 80 % d'Administrateurs indépendants), dont cinq femmes (soit 50 %) et quatre membres de nationalité étrangère, et deux Administrateurs représentant les salariés.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Benoît Potier)

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 renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Benoît Potier pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Sixième résolution

(Nomination de Monsieur François Jackow 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 François Jackow, en qualité d'Administrateur, pour un mandat d'une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Annette Winkler)

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 renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Annette Winkler pour une durée de quatre ans, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale de 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Résolutions 8 à 10 Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de PricewaterhouseCoopers Audit, nomination de KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et constatation de l'arrivée à échéance des mandats de Commissaires aux comptes suppléants de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou

Objectif

Les mandats des Commissaires aux comptes titulaires de la Société exercés par les sociétés Ernst & Young et Autres et PricewaterhouseCoopers Audit, de même que les mandats de leur suppléant respectif, la société Auditex et Monsieur Jean-Christophe Georghiou, viennent à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société PriceWaterhouseCoopers Audit nommée par l'Assemblée Générale en date du 12 mai 2016 est soumis à votre approbation. Il vous est proposé, sur recommandation du Comité d'audit et des comptes basée sur son appréciation positive des travaux réalisés par PriceWaterhouseCoopers au cours de son premier mandat (notamment en termes de bonne compréhension des enjeux et du fonctionnement d'Air Liquide) de renouveler ce mandat, dans le cadre de la 8^e résolution, pour une durée de six exercices.

Compte tenu de l'antériorité du mandat du cabinet Ernst & Young et Autres en qualité de Commissaire aux comptes titulaire de la Société (depuis 1983) et conformément aux dispositions du Règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014, son renouvellement ne sera pas proposé à l'Assemblée Générale. À l'effet de nommer un Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, un processus de sélection piloté et suivi par le Comité d'audit et des comptes a été mis en place.

Dans ce cadre, un calendrier du processus de sélection intégrant un appel d'offres sur l'exercice 2020 a été approuvé par le Comité d'audit et des comptes en novembre 2019, de sorte à assurer le respect du délai de viduité d'un an, correspondant à l'exercice 2021, s'appliquant au cabinet sélectionné, conformément aux dispositions de l'article 5 du Règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 et de l'article L. 822-11 du Code de commerce. À l'issue du processus d'appel d'offres, le Comité d'audit et des comptes a approuvé le Rapport sur les conclusions de la procédure de sélection des Commissaires aux comptes qui lui a été soumis par la Direction Générale et, après examen des dossiers, des présentations de chaque cabinet concerné suivi de séances de questions/réponses, a soumis au Conseil d'Administration une recommandation comportant deux candidats en indiquant sa préférence motivée pour la société KPMG S.A., compte tenu notamment de la couverture géographique adaptée proposée par KPMG S.A. et de sa bonne compréhension des besoins, des enjeux et des activités d'Air Liquide. Il est précisé que dans le cadre de cette recommandation, le Comité n'a pas été influencé par un tiers et qu'aucune clause contractuelle ayant eu pour effet de restreindre son choix ne lui a été imposée.

Sur la base de cette recommandation justifiée du Comité d'audit et des comptes, le Conseil d'Administration lors de sa réunion de novembre 2020, sans que prenne part au vote le Président-Directeur Général (en application de la réglementation), a décidé de donner son accord de principe sur le choix de suivre la préférence motivée du Comité d'audit et des comptes et de proposer la société KPMG S.A. à l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2022, à l'effet d'être nommée en qualité de Commissaire aux comptes de L'Air Liquide S.A. en remplacement de la société Ernst & Young et Autres. Le Conseil d'Administration a confirmé cette décision le 15 février 2022 (sans que prenne part au vote le Président-Directeur Général), sur la base de la recommandation finale du Comité d'audit et des comptes émise au regard notamment du dernier Rapport d'inspection de cette société.

Ainsi, sur recommandation du Comité d'audit et des comptes, **le Conseil d'Administration vous propose, dans le cadre de la 9^e résolution, de nommer la société KPMG S.A., en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de six exercices.**

Par ailleurs, il est précisé que, depuis la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, la désignation d'un Commissaire aux comptes suppléant ne s'impose que si le Commissaire aux comptes titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle. Ainsi, conformément à l'article L. 823-1 du Code de commerce, il vous est proposé dans la **10^e résolution** de constater l'arrivée à échéance des mandats de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou en qualité de Commissaires aux comptes suppléants et de ne pas pourvoir à leur remplacement.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de renouveler pour une durée de six exercices le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société PricewaterhouseCoopers Audit, ayant son siège social au 63, rue de Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Le Commissaire aux comptes a fait savoir par avance à la Société qu'il accepterait le renouvellement de son mandat.

Neuvième résolution

(Nomination de la société KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes titulaire)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de nommer en qualité de Commissaire aux comptes titulaire, en remplacement de la société Ernst & Young et Autres, la société KPMG S.A., ayant son siège social Tour Eqho, 2, avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense. Ce mandat d'une durée de six exercices prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Le Commissaire aux comptes a fait savoir par avance à la Société qu'il accepterait ce mandat.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Dixième résolution

(Constatation de l'arrivée à échéance des mandats de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou, Commissaires aux comptes suppléants)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, ayant

pris acte que les mandats de Commissaires aux comptes suppléants de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou viennent à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de ne pas pourvoir à leur remplacement.

Résolution 11 Conventions réglementées

Objectif

Au cours de l'exercice 2021, 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 2021.

La 11^e résolution vous propose de prendre acte 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 2021.

Onzième 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 2021.

Résolution 12 Approbation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021

Objectif

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé 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 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Benoît Potier. Il est précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée en 2021.

Ces éléments de rémunération sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 et sont résumés dans l'Avis de convocation 2022. Ils ont été versés ou attribués en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

Douzième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Benoît Potier)

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 2021 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît Potier, tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 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 2021 à Monsieur Benoît Potier et sur lesquels l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 est invitée à statuer ».

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Résolution 13 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 **13^e résolution** portant sur les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux de la Société (Président-Directeur Général et Administrateurs) listées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

Comme l'année dernière, les informations fournies contiennent notamment le montant de la rémunération totale et les avantages de toute nature versés en 2021 ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2021 et des éléments permettant de faire le lien entre la rémunération du Président-Directeur Général 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 contiennent également la nouvelle formule de répartition de la rémunération des Administrateurs relative à l'exercice 2021 établie en conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021, s'inscrivant dans l'enveloppe globale de 1,3 million d'euros par exercice, inchangée depuis 2020.

Ces informations sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le chapitre 3 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Treizième 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 du dirigeant mandataire social (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 14 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 2021, dans la section « Politique de rémunération des mandataires sociaux » et résumés dans l'Avis de convocation 2022.

Cette année, la politique applicable aux dirigeants mandataires sociaux s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la gouvernance du Groupe annoncée le 1^{er} décembre 2021 dans le contexte de la succession de Monsieur Benoît Potier à la Direction Générale. Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 30 novembre 2021, a en effet, sur proposition du Comité des nominations et de la gouvernance, annoncé son intention de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, de renouveler Monsieur Benoît Potier dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration et de nommer Monsieur François Jackow en qualité de Directeur Général, à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 mai 2022 avec effet au 1^{er} juin 2022.

L'approbation de la politique de rémunération fait l'objet de la **14^e résolution** pour **Monsieur Benoît Potier** à raison de son mandat de Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2022 au 31 mai 2022, de la **15^e résolution** pour **Monsieur François Jackow** à raison de son mandat de Directeur Général à compter du 1^{er} juin 2022, de la **16^e résolution** pour **Monsieur Benoît Potier** à raison de son mandat de Président du Conseil dans une structure de gouvernance dissociée à compter du 1^{er} juin 2022 et de la **17^e résolution** pour les **Administrateurs** de la Société.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Quatorzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général (pour la période courant du 1^{er} janvier 2022 jusqu'au 31 mai 2022))

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 Président-Directeur Général (jusqu'au 31 mai 2022) tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 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 ».

Quinzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général (à compter du 1^{er} juin 2022))

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 (à partir du 1^{er} juin 2022) tels que présentés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 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 (à compter du 1^{er} juin 2022))

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 (à partir du 1^{er} juin 2022) telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 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 2021 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 ».



Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

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 5 mai 2020 et 4 mai 2021, 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 2021 dans sa quatorzième 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.

Résolution 19 Augmentation de capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres

Objectif

L'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2020 avait donné au Conseil d'Administration, pour 26 mois, l'autorisation d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres en vue notamment de l'attribution d'actions gratuites aux Actionnaires. Cette autorisation n'a pas été utilisée.

Comme en 2020, et afin de donner aux Actionnaires le droit de se prononcer sur une telle augmentation de capital en période d'offre publique, il vous est proposé de prévoir que la présente délégation est suspendue en période d'offre publique.

L'objectif de la **19^e résolution** est de renouveler cette autorisation dans la limite d'un montant de 300 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 incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres, pour un montant maximum de 300 millions d'euros)

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 et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, selon les modalités et aux époques qu'il déterminera, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfiques ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution d'actions gratuites aux Actionnaires et/ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
- 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 ;

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 300 millions d'euros, ce plafond étant distinct et autonome de celui visé au deuxième paragraphe de la quinzisième résolution votée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021 (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement), et ne pourra en tout état de cause excéder le montant des comptes de primes, réserves, bénéfices ou autres visés ci-dessus qui existent lors de l'augmentation de capital (étant précisé que ces montants ne tiennent 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 valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital) ;
- décide que, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions réglementaires applicables ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet la délégation donnée au Conseil d'Administration au titre de la quatorzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2020, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation ;
- 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 fixer les conditions d'émission, imputer sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles le montant des frais afférents à l'augmentation de capital correspondante et, s'il le juge opportun, y prélever les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et, d'une manière générale, procéder à toutes formalités nécessaires à la réalisation des augmentations de capital.

Résolutions 20 et 21 Attribution d'Options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance

Objectif

Le Groupe met en place des plans d'attribution d'actions de performance qui visent, au-delà de l'intéressement et de la participation, à associer davantage les collaborateurs à la performance de l'Entreprise. Depuis 2019, le Conseil d'Administration n'attribue plus d'options de souscription d'actions, mais n'exclut pas d'utiliser cet instrument de rémunération, dans les conditions décrites ci-après, si l'évolution des circonstances le justifiait.

Afin de pouvoir poursuivre cette politique d'attribution, il vous est proposé de renouveler les autorisations existantes.

Comme précédemment, les conditions de performance sont applicables à la totalité des options et actions de performance attribuées à tout bénéficiaire et sont calculées sur trois ans. Elles sont fixées en début d'année lors de la réunion du Conseil d'Administration de février, afin de respecter une période de référence de trois années pleines.

Les critères utilisés incluent le ROCE (rentabilité des capitaux employés) qui est pertinent dans une industrie à forte intensité capitalistique et le TSR (taux de rentabilité pour l'actionnaire) qui permet d'aligner la performance de la Société avec la rentabilité régulière attendue par ses Actionnaires. En outre, depuis les plans annuels d'attribution d'actions de performance 2020, les conditions de performance intègrent une condition de performance liée aux Objectifs climat du Groupe. Pour les plans 2022, ce critère sera aligné sur les objectifs de développement durable publiés en mars 2021 (AGIR).

Il est rappelé que, depuis 2018, l'attribution de LTI (Long-Term Incentives) au dirigeant mandataire social est soumise au principe de proratisation. En pratique, en cas de départ du dirigeant pour une autre cause que la démission ou la révocation pour motif grave (qui sont des cas de perte), le taux d'allocation global (après application des conditions de performance) sera réduit au prorata du nombre de mois de présence effective du dirigeant dans le Groupe au cours de la période d'appréciation des critères de performance.

Par ailleurs, selon le principe retenu depuis 2016, l'attribution d'actions de performance au dirigeant mandataire social est évaluée au regard de la valorisation IFRS.

Enfin, les résolutions proposées fixent des sous-plafonds aux dirigeants mandataires sociaux, étant précisé que le Conseil d'Administration fixe des limites annuelles sensiblement inférieures à ces sous-plafonds. Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux s'accompagnent également d'obligations de conservation de titres exigeantes.

La **20^e résolution** vise à renouveler, pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2019 de consentir des **Options de souscription ou d'achat d'actions** de la Société, au bénéfice de collaborateurs et de dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 2 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'options pouvant être consenties et fixe à 0,2 % du capital social la limite du nombre d'options pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps.

La **21^e résolution** vise à renouveler pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale des Actionnaires de 2019 des **actions de performance** de la Société au bénéfice de collaborateurs et de dirigeants mandataires sociaux. Le projet de résolution maintient à 0,5 % du capital social sur 38 mois le nombre total d'actions pouvant être attribuées et fixe à 0,1 % du capital la limite du nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux dans le même temps.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Vingtième résolution**(Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de consentir au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux des Options de souscription d'actions ou d'achat d'actions emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre à raison de l'exercice des Options de souscription)**

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 dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce à consentir en une ou plusieurs fois au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales françaises et étrangères au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou des options donnant droit à l'achat d'actions Air Liquide existantes acquises préalablement par la Société ;
- décide que le nombre total des options ainsi consenties pendant 38 mois ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration, étant précisé que le nombre d'options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, en vertu de cette autorisation, ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 0,2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration ; ces nombres totaux d'actions ainsi définis ne tiennent pas compte des ajustements qui pourraient être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables pour préserver les droits des bénéficiaires des options de souscription ou d'achat d'actions ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente autorisation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- fixe à une durée maximale de 10 ans, à compter de leur attribution par le Conseil d'Administration, le délai pendant lequel les options pourront être exercées et donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour fixer une durée inférieure ;
- décide que la présente autorisation est conférée pour une durée de 38 mois à dater de ce jour. Cette autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des Options de souscription, renonciation expresse des Actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options ;
- décide que le Conseil d'Administration, dans les limites prévues par la loi et la présente résolution, fixera les conditions dans lesquelles seront consenties les options ainsi que la liste des bénéficiaires et le nombre d'options offertes, et déterminera le prix de souscription ou d'achat des actions, lequel ne sera pas inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où l'option sera consentie, arrondi à l'euro inférieur, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions auto-détenues par la Société, arrondi à l'euro inférieur. Il ne pourra être modifié sauf si la Société venait à réaliser l'une des opérations financières ou sur titres prévues par la loi. Dans ce dernier cas, le Conseil d'Administration procéderait, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du

prix des actions comprises dans les options consenties, pour tenir compte de l'incidence de l'opération ; il pourrait par ailleurs, en pareil cas, s'il le jugeait nécessaire, suspendre temporairement le droit de lever les options pendant la durée de ladite opération ;

- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour, le cas échéant, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la ou les augmentations de capital résultant de l'exercice des Options de souscription et modifier les statuts en conséquence.

La présente autorisation met un terme à celle donnée au titre de la treizième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019, pour sa partie non utilisée.

Vingt-et-unième résolution**(Autorisation donnée pour 38 mois au Conseil d'Administration de procéder à des attributions d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux emportant renonciation des actionnaires à leur Droit préférentiel de souscription des actions à émettre)**

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, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
- décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,1 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration ; ces nombres totaux d'actions ainsi définis ne tiennent pas compte des ajustements qui pourraient être opérés en cas d'opération sur le capital de la Société ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital réalisées sur le fondement de la présente autorisation s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ;
- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive soit :
 - au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans étant entendu que les bénéficiaires devront alors conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de leur attribution définitive, soit

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

- pour tout ou partie des actions attribuées, au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans, et dans ce cas sans période de conservation minimale, étant entendu que le Conseil d'Administration aura la faculté de choisir entre ces deux possibilités et de les utiliser alternativement ou concurremment, et pourra dans l'un et l'autre cas allonger la période d'acquisition, ainsi que, dans le premier cas, allonger la période de conservation et, dans le second cas, fixer une période de conservation ;
 - décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration des périodes d'acquisition susvisées et que lesdites actions seront librement cessibles, en cas d'invalidité du bénéficiaire, dans les conditions prévues par la loi ;
 - constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des Actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
 - confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation. Le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs à l'effet notamment de :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - d'inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celle-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
 - prévoir la faculté de procéder, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société intervenues en période d'acquisition, telles que visées à l'article L. 225-181 al. 2 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera,
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires.
- La présente autorisation est donnée pour une période de 38 mois à compter de ce jour et met un terme à celle donnée au titre de la quatorzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 2019, pour sa partie non utilisée.

Résolutions 22 et 23 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, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021, 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 0,84 % du capital au 31 décembre 2021. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond de 470 millions d'euros en nominal, soit environ 18 % du capital social, prévu par la 15^e résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021, relatif à la limite globale des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

La **22^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 **23^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 22^e résolution.

Ces deux délégations seront valables respectivement pour une durée de 26 mois pour la 22^e résolution et pour une durée de 18 mois pour la 23^e résolution. Elles entraînent la suppression du droit préférentiel de souscription des Actionnaires au profit des bénéficiaires concernés.

La précédente opération d'actionnariat salarié s'est déroulée en novembre 2021, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2021. Le prix de souscription des actions s'est établi à 113,23 euros (120,31 euros pour les États-Unis) par action. 22 420 salariés (et retraités) répartis dans 74 pays représentant 33,81 % des effectifs éligibles ont souscrit à cette opération.

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 2021, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,73 %, dont 1,93 % 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.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Vingt-deuxième 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-troisième 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 quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 (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-troisième 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 ;

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

- 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-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 quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021 (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-deuxième 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-deuxième 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 du 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.

Résolution 24 Proposition de modification statutaire relative au délai d'acquisition des actions de la Société par les Administrateurs

Objectif

Dans le cadre des règles de déontologie applicables aux Administrateurs issues du Code AFEP/MEDEF, chaque Administrateur doit être Actionnaire de la Société à titre personnel.

Les statuts de la Société prévoient actuellement que chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions inscrites sous la forme nominative. À défaut de détenir les actions au jour de sa nomination ou s'il cesse d'en être propriétaire en cours de mandat, l'Administrateur est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé la situation dans un délai de trois mois.

Afin d'aligner le délai dans lequel cette opération doit être effectuée avec le délai prévu par la loi (régularisation dans les 6 mois) et de faciliter le respect par les Administrateurs de l'obligation de détenir des actions de la Société, il est proposé dans la **24^e résolution** de modifier l'article 11 (Composition du Conseil d'Administration) des statuts de la Société.

Vingt-quatrième résolution

(Modification de l'article 11 des statuts (Composition du Conseil d'Administration) relative au délai d'acquisition des actions de la Société par les Administrateurs)

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, décide de modifier les dispositions de l'article 11 (Composition du Conseil d'Administration) des statuts de la Société afin de prévoir que le délai de régularisation concernant la détention par les Administrateurs de 500 actions de la Société est celui déterminé par la réglementation en vigueur.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Article 11 – Composition du Conseil d'Administration

Le 4^e paragraphe de l'article 11 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

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 un délai de trois mois.

Nouveau texte

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.

Les autres paragraphes de l'article 11 demeurent inchangés.

Résolution 25 Proposition de modification statutaire afin de prévoir la consultation écrite du Conseil d'Administration dans les conditions fixées par la réglementation

Objectif

Il est proposé à l'Assemblée Générale, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 3 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019, d'introduire dans les statuts la possibilité pour les membres du Conseil d'Administration, de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite, c'est-à-dire sans la tenue d'une réunion du Conseil.

L'article 14 des statuts de la Société, « Réunions et délibérations du Conseil d'Administration », serait modifié en conséquence.

Cette nouvelle faculté vise à accroître encore davantage la réactivité du Conseil d'Administration en bénéficiant de cette souplesse supplémentaire pour la prise de décision relevant des attributions propres au Conseil d'Administration limitativement énumérées par la réglementation.

À la date de la présente Assemblée, les décisions visées par la réglementation sont les nominations provisoires des Administrateurs (notamment en cas de décès ou de démission), les autorisations de cautions, avals et garanties données par la Société, l'utilisation d'une éventuelle délégation accordée par l'Assemblée Générale pour mettre les statuts en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, la convocation de l'Assemblée Générale et le transfert du Siège social dans le même département.

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 14 des statuts (Réunions et délibérations du Conseil d'Administration) afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite)

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, décide de modifier les dispositions de l'article 14 (Réunions et délibérations du Conseil d'Administration) des statuts de la Société afin d'introduire la possibilité pour le Conseil d'Administration de prendre certaines décisions relevant de ses attributions propres par consultation écrite, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 3 du Code de commerce.

Article 14 – Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Il est ajouté un paragraphe à la fin de l'article 14 des statuts rédigé comme suit :

Le Conseil d'Administration peut prendre par consultation écrite des Administrateurs certaines décisions dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Résolution 26 Proposition de modification de l'âge limite statutaire du Directeur Général en situation d'urgence

Objectif

Il vous est proposé de modifier les articles 12 et 13 des statuts de la Société afin de permettre au Conseil d'Administration de déroger, **en cas de circonstances exceptionnelles**, à l'âge limite du Directeur Général (65 ans) si celui-ci exerce aussi les fonctions de Président. Ainsi, en cas de situation d'urgence, dans le cadre de mesures de gouvernances **provisoires** pouvant être mises en place par le Conseil au titre desquelles le Président du Conseil d'Administration pourrait être amené, pour une durée limitée, à exercer également les fonctions de Directeur Général, la limite d'âge du Président du Conseil (70 ans ou 72 ans en cas de circonstances exceptionnelles) s'appliquerait également au Président exerçant les fonctions de Directeur Général.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Vingt-sixième résolution

(Modification de l'article 12 (Organisation et direction du Conseil d'Administration) et de l'article 13 (Direction Générale) des statuts concernant la modification de l'âge limite statutaire du Directeur Général en situation d'urgence)

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 décide de modifier les articles 12 (Organisation et direction du Conseil d'Administration) et 13 (Direction Générale) des statuts afin de permettre au Conseil, **en cas de circonstances exceptionnelles**, de décider que la limite d'âge du Président du Conseil (70 ans ou 72 ans, en cas de circonstances exceptionnelles), s'applique également au Président exerçant, temporairement, les fonctions de Directeur Général, par dérogation à la limite d'âge du Directeur Général (65 ans).

Article 12 – Organisation et direction du Conseil d'Administration

Le 5^e paragraphe de l'article 12 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

Lorsque le Président du Conseil d'Administration exerce également la Direction Générale, la limite d'âge applicable est celle applicable au Directeur Général.

Nouveau texte

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)**.

Les autres paragraphes de l'article 12 demeurent inchangés.

Article 13 – Direction Générale

Le 6^e paragraphe de l'article 13 des statuts, relatif au Directeur Général, sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

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.

Nouveau texte

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)**.

Les autres paragraphes de l'article 13 demeurent inchangés.

Résolution 27 Proposition de modification statutaire concernant la nomination des Commissaires aux comptes suppléants

Objectif

Conformément à l'article L. 823-1 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, la désignation d'un Commissaire aux comptes suppléant ne s'impose pas si le Commissaire aux comptes titulaire est une personne morale (hors société unipersonnelle).

Les mandats de la société Auditex et de Monsieur Jean-Christophe Georghiou en qualité de Commissaires aux comptes suppléants arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale (10^e résolution), il vous est ainsi proposé de supprimer la référence aux Commissaires aux comptes suppléants dans les statuts et d'approuver en conséquence la modification de l'article 17 (Contrôle de la Société) de ces derniers.

Vingt-septième résolution

(Modification de l'article 17 des statuts (Contrôle de la Société) concernant la nomination des Commissaires aux comptes suppléants)

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, décide de modifier les dispositions de l'article 17 (Contrôle de la Société) des statuts de la Société afin de supprimer la référence aux Commissaires aux comptes suppléants.

Article 17 – Contrôle de la Société

L'article 17 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires nomme pour la durée, dans les conditions et avec les missions fixées par la loi, **les Commissaires aux comptes titulaires et suppléants**.

Nouveau texte

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.

Résolutions présentées à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte – 4 mai 2022

Résolution 28 Propositions de modifications statutaires à l'effet d'harmoniser les statuts avec diverses dispositions légales et réglementaires

Objectif

La **28^e résolution** a pour objet de modifier les statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec diverses dispositions légales et réglementaires.

À ce titre, il vous est proposé d'actualiser les articles suivants des statuts de la Société :

- l'article 8 (Droits et obligations attachés aux actions) suite à la recodification du Code de commerce ayant regroupé dans un chapitre dédié les dispositions applicables aux sociétés cotées (en application de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et du décret n° 2020-1742 du 29 décembre 2020) ;
- l'article 18 (Tenue des Assemblées Générales) afin d'actualiser la référence à l'article 1316-4 du Code civil abrogé par l'ordonnance n° 2016-131 du 10 février 2016 ;
- l'article 23 (Contestations) conformément aux dispositions de la loi n° 2019-222 du 23 mars 2019 portant création du tribunal judiciaire issu de la fusion des tribunaux de grande instance et des tribunaux d'instance.

Ces modifications n'emportent pas de changement sur le fond des articles concernés.

Vingt-huitième résolution

(Harmonisation des articles 8 (Droits et obligations attachés aux actions), 18 (Tenue des Assemblées Générales) et 23 (Contestations) des statuts de la Société avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur)

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, décide d'actualiser les articles 8 (Droits et obligations attachés aux actions), 18 (Tenue des Assemblées Générales) et 23 (Contestations) des statuts de la Société afin de les harmoniser avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Article 8 – Droits et obligations attachés aux actions

Le 3^e paragraphe de l'article 8 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

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'alinéa 3 de l'article L. 225-123 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.

Nouveau texte

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.

Les autres paragraphes de l'article 8 demeurent inchangés.

Article 18 – Tenue des Assemblées Générales

Le 4^e paragraphe de l'article 18 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

Lorsqu'il y est fait recours, la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies **à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4** du Code civil.

Nouveau texte

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.

Les autres paragraphes de l'article 18 demeurent inchangés.

Article 23 – Contestations

Le 3^e paragraphe de l'article 23 des statuts sera désormais rédigé comme suit :

Ancien texte

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 de grande instance** de Paris.

Nouveau texte

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.

Les autres paragraphes de l'article 23 demeurent inchangés.

Assemblée Générale Ordinaire

Résolution 29 Pouvoirs

Objectif

La 29^e résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Vingt-neuvième 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

A 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

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

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

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 2021 s'élève à 222 134 euros pour M. Benoît Potier.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Françoise Garnier

Séverine Scheer

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital (Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 – 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 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		ERNST & YOUNG et Autres	
Françoise Garnier	Séverine Scheer	Jeanne Boillet	François-Guillaume Postel

Rapports des Commissaires aux comptes

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achats d'actions (Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 – résolution n° 20)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société ou de ses filiales françaises et étrangères au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration, étant précisé que le nombre d'options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, en vertu de cette autorisation, ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 0,2 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options par le Conseil d'Administration.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente autorisation s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale Extraordinaire à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

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 notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'Administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Françoise Garnier

Séverine Scheer

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 – résolutions n° 21)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de votre Société et des sociétés qui lui sont liées, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration, étant précisé que les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,1 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente autorisation s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la quinzième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2021.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale Extraordinaire à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Françoise Garnier

Séverine Scheer

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

Rapports des Commissaires aux comptes

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 4 mai 2022 – 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 l'émission d'actions ordinaires ainsi que d'autres titres de capital donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à 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-deuxième et vingt-troisième 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-deuxième et vingt-troisième résolutions s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la quinzième résolution d'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

Cette émission 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 émission 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 en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital 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 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Françoise Garnier

Séverine Scheer

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel

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 4 mai 2022 – résolution n° 23)

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 l'émission d'actions ordinaires ainsi que 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 votre Société et qui souscrirait des actions, ou d'autres titres de capital émis par votre 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-deuxième résolution de la présente Assemblée Générale Extraordinaire, 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-deuxième et vingt-troisième 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-deuxième et vingt-troisième résolutions s'imputera sur le plafond global de 470 millions d'euros prévu à la quinzisième résolution d'Assemblée Générale du 4 mai 2021.

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 émission 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 en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital 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 4 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Françoise Garnier

Séverine Scheer

Jeanne Boillet

François-Guillaume Postel



7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

CAPITAL SOCIAL	440	RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	453
Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	440	Responsable du Document d'Enregistrement Universel	453
Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années	441	Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel	453
Capital social et droits de vote des trois dernières années	441	TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	454
Montant du capital social détenu par les salariés	441	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	457
Délégations de compétences de l'Assemblée Générale	442	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION	458
RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	443	TABLE DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	461
Renseignements de caractère général	443	GLOSSAIRE	462
Statuts	443	Glossaire boursier et financier	462
Dividendes	450	Glossaire technique	465
Propriétés immobilières, usines et équipements	451		
Documents accessibles au public	451		
Incorporation par référence	451		
INFORMATIONS RELATIVES AUX DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS	452		

Capital social

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>						
13 février 2019	Levée d'options de souscription d'actions	118 077	429 438 847	649 423,50	8 399 348,00	2 361 913 658,50
7 mai 2019	Annulation d'actions	(953 000)	428 485 847	(5 241 500,00)	(103 434 617,40)	2 356 672 158,50
1 ^{er} octobre 2019	Levée d'options de souscription d'actions	414 963	428 900 810	2 282 296,50	28 668 632,32	2 358 954 455,00
1 ^{er} octobre 2019	Attribution d'actions gratuites (1 pour 10)	42 890 081	471 790 891	235 895 445,50	(235 895 445,50)	2 594 849 900,50
1 ^{er} octobre 2019	Prime de fidélité sur l'attribution d'actions gratuites (1 pour 100)	1 227 640	473 018 531	6 752 020,00	(6 752 020,00)	2 601 601 920,50
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

Note : Entre le 1^{er} septembre et le 31 décembre 2021, 417 441 options ont été levées portant ainsi le capital en circulation au 31 décembre 2021 à 2 614 100 703,50 euros répartis en 475 291 037 actions.

2. Modifications dans la répartition du capital social au cours des trois dernières années

	2019	2020	2021
Actionnaires individuels	32 %	33 %	33 %
Institutionnels français	17 %	16 %	15 %
Institutionnels étrangers	51 %	51 %	52 %
Actions auto-détenues	> 0 %	> 0 %	> 0 %

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Aucun franchissement de seuil n'a été déclaré en au cours de l'exercice 2021.

Le 29/09/2020 dernier, 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 autodétenues)	Nombre réel de droits de vote (déduction faite des actions autodétenues)
2019	473 105 514	473 105 514	471 489 056
2020	473 660 724	473 660 724	472 132 579
2021	475 291 037	475 291 037	474 064 902

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 2021, la part du capital détenue par les salariés et anciens salariés du Groupe est estimée à 2,7 %, dont 1,9 % (au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce) soit 9 188 563 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.

Capital social

5. Délégations de compétences de l'Assemblée Générale

Nature de la délégation	Validité de la délégation	Montant autorisé	Utilisation en 2021
Rachat d'actions	Accordée par : AGM du 4 mai 2021 (4 ^e) * Pour une durée de : 18 mois Prix maximum : 200 euros **	10 % du capital, soit 47 366 072 actions, pour un montant maximal de 9 473 214 400,00 euros	Actions autodétenues Au 31 décembre 2021, la Société détenait 984 570 actions valorisées à un prix moyen de 117,28 euros, soit une valeur au bilan de 115 467 902 euros. Mouvements sur le contrat de liquidité Au 31 décembre 2021, dans le cadre du contrat de liquidité, 7 050 actions au bilan pour une valeur nette de 1 066 454 euros. Pour plus de détails, voir pages 406-407 du présent Document d'Enregistrement Universel.
Annulation d'actions	Accordée par : AGM du 4 mai 2021 (14 ^e) * Pour une durée de : 24 mois	10 % du capital	165 000 actions ont été annulées en juillet 2021 pour une valeur comptable de 22 182 534 euros (voir Éléments sur la réalisation du programme de rachat d'actions, page 406).
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 5 mai 2020 (14 ^e) * Pour une durée de : 26 mois	Pour un montant maximum de 300 millions d'euros en nominal	Néant
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 2021 (17 ^e) * Pour une durée de : 26 mois Accordée par : AGM du 4 mai 2021 (18 ^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	1 098 738 actions émises au nominal de 5,50 euros dans le cadre de l'opération d'actionnariats salarié, en décembre 2021.
Options de souscription d'actions	Accordée par : AGM du 7 mai 2019 (13 ^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 7 mai 2019 (14 ^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	376 435 actions de performance ont été attribuées par le Conseil du 29 septembre 2021.

* Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022.

** Prix maximum proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 4 mai 2022 : 250 euros.

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 de 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.

Renseignements de caractère général**Titre II****CAPITAL SOCIAL – ACTIONS – IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES****Article 5 : Capital social**

Le capital social est fixé à 2 614 100 704 euros divisé en 475 291 037 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'alinéa 3 de l'article L. 225-123 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.

Renseignements de caractère général**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-propriétaire 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 un délai de trois mois.

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 révoqués 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.

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.

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.

Renseignements de caractère 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.

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 pour la durée, dans les conditions et avec les missions fixées par la loi, les Commissaires aux comptes titulaires et suppléants.

Renseignements de caractère général

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'abréger 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 à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 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 %.

Renseignements de caractère général

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 de grande instance de Paris.

Renseignements de caractère général

3. Dividendes

Exercice	Mise en paiement	Dividende ordinaire ^(a) Dividende majoré ^(b)	Nombre d'actions	Distribution (en euros)
2019 ^(e)	13 mai 2020	2,70 ^(a)	471 683 197	1 273 544 632
		0,27 ^(b)	134 954 926	36 437 830
				1 309 982 462
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 ^(c) ^(d)	18 mai 2022	2,9	475 291 037	1 378 344 007
		0,29	134 993 503	39 148 116
				1 417 492 123

(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 4 mai 2022.

(d) Pour 2021, valeur théorique de distribution calculée sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2021.

(e) Pour 2019 et 2020, montants effectivement versés.

4. Propriétés immobilières, usines et équipements

L'ensemble des usines et établissement du Groupe est réparti sur 75 pays 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 384.

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.

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 2019, accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes sociaux qui figurent respectivement aux pages 265 à 268, et aux pages 282 à 284 du Document d'Enregistrement Universel 2019 déposé le 3 mars 2020 auprès de l'AMF sous le n° D.20-0095 ;
- les informations financières figurant aux pages 16 à 83 du Document d'Enregistrement Universel 2019 déposé le 3 mars 2020 auprès de l'AMF sous le n° D.20-0095 ;

- 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 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

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 2021 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	432					870
Montant total des factures concernées (toutes taxes comprises) (en millions d'euros)	4,6	1,1	0,6	0,5	6,3	8,5
Pourcentage du montant total des achats hors taxes de l'exercice	1,3 %	0,3 %	0,2 %	0,1 %	1,8 %	2,4 %
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	34					75
Montant total des factures concernées (toutes taxes comprises) (en millions d'euros)	1	0,6	0,3	0,1	0,4	1,4
Pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice	1,0 %	0,6 %	0,3 %	0,1 %	0,4 %	1,4 %
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

Benoît POTIER, Président-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 458 à 460 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 4 mars 2022

Benoît Potier

Président-Directeur Général

Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

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 2020 et déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 mars 2021 sous le numéro D.21-0091 (le « DEU 2020 ») et du Document d'Enregistrement Universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2019 et déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 mars 2020 sous le numéro D.20-0095 (le « DEU 2019 »), 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	453
1.2	Déclaration des personnes responsables	453
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	292
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A
3.	Facteurs de risque	75 à 89, 279 à 284
4.	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	443
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique de l'émetteur	443
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	443
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	443
5.	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	
5.1.1	Natures des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	4, 5, 20 à 33, 46 à 53, 249 à 251 5, 6, 20 à 34, 44 à 51, 229 à 231 du DEU 2020 4, 5, 22 à 33, 46 à 56, 221 à 224 du DEU 2019
5.1.2	Nouveau produit	66 à 72
5.2	Principaux marchés	4 à 5, 20 à 33, 46 à 53, 73, 249 à 251 5 à 6, 20 à 34, 44 à 51, 72, 229 à 231 du DEU 2020 4 à 5, 22 à 36, 46 à 54, 83, 221 à 224 du DEU 2019
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	6, 16 à 18, 48 à 52, 55, 62 à 64, 66 à 72
5.4	Stratégie et objectifs	35 à 45
5.5	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	89
5.6	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	34
5.7	Investissements	
5.7.1	Principaux investissements réalisés	6, 16 à 18, 54, 232 7, 16 à 18, 52, 212 du DEU 2020 6, 16 à 18, 55, 204 du DEU 2019
5.7.2	Principaux investissements en cours et engagements futurs	54 à 55, 286 à 287
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	289 à 291, 310
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	37 à 39, 60 à 65, 287, 328 à 351, 384 à 390

Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel

N°	Rubriques figurant dans les annexes 1 et 2 du Règlement	Pages
6.	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	20 à 34
6.2	Liste des filiales importantes	289 à 291
7.	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	
7.1.1	Évolution et résultat des activités de l'émetteur	4 à 5, 8, 46 à 59, 229 à 234, 466 à 467 5 à 6, 9, 44 à 59, 209 à 214, 406 à 407 du DEU 2020 4 à 5, 8, 46 à 61, 201 à 206, 378 à 379 du DEU 2019
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et ses activités de recherche et développement	66 à 72
7.2	Résultat d'exploitation	
7.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	46 à 53, 251
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	46 à 51, 251
8.	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux de l'émetteur	43 à 44, 55 à 56, 233, 264 à 266, 274 à 284, 466 à 467
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	53 à 54, 232
8.3	Informations sur les besoins et la structure de financement	43 à 44, 55 à 56, 274 à 279
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	263
8.5	Sources de financement attendues	43 à 44, 55 à 56, 274 à 279
9.	Environnement réglementaire	88 à 89, 394 à 397
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, 288
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements 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	126 à 128, 129 à 132, 137, 155 à 168
12.2	Conflits d'intérêts	129 à 138, 141, 177 à 178
13.	Rémunération et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages en nature	169 à 182, 188 à 189, 285 à 286, 309
13.2	Retraites et autres avantages	182 à 185, 197 à 198, 204 à 206, 209 à 211, 285 à 286, 309
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	
14.1	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	126 à 128, 155 à 168
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	145 à 148, 152 à 153, 154
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	129 à 132, 137 à 138, 154
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	129 à 132, 150 à 151, 168, 416 à 417
15.	Salariés	
15.1	Nombre de salariés	4, 13, 65, 252, 310, 361, 391, 392 à 393
15.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	176 à 180, 204 à 205, 213 à 223, 301
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	213 à 222, 264 à 266, 441
16.	Principaux actionnaires	
16.1	Identification des principaux actionnaires	441
16.2	Existence de droits de vote différents	441
16.3	Contrôle de l'émetteur	441
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	224 à 225

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	285 à 287
18.	Information financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	4 à 5, 8, 46 à 59, 228 à 316, 466 à 467 5 à 6, 9, 44 à 59, 209 à 294, 406 à 407 du DEU 2020 4 à 5, 8, 46 à 61, 201 à 286, 378 à 379 du DEU 2019
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	
18.3.1	Rapport d'audit	294 à 297, 311 à 313 273 à 276, 290 à 292 du DEU 2020 265 à 268, 282 à 284 du DEU 2019
18.3.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	398 à 399, 432 à 437
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	8, 46, 53, 255, 314 à 315, 405, 413 à 415, 448 à 449, 466 à 467
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	88 à 89, 267, 287
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	288
19.	Informations complémentaires	
19.1	Capital social	
19.1.1	Montant du capital souscrit	233, 264 à 266, 306, 314 à 314, 440 à 441, 466 à 467
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	233, 264 à 266, 441
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	410 à 412, 422 à 430, 441 à 442, 444 à 445
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	176 à 180, 194 à 195, 204 à 205, 213 à 218, 264 à 266, 285 à 286
19.1.7	Historique du capital social	233 à 234, 440, 441, 466 à 467 213 à 214, 380, 381, 406 à 407 du DEU 2020 205 à 206, 352, 353, 378 à 379 du DEU 2019
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	443
19.2.2	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	444 à 445
19.2.3	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	224 à 225
20.	Contrats importants	286 à 287
21.	Documents disponibles	285, 451

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. 298 à 310
2.	Comptes consolidés	Chapitre 4/p. 229 à 293
3.	Rapport de gestion (au sens du Code de commerce)	Cf. table de concordance du Rapport de gestion en pages 458 à 460
4.	Déclaration des personnes responsables du Rapport financier annuel	Chapitre 7/p. 453
5.	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	Chapitre 4/p. 294 à 297, 311 à 313

Table de concordance du Rapport de gestion

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. 4 à 14 Chapitre 1/p. 16 à 31, 34, 46 à 59
Indicateurs clés de performance de nature financière	L. 225-100-1, I-2° du Code de commerce	Chiffres clés/p. 4, 5, 8, 9 Chapitre 1/p. 46 à 59
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. 10 à 14 Chapitre 1/p. 60 à 65
Événements 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. 288
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. 9 Chapitre 5/p. 367 Chapitre 7/p. 441
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. 404
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. 35 à 45, 73
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	D. 441-4 du Code de commerce	Chapitre 7/p. 452
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. 314 à 315
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1/p. 66 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 89 Chapitre 4/p. 279 à 284
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. 90 à 95
Dispositif anticorruption	Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2/p. 84, 88 à 89 Chapitre 5/p. 351 à 353
Plan de Vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	L. 225-102-4 du Code de commerce	Chapitre 2/p. 96 à 124

Table de concordance du Rapport de gestion

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. 199 à 212
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. 171 à 189
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	L. 22-10-9, I-2° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 172, 188 et 189
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. 182 à 187
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. 189
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. 181
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. 182
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. 171 à 189
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. 171
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. 176 à 180
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. 126 et 127, 155 à 167
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. 442
Modalités d'exercice de la Direction Générale	L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 129 à 132
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 129 à 154
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. 129 et 133
Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général	L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 131 et 132
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. 129, 154
Modalités particulières de participation des Actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 154 Chapitre 7/p. 444 et 448
Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	Chapitre 3/p. 142 et 148
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 224 à 225

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. 9 Chapitre 5/p. 367 Chapitre 7/p. 440, 441
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	L. 225-211 du Code de commerce	Chapitre 6/p. 406, 407, 415, 416 Chapitre 7/p. 442
État de la participation des salariés au capital social	L. 225-102 al. 1 du Code de commerce	Chapitre 3/p. 213 à 222 Chapitre 7/p. 442
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. 214 à 218
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. 223
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. 405, 415 Chapitre 7/p. 450
5. Déclaration de performance extra-financière		Cf. table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière p. 461
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

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. 19 à 34
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. 320 à 355
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. 321 à 355
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. 320 à 355
Informations sociales	L. 225-102-1 et R. 225-105 II-A-1° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 321 à 328
Informations environnementales	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-A-2° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 328 à 350
Informations sociétales	L. 225-102-1 et R. 225-105, II-A-3° du Code de commerce	Chapitre 5/p. 351 à 355
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. 351 à 352
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. 354 à 355
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. 396
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. 362
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. 398 à 400

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 ».

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.

Rendement

Ratio correspondant au rapport entre le montant du dividende par action et le cours de bourse de l'action.

Glossaire

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.

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 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

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

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

	2012	2013	2014	2015 retraité ^(k)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Données globales (en millions d'euros)										
Compte de résultat consolidé										
Chiffre d'affaires	15 326,3	15 225,2	15 358,3	15 818,5	18 134,8	20 349,3	21 011,1	21 920,1	20 485,2	23 334,8
dont Gaz & Services	13 912,0	13 837,0	13 800,1 ^(p)	14 752,3	17 331,0	19 641,9	20 106,9	21 040,0	19 655,5	22 267,3
Résultat opérationnel courant	2 553,0 ⁽ⁱ⁾	2 580,6	2 633,8	2 856,2	3 023,9	3 363,8	3 448,5	3 793,8	3 789,6	4 160,3
Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires	16,7 % ⁽ⁱ⁾	16,9 %	17,1 %	18,1 %	16,7 %	16,5 %	16,4 %	17,3 %	18,5 %	17,8 %
Résultat net – part du Groupe	1 591,1 ⁽ⁱ⁾	1 640,3	1 665,0	1 756,4	1 844,0	2 199,6	2 113,4	2 241,5	2 435,1	2 572,2
Tableau des flux de trésorerie										
Capacité d'autofinancement	2 885,9 ⁽ⁱ⁾	2 948,5	2 942,7	3 149,5	3 523,2	4 133,0	4 138,2	4 859,4	4 932,4	5 292,1
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 007,9	2 156,1	1 901,7	2 027,7	2 258,6	2 182,5	2 249,2	2 636,4	2 630,2	2 916,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles/chiffre d'affaires	13,1 %	14,2 %	12,4 %	12,8 %	12,5 %	10,7 %	10,7 %	12,0 %	12,8 %	12,5 %
Acquisitions d'immobilisations financières	879,4	391,9	179,0	384,4	12 165,3	140,4	129,2	536,9	129,1	659,8
Ratio investissements totaux/chiffre d'affaires ^(a)	18,9 %	16,7 %	13,5 %	15,2 %	79,5 %	11,4 %	11,3 %	14,5 %	13,5 %	15,3 %
Distributions au titre de l'exercice et payées au cours de l'exercice suivant ^(b)	796,7	814,6	897,8	920,3	1 031,3	1 160,2	1 163,8	1 309,6	1 335,6	1 411,7 ⁽ⁱ⁾
Bilan consolidé										
Capitaux propres du Groupe en fin d'exercice	10 190,4 ⁽ⁱ⁾	10 625,1	11 536,5	12 405,7	16 741,8	16 317,9	17 783,1	18 870,4	18 542,3	21 462,3
Dette nette en fin d'exercice	6 102,5	6 061,9	6 306,3	7 238,7	15 368,1	13 370,9	12 534,9	12 373,3	10 609,3	10 448,3
Taux de dette nette sur fonds propres (y compris intérêts minoritaires)	58,5 %	55,7 %	53,3 %	56,7 %	89,7 %	80,0 %	68,8 %	64,0 %	55,8 %	47,5 %
Capitaux employés en fin d'exercice ^(c)	16 525,5	16 950,0	18 133,2	20 009,5	32 493,1	30 089,3	30 742,3	31 697,7	29 613,9	32 447,1
Capital										
Nombre d'actions composant le capital en fin d'exercice	312 281 159	312 831 676	344 872 883	344 163 001	388 875 761	428 397 550	429 423 434	473 105 514	473 660 724	475 291 037
Nombre ajusté moyen pondéré d'actions ^(d)	428 353 075	427 784 804	428 470 411	427 974 640	438 660 697	470 270 565	470 562 802	471 214 966	471 603 408	472 253 960
Données par action (en euros)										
Bénéfice net par action ^(e)	3,71	3,83	3,89	4,10	4,20	4,68	4,49	4,76	5,16	5,45
Dividende versé à chaque action	2,50	2,55	2,55	2,60	2,60	2,65	2,65	2,70	2,75	2,90
Dividende ajusté par action ^(f)	1,82	1,85	2,04	2,09	2,14	2,40	2,40	2,70	2,75	2,90
Ratios										
Rentabilité des capitaux propres (ROE) ^(g)	16,1 % ⁽ⁱ⁾	16,0 %	15,3 %	14,7 %	13,5 %	13,5 %	12,6 %	12,5 %	13,2 %	13,1 %
Rentabilité des capitaux employés après impôts (ROCE) ^(h)	11,6 % ⁽ⁱ⁾	11,1 %	10,8 %	10,3 %	7,8 %	8,2 %	8,0 %	8,4 %	9,0 %	9,3 %

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 2021, s'élève à 2,90 euros par action et le dividende majoré à 0,29 euro par action, représentant une distribution totale de 1 411,7 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 39,1 millions d'euros en 2021, 37,4 millions d'euros en 2020, 37,2 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, 23,2 millions d'euros en 2013 et 22,7 millions d'euros en 2012.

(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 (2019, 2017, 2014, 2012), de la souscription en numéraire de 2016 et des actions propres.

(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 2021)/(moyenne de (capitaux propres hors impact de la norme IFRS 16 + intérêts minoritaires + dette nette) à la fin des trois derniers semestres (S2 2020, S1 2021 et S2 2021)).

(i) Correspond aux montants du 31 décembre 2012 retraités des effets de la révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

(j) Retraitement lié à la branche d'activité Marchés Globaux & Technologies.

(k) Retraitement lié au classement selon IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

(l) Le montant des dividendes distribués au titre du dividende 2021 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.



La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par  DocAcess

Réalisation : Ruban Blanc

Conception, création et réalisation de la couverture : Angie

Crédits photos : Raphael Olivier – Adrien Daste – Antoine Doyen –
Pau Hana Productions – Energy Observer Productions – QuickMov – DR.



SITE INTERNET

Retrouvez nos publications de l'année :
Rapport annuel, Document d'Enregistrement Universel,
Livret de l'Actionnaire, Interactions...
www.airliquide.com



YOUTUBE

Chaîne Air Liquide Corp



TWITTER

@AirLiquideGroup



LINKEDIN

linkedin.com/company/airliquide

DIRECTION DU SERVICE ACTIONNAIRES

0 800 166 179 Service & appel
gratuits

ou **+33 (0)157 05 02 26**
depuis l'international

CARRÉ DES ACTIONNAIRES

Espace visiteurs
75, quai d'Orsay - 75 007 Paris

ÉCRIVEZ-NOUS

directement sur le site :
airliquide.com/fr/actionnaires/nous-contacter

ou par courrier à l'adresse suivante :
Air Liquide
Direction du Service Actionnaires
TSA 91948
62978 Arras Cedex

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 2 614 100 703,50 euros