



Rapport annuel intégré 2021

Innov  ensemble pour une meilleure santé



Rapport annuel intégré 2021

Innovier ensemble pour une meilleure santé

Voici notre Rapport annuel intégré 2021

Notre Rapport annuel intégré 2021, intitulé « Innover ensemble pour une meilleure santé », vise à présenter à toutes les parties prenantes intéressées des informations fiables et récentes sur la manière dont UCB crée de la valeur pour les patients atteints de maladies graves, pour nos employés, nos communautés, notre planète et pour nos investisseurs aujourd'hui et demain.

À propos de ce rapport

Ce Rapport annuel intégré pour l'année 2021 comprend le rapport de gestion, conformément à l'article 12 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007 portant sur les obligations des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé. Toutes les informations devant être incluses dans ce rapport de gestion en vertu des articles 3:6 et 3:32 du Code belge des sociétés et des associations (la déclaration de gouvernance d'entreprise, y compris le rapport de rémunération, les performances financières de l'entreprise et la déclaration sur les informations extra-financières d'UCB) sont reprises dans les différentes sections de ce Rapport annuel intégré. Ce Rapport annuel intégré ainsi que l'évaluation des aspects matériels ont été préparés conformément aux normes Global Reporting Initiative conformité essentielle. Par ailleurs, les informations extra-financières sont auditées par une tierce partie. Les normes du SASB fournies par la Value Reporting Foundation ont également été utilisées comme référence. En outre, nous soutenons la recommandation de la Task Force Climate-Related Financial Disclosure (TCFD) et la première communication d'UCB sur la TCFD peut être consultée dans le chapitre Données et Reporting de ce rapport.

UCB relève du champ d'application du règlement de l'UE sur la taxonomie, en tant que société cotée en bourse comptant plus de 500 employés. Nous avons examiné les activités économiques éligibles à la taxonomie répertoriées dans l'acte délégué sur le climat et après examen, nous estimons actuellement que nos principales activités économiques ne sont pas concernées par les annexes techniques du règlement de l'UE sur la taxonomie relatives à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique. Nous ne cesserons de surveiller toutes les obligations de déclaration futures et leur impact.

Ce document contient des informations sur les produits médicamenteux expérimentaux dont l'utilisation n'a été approuvée par aucune autorité réglementaire dans le monde ou sur de nouvelles indications pour les produits approuvés. L'innocuité et l'efficacité de ces produits médicamenteux expérimentaux ou des nouvelles indications n'ont pas encore été déterminées.

Table des matières

Chiffres clés	6	Ensemble pour les communautés	76	3. Déclaration de gouvernance d'entreprise	113	Données et reporting	290
UCB en bref	8	Renforcer les relations avec nos fournisseurs	78	3.1 Champ d'application du rapport	114	Données à propos des collaborateurs	291
Lettre aux parties prenantes	10	Soutenir les communautés vulnérables grâce à la philanthropie	79	3.2 Capital et actions	114	Données environnementales	297
Notre raison d'être	15	Soirées Kubb chez Hejmo (SOS Kinderdorpen)	81	3.3 Actionnaires et structure de l'actionariat	116	Normes GRI et communication sur le progrès (CoP)	302
Où sommes-nous basés ?	16	Améliorer les compétences neurologiques au Rwanda	83	3.4 Conseil d'Administration et Comités du Conseil	120	SASB	313
Notre ambition	18	Ensemble pour la Planète	84	3.5 Comité Exécutif	131	Rapport d'assurance limitée indépendant concernant le Rapport intégré 2021 d'UCB	315
Notre modèle de création de valeur	20	Domaines prioritaires 2030	87	3.6 Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif	136	Glossaire	317
Mise à jour de notre évaluation de matérialité	22	Atteindre la neutralité carbone d'ici 2030	88	3.7 Rapport de rémunération	140	Rapport annuel intégré contenant des déclarations prospectives	319
Faits marquants	24	Notre performance planétaire	89	Salaire de base	143	Langue du rapport	320
Notre performance	25	Principales initiatives pour réduire notre empreinte environnementale globale	90	3.8 Caractéristiques principales des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques d'UCB	167	Disponibilité du Rapport annuel intégré	320
Travailler pour l'avenir	27	Réduire nos émissions	91	3.9 Transactions d'investissements privés et transactions sur les actions UCB	168	Calendrier financier	320
Ensemble pour les patients	28	Partenariats WeForest et CO2logic	93	3.10 Audit externe	169	Contacts	320
Innovier pour les patients atteints de maladies graves	30	Eco-conception dans le développement de médicaments	95	3.11 Informations requises en vertu de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007	170		
BIMZELX® - notre ambition en action pour les patients	36	Réduire notre consommation d'eau	96	3.12 Conflits d'intérêts – application de l'article 7:96 du Code belge des sociétés et des associations	175		
Domaines thérapeutiques et solutions pour les personnes atteintes de maladies graves	38	Réduire nos déchets	97	Données financières	177		
Faire progresser la science pour les femmes en âge de procréer	46	Ensemble avec nos actionnaires	98	1.Examen de la performance de l'entreprise	178		
Assurer la sécurité et la qualité des produits	47	Ensemble avec nos actionnaires	100	2.États financiers consolidés	194		
Déployer le numérique pour le bénéfice des patients	50	Notre gouvernance	104	3.Notes aux états financiers consolidés	199		
Donner accès à nos solutions	51	1. Gestion des pratiques éthiques	105	4.Déclaration en matière de responsabilité	278		
Travailler ensemble pour améliorer l'accès des patients à nos solutions	53	1.1 Programme de conformité	106	5.Rapport du commissaire aux comptes	279		
Ensemble avec nos collaborateurs	56	1.2 Lutte contre la corruption et le trafic d'influence (ABAC)	107	6.États financiers statutaires abrégés d'UCB SA	286		
Notre modèle de travail hybride	59	1.3 Droits de l'homme	107				
Santé, sécurité et bien-être	60	1.4 Responsabilité produits	107				
Diversité, équité et inclusion	64	1.5 Marchés internationaux	107				
ERG Avid	67	2. Gestion des risques	108				
Continuer à renforcer la culture et le leadership	69	2.1 Notre approche de gestion des risques	108				
Apprentissage et développement	72	2.2 Processus et cadre	108				
		2.3 Risques majeurs en 2021	109				
		2.4 Risques environnementaux et sociaux	111				

Chiffres clés



5 777

de chiffre d'affaires
en € millions

(2020 : 5 347)



28 %

de ratio entre R&D/
chiffre d'affaires

(2020 : 29 %)



7

molécules en phase avancée
du pipeline clinique

(2020 : 5)

Résultats positifs de **6** études
de Phase III



8 561

collaborateurs UCB
au niveau mondial

(2020 : 8 371)

1 147 nouveaux arrivants
en 2021



28 %

de ratio entre EBITDA
ajusté/chiffre d'affaires

(2020 : 27 %)



>3,7 millions

de patients ont accès à
nos solutions



-62 %

de réduction
des émissions de CO₂¹

(2020 : -60 %)



NOTATIONS ESG²

Note de Sustainalytics : **16,8**

Note de MSCI : **A**

Notation ESG de ISS : **C+**

Note de CDP :

Sécurité de

l'approvisionnement en eau : **B**

Changement climatique : **B**

¹ Émissions de CO₂ qu'UCB contrôle directement par rapport à la référence de 2015.

² Notations à la date de publication de ce rapport

UCB en bref

Nous voulons donner aux personnes atteintes de maladies graves la liberté de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies. Nous aspirons à travailler de manière durable pour notre entreprise, nos employés, les communautés qui nous entourent et la planète.



Lettre aux parties prenantes

Chers patients, chers collègues, chers actionnaires et chers représentants des communautés dans lesquelles nous travaillons et vivons,

S'il y a une leçon à retenir de 2021, une année au cours de laquelle le monde a continué à traverser la pandémie de COVID-19 existante, **c'est que les événements qui compromettent notre santé et notre bien-être affectent tous les secteurs et segments de la société.** Investir dans la santé pour progresser vers une société plus saine et plus équitable, et une planète en meilleure santé pour les générations futures est donc un investissement dans un avenir florissant pour tous.

Chez UCB, avoir un impact positif sur la société est au cœur de notre mission. C'est pourquoi nous cherchons à stimuler une croissance durable avec des solutions qui améliorent réellement la vie des gens. Le thème du rapport annuel intégré de cette année, « **Innovier ensemble pour une meilleure santé** », reflète notre engagement à travailler avec des partenaires à tous les niveaux de la chaîne de valeur de soins pour apporter ces solutions innovantes aux personnes vivant avec des maladies graves.

Il témoigne également de notre conviction que nous devons également créer de la valeur pour nos collaborateurs, nos parties prenantes et nos communautés, tout en respectant la planète.

C'est ainsi que nous travaillons pour permettre aux personnes atteintes de maladies graves de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies.

En chiffre

En 2021, nous avons eu une influence positive sur la vie de plus de 3,7 millions de patients dans le monde en assurant la continuité des chaînes d'approvisionnement et de distribution, malgré la pandémie de COVID-19. Nous n'avons cessé d'élargir l'accès à nos solutions et de suivre les progrès réalisés grâce à notre indice de performance d'accès. Plus particulièrement, notre nouvelle solution BIMZELX® ▼ (*bimekizumab*) a été approuvée dans l'UE¹ et en Grande-Bretagne (GB)² pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique, reliant ainsi les besoins non satisfaits des patients avec la recherche biologique et scientifique de pointe. Au Japon, BIMZELX® a été approuvée pour le traitement du psoriasis en plaques, du psoriasis pustuleux généralisé et du psoriasis érythrodermique chez les patients qui ne répondent pas suffisamment aux traitements existants.

Cela s'est traduit par une nouvelle année de forte croissance financière pour UCB, avec un chiffre d'affaires atteignant 5,78 milliards d'euros (+8 % ; +10 % à TCC³) et des ventes nettes en hausse de 8 % à 5,47 milliards d'euros (+11 % TCC), portées par la croissance continue de notre portefeuille de produits.

La rentabilité sous-jacente (EBITDA ajusté) a atteint 1,64 milliard d'euros (+14 % ; +21 % TCC), portée par une croissance continue du chiffre d'affaires et des charges d'exploitation en croissance modérée, reflétant ainsi les investissements dans l'avenir d'UCB, notamment dans les lancements de produits et le développement clinique. Au regard de cette performance, le Conseil d'Administration d'UCB propose un dividende de 1,30 € par action (brut), +2 %.

De plus, nous avons continué à intégrer la notion de développement durable dans l'ensemble de nos activités, ce qui nous a permis d'améliorer régulièrement nos notations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) notamment nos notations par ISS ESG, WDI et CDP. Sustainability a amélioré le score de notation de risque ESG d'UCB, passant d'un niveau de risque moyen à faible (16,8) et validant ainsi nos progrès dans la création de valeur plus durable pour nos parties prenantes.

* Est un médicament expérimental dont l'utilisation n'a été approuvée par aucune autorité dans le monde pour le rhumatisme psoriasique et la spondylarthrite axiale.

** Est un médicament expérimental et son innocuité et son efficacité n'ont pas encore été établies et il n'a été approuvé par aucune autorité dans le monde.

Notre pipeline, nos produits et nos partenariats

En ce qui concerne nos solutions pour les patients, plusieurs concrétisations marquantes ont vu le jour au cours des derniers mois. En Europe, les patients adultes atteints de **psoriasis en plaques modéré à sévère** (PsO) disposent désormais d'options thérapeutiques supplémentaires, avec l'approbation de l'UE¹ et de la Grande-Bretagne² de notre nouvelle solution **BIMZELX®** (*bimekizumab*) pour les patients candidats à un traitement systémique. De plus, des études de Phase 3^{4,5,6,7} visant à évaluer le *bimekizumab* pour le traitement du rhumatisme psoriasique et de la spondylarthrite axiale (nr-axSpA ; r-axSpA) sont en cours et des résultats positifs ont déjà été rapportés.*

Les efforts visant à offrir de nouvelles options thérapeutiques aux **patients atteints de myasthénie grave généralisée** (MGg) se sont également poursuivis à un rythme soutenu, accompagnés des premiers résultats positifs de notre étude MycarinG⁸ portant sur l'efficacité et l'innocuité du *rozanolixizumab*** . Notre étude de Phase 3 RAISE⁹, portant sur l'efficacité et l'innocuité du *zilucoplan*** chez les patients atteints de MGg, a également donné des résultats principaux positifs. Ces deux options thérapeutiques ont la capacité d'offrir une flexibilité aux patients et aux professionnels de santé, puisqu'il s'agit de solutions nouvelles et innovantes répondant aux différents besoins de la communauté souffrant de MGg.

Et bien sûr, nous avons continué à exploiter notre riche expérience en matière de soutien apporté aux **personnes atteintes d'épilepsie**, en renforçant notre expertise au sein de la population pédiatrique pour répondre aux besoins non satisfaits des patients les plus jeunes. BRIVIACT® (*brivaracétam*) et VIMPAT® (*lacosamide*) ont tous deux été approuvés par la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis¹⁰ pour le traitement des crises d'épilepsie partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.

1 <https://www.ema.europa.eu/en>

2 <https://products.mhra.gov.uk/>

3 Taux de change constants.

4 ClinicalTrials.gov. A Study to Test the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in the Treatment of Subjects With Active Psoriatic Arthritis (BE OPTIMAL). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03895203>. Consulté le 11 février 2022.

5 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in the Treatment of Subjects With Active Psoriatic Arthritis (BE COMPLETE). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03896581>. Consulté le 11 février 2022.

6 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Ankylosing Spondylitis (BE MOBILE 2). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928743>. Consulté le 11 février 2022.

7 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Nonradiographic Axial Spondyloarthritis (BE MOBILE 1). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928704>. Consulté le 11 février 2022.

8 Clinical Trials.gov. « A Study to Test Efficacy and Safety of *Rozanolixizumab* in Adult Patients With Generalized Myasthenia Gravis ». Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03971422>. Consulté le 11 février 2022.

9 Clinical Trials.gov. « Safety, Tolerability, and Efficacy of *Zilucoplan* in Subjects With Generalized Myasthenia Gravis (RAISE) ». Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT04115293>. Consulté le 11 février 2022.

10 <https://www.accessdata.fda.gov/scripts/cder/daf/>

Nous travaillons pour permettre aux personnes vivant avec des maladies graves de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies.



Stefan Oschmann

▼ Ce médicament fait l'objet d'une surveillance supplémentaire. Cela permettra d'identifier rapidement les nouvelles informations sur l'innocuité. Les professionnels de santé sont priés de signaler toute suspicion de réactions indésirables

En outre, les adultes, les adolescents et les enfants à partir de 4 ans vivant avec une **épilepsie généralisée idiopathique** au Japon et en Australie peuvent désormais bénéficier du lancement de VIMPAT® en tant que thérapie adjuvante dans le traitement des crises généralisées tonico-cloniques primaires. Nous avons mis en place une démarche économique et sociale pour améliorer les soins des patients défavorisés souffrant d'épilepsie avec un premier projet pilote à Mumbai, en Inde. Au cours de l'année à venir, nous avons pour objectif de conclure l'acquisition prévue de Zogenix, Inc., afin de continuer à proposer de nouvelles options thérapeutiques innovantes aux personnes atteintes d'épilepsie.

L'année écoulée a été marquée par de nombreux partenariats et initiatives visant à constamment améliorer la valeur que nous créons pour les patients aujourd'hui et à l'avenir, en particulier dans le domaine de la **transformation numérique des soins**. Nous avons annoncé une collaboration ambitieuse sur plusieurs années avec **Microsoft**, qui associe les services de calcul, de cloud et d'IA de Microsoft aux capacités de recherche et de développement de médicaments d'UCB, afin de découvrir de nouveaux médicaments de manière plus efficace et innovante. Nous avons lancé **Nile AI, Inc.**, une nouvelle société indépendante développant une plate-forme visant à rendre le parcours de soins de chaque patient souffrant d'épilepsie plus prévisible, renforçant ainsi notre tradition établie de leadership dans le domaine de l'épilepsie pour relever les défis de l'avenir. Et nous avons annoncé que nous accorderons à **ImageBiopsy Lab**, une licence pour notre solution basée sur l'IA, **BoneBot**, qui permet de détecter les fractures de la colonne vertébrale, avec l'objectif d'en continuer le développement et de préparer son lancement. Cela permettra un diagnostic et un traitement plus précoces des fractures de la colonne vertébrale, et réduira potentiellement les comorbidités associées à l'ostéoporose.

Collaborer avec d'autres acteurs de l'écosystème de santé nous permet d'apporter de la valeur aux patients par de nouveaux moyens. Nous avons signé un accord avec **Novartis** pour co-développer et commercialiser deux traitements potentiels modificateurs de la progression de la maladie pour les personnes atteintes de la **maladie de Parkinson (MP)**. Nous avons désormais entièrement intégré **Handl Therapeutics BV**, une société spécialisée en **thérapie génique** en pleine croissance basée à Louvain, en Belgique. En complément de notre précédente acquisition de **Lacerta Therapeutics**, cela nous permet de développer nos ambitions en matière de thérapie génique comme approche pour évoluer à terme du traitement symptomatique vers la modification de la progression de la maladie et la guérison des maladies chroniques graves.



Jean-Christophe Tellier

Nous avons un impact positif sur la vie de plus de 3,7 millions de patients et réalisé une nouvelle année de forte croissance financière pour UCB.

Travailler ensemble pour et avec nos collaborateurs, nos communautés et la planète

En ce début de troisième année de pandémie de COVID-19, le mot qui vient à l'esprit lorsque nous pensons à nos collègues est **résilience**. Les employés d'UCB sont allés au-delà des attentes pour venir en aide aux personnes atteintes de maladies graves et continuer à créer de la valeur pour la société, même dans des conditions difficiles.

Pour soutenir nos collaborateurs et continuer à favoriser un environnement de travail diversifié, inclusif et stimulant pour tous, nous avons déployé un certain nombre d'initiatives fondamentales en 2021. Des milliers de collègues devraient bénéficier dans les mois à venir de notre nouveau **modèle de travail hybride**, offrant à ceux qui peuvent travailler à domicile la flexibilité dont ils ont besoin, tout en préservant de notre culture de collaboration et de curiosité. Avec un indice de santé, de sécurité et de bien-être en hausse à 81,9 % (78,4 % en 2020), nous illustrons l'impact d'une **démarche axée sur la santé, la sécurité et le bien-être de chacun chez UCB**. Nous continuons à utiliser les résultats obtenus pour continuer à bâtir des programmes mondiaux et locaux, afin que nos employés puissent s'épanouir au travail.

Parallèlement, nous avons poursuivi nos efforts pour intégrer les principes de **diversité, d'équité et d'inclusion (DE&I)** dans notre travail quotidien, et nous développons de nouveaux indices DE&I pour suivre les progrès réalisés. Nous visons à vivre au quotidien cette culture d'inclusion, l'intérieur de l'entreprise et dans l'ensemble de nos activités. Pour ce faire, nous **travaillons activement pour rendre nos essais cliniques plus inclusifs et accessibles** aux patients des communautés sous-représentées, par le biais d'essais cliniques décentralisés (DCT) qui représentent près de 20 % de nos essais cliniques actifs.

Élargir notre impact dans les communautés où nous vivons et travaillons fait partie de notre engagement à relever les défis qui sont à l'intersection de notre stratégie commerciale et d'intérêts sociétaux plus larges. En 2021, nous avons renforcé notre collaboration avec nos fournisseurs pour améliorer nos performances communes en matière de protection de l'environnement, de respect du droit du travail, des droits de l'homme et des principes éthiques de gestion des affaires. Nous avons poursuivi notre contribution philanthropique pour améliorer la santé mentale des jeunes vulnérables par le biais du **UCB Community Health Fund qui a financé 99 projets dans le monde depuis sa création en 2020** ; et continuons à financer des projets visant à renforcer les systèmes de santé dans les pays et localisations à revenu faible et moyen dans le cadre de **l'UCB Innovation for Health Equity Fund (fonds d'entreprise)**.

Il est évident que protéger la santé humaine, nous amène aussi à préserver la santé de notre planète. Alors que notre portefeuille et notre pipeline continuent de croître, **nous sommes sur la bonne voie pour dissocier notre croissance de notre empreinte environnementale**. En 2021, nous avons réduit les émissions de CO₂ que nous contrôlons directement de 7 % par rapport à 2020, soit une réduction de 62 % par rapport à 2015. Cet engagement s'applique aussi à nos fournisseurs de biens et services, 23 % de nos fournisseurs (par émission) acceptant de fixer leurs propres objectifs en matière d'engagement pour passer à une économie à faibles émissions de carbone, conformes à l'initiative Science Based Targets (SBTi).



Aller de l'avant pour concrétiser nos ambitions

Nous sommes confiants dans notre capacité à concrétiser notre ambition future d'être le leader dans cinq populations spécifiques (les patients vivant avec des crises d'épilepsie partielles/focales ; le rhumatisme psoriasique ; la myasthénie grave ; les patients souffrant de fractures liées à l'ostéoporose ; et les femmes en âge de procréer présentant des inflammations du système immunitaire et/ou atteintes d'épilepsie).

Nous entrons dans une phase de transition, qui sera suivie d'une croissance accélérée de l'entreprise. Nos prévisions financières pour 2022 : nous visons un chiffre d'affaires compris entre 5,15 et 5,4 milliards d'euros et une rentabilité sous-jacente (EBITDA ajusté) de l'ordre de 26 à 27 % du chiffre d'affaires total. D'ici 2025, nous voulons atteindre au moins 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel, une marge d'EBITDA ajusté comprise entre 30 et 35 % et améliorer encore nos performances de notation ESG.

Grâce à notre investissement dans la prochaine génération de sciences et de technologies, et à nos collaborations, nous nous appuyons sur notre expertise pour créer un impact durable et développer de nouvelles solutions thérapeutiques telles que la thérapie génique, pour répondre aux besoins non satisfaits des personnes vivant avec des maladies graves.

Alors que la société fait face à des enjeux importants, de la montée des inégalités sociales au changement climatique, il nous semble évident qu'une plus grande collaboration est la seule voie à suivre. Chaque entreprise, pays et citoyen est interconnecté : ce que l'un de nous fait a des répercussions sur les autres.

C'est pourquoi nous tenons à vous remercier d'avoir été à nos côtés dans ce parcours commun effectué en 2021, de votre confiance et de votre soutien permanent envers UCB. Étant donné que nous cherchons à améliorer le bien-être dans notre société, il est essentiel que nous le fassions ensemble, en nous appuyant sur nos expériences et notre expertise communes pour promouvoir une meilleure santé pour tous.

C'est ainsi que nous restons fidèles à notre objectif, créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain.

Stefan Oschmann, président du Conseil d'Administration
Jean-Christophe Tellier, président-directeur général

Notre raison d'être

Nous créons de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain.

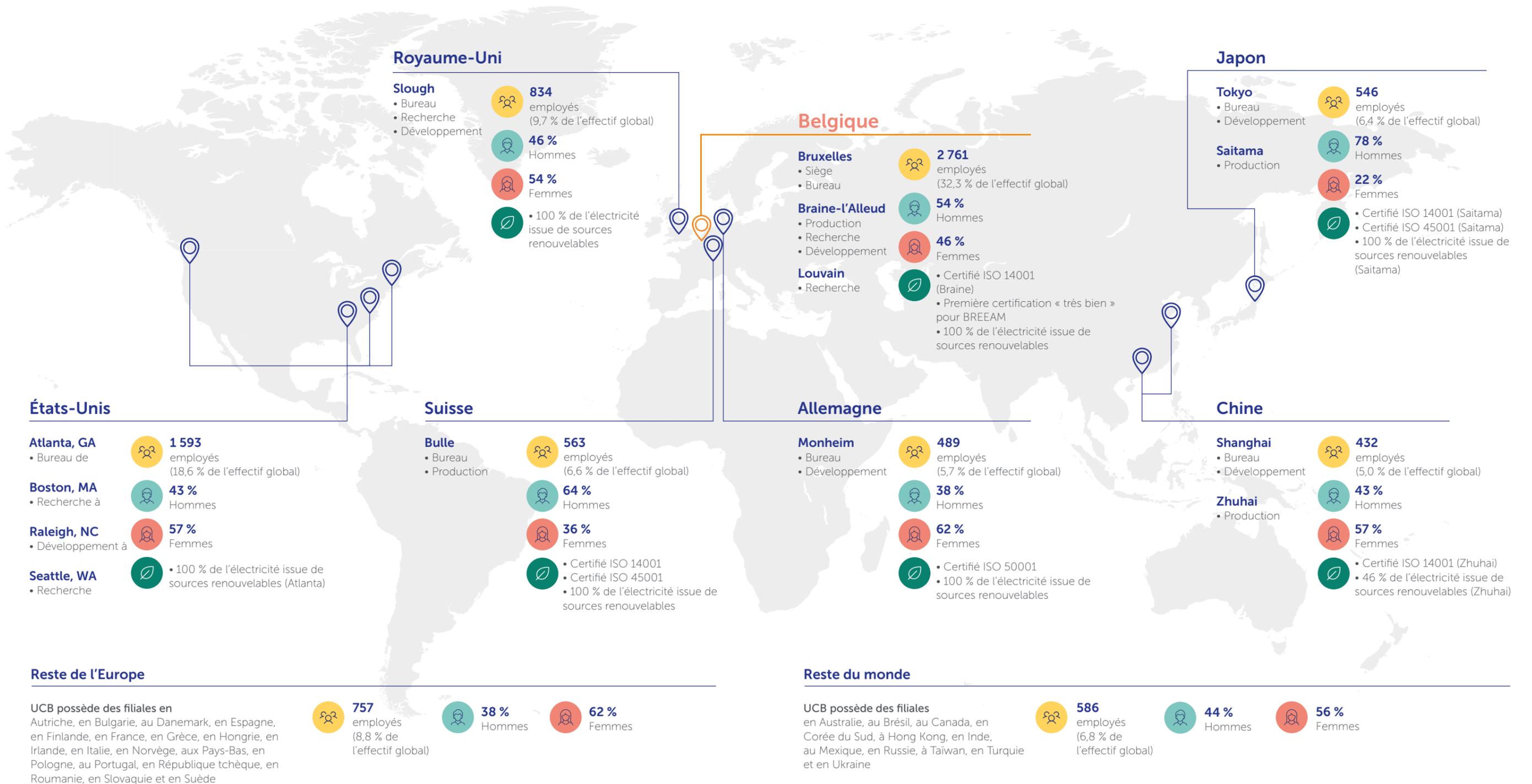
Chez UCB, nous voulons donner aux personnes atteintes de maladies graves la liberté de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies. Nous travaillons de manière durable en prenant en compte les attentes des patients qui ont besoin de nos solutions, de nos collaborateurs, des communautés où nous vivons et travaillons, de nos investisseurs et de en respectant la planète.

Forts d'une expérience de plus de 90 ans, nous regardons vers l'avenir.



Où sommes-nous basés ?

UCB a son siège social en Belgique et nos 8 561 collaborateurs¹ répartis dans 36 pays placent le patient au cœur de toutes leurs activités.



¹ Périmètre du reporting : ce nombre représente tous les collaborateurs permanents actifs d'UCB au 31 décembre 2021. Les étudiants, apprentis, stagiaires, salariés en congé longue durée et sous-traitants ne sont pas inclus dans les données d'effectifs.

Notre ambition

Nous innovons pour obtenir des **résultats uniques** qui aident des populations spécifiques de patients à atteindre leurs objectifs de vie, pour leur offrir la **meilleure expérience personnelle** et pour **garantir l'accès à nos solutions** à tous les patients qui en ont besoin d'une manière viable pour eux-mêmes, pour la société et pour UCB.

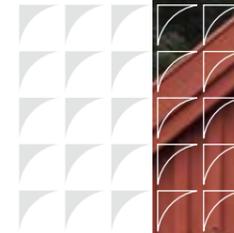
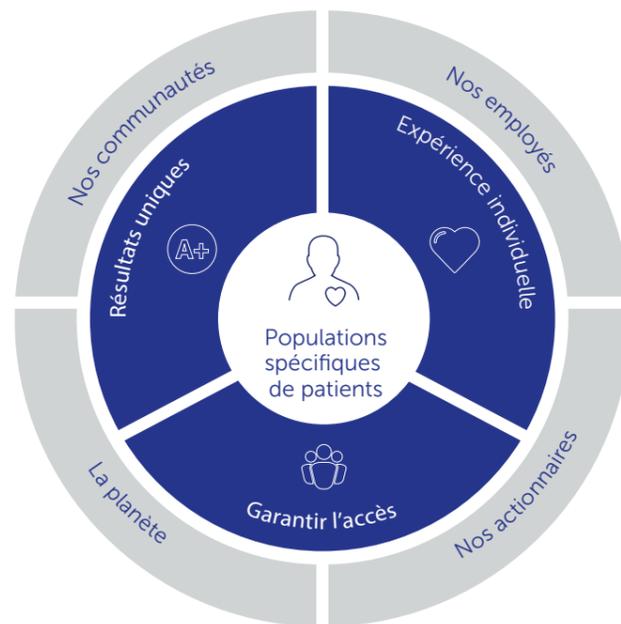
Depuis la création d'UCB il y a 90 ans, avoir un impact positif sur la société fait également partie de notre principale mission. La société est actuellement confrontée à des enjeux importants qui transcendent les frontières géographiques et les périmètres organisationnels, allant de l'aggravation des inégalités aggravées par la pandémie de COVID-19 à l'impact majeur du changement climatique. Chaque acteur dans la société a la responsabilité d'agir maintenant et de jouer son rôle dans la création d'une société plus juste, plus sûre et plus saine pour tous.

Chez UCB, la durabilité fait partie intégrante de notre approche stratégique. Nous visons à créer de la valeur non seulement pour les patients, mais aussi pour nos collaborateurs qui inventent, développent et proposent des solutions aux patients, pour les investisseurs qui financent notre travail et pour les communautés où nous vivons et travaillons.

Nous visons également à prendre soin de la planète. Nous faisons donc évoluer nos indicateurs de création de valeur, en intégrant à la fois des éléments financiers et extra-financiers.

Nous croyons fermement qu'en optimisant les effets positifs que nous avons sur la société, en plaçant les patients au centre de nos actions, nous assurons le succès d'UCB, maintenant et dans le futur, et nous contribuons à un monde meilleur pour les générations à venir.

L'ambition d'UCB



Depuis la création d'UCB il y a 90 ans, avoir un impact positif sur la société fait également partie de notre mission.

Notre modèle de création de valeur

Chez UCB, notre modèle opérationnel place les patients et leurs expériences personnelles au cœur de nos activités de découverte, de recherche, de développement et de distribution de nos médicaments. Nous nous appuyons sur les connaissances qu'ils partagent avec nous pour éclairer notre science et développer des solutions innovantes et différenciées ciblant des populations de patients spécifiques.

Nous nous efforçons d'optimiser l'utilisation de nos ressources (qu'elles soient humaines, financières, naturelles ou autres) et tirons parti de nos compétences et de notre expertise pour optimiser la valeur que nous créons pour les personnes atteintes de maladies graves, nos collaborateurs, nos investisseurs et les communautés dans lesquelles nous vivons et travaillons, tout en minimisant l'impact que nous avons sur la planète.

Contributions



Patients

- 8 314 patients en études cliniques¹
- En relation avec > 290 organisations de patients
- Nous nous efforçons d'établir le contact avec les patients tout au long du cursus de développement afin de nous assurer d'entendre leurs voix et diverses perspectives au cours de nos programmes cliniques



Nos collaborateurs

- 8 561 employés d'UCB²
- 353 scientifiques en R&D³
- ratio hommes-femmes dans la main-d'œuvre 50/50



Communautés

- > 120 partenariats mondiaux académiques non commerciaux⁴
- € 4,5 millions de dons à deux fonds philanthropiques d'UCB⁵
- > 20 000 fournisseurs



Planète

- 971 317 gigajoules d'énergie consommés
- 569 827 m³ de consommation en eau



Données financières

- € 997 millions de flux de trésorerie⁶
- € 8,4 milliards de capitaux propres
- € 860 millions de débits nets

Notre modèle opérationnel

De la solution au patient

Nous aspirons à offrir une expérience unique au patient afin qu'il bénéficie de solutions ayant un impact majeur sur sa condition.



De la science à la solution
Nous avons pour objectif de transformer les hypothèses scientifiques en solutions innovantes et d'impliquer les patients dans ce processus.

Du patient à la science
Nous visons une compréhension approfondie des sous-populations de patients afin de développer une hypothèse scientifique originale.

Résultats



Patients

- > 3,7 millions de patients
- taux de remboursement de 31 % pour tous les patients dans le cadre de programmes de remboursement et un taux de remboursement de 55 % pour une partie, mais pas tous les patients dans le cadre de programmes de remboursement
- > 100ancements⁷
- 7 actifs de pipeline de stade avancé⁸



Nos collaborateurs

- 1 359 emplois créés⁹
- 11,7 % de taux de rotation¹⁰



Communautés

- 176 publications¹¹
- 99 projets appuyés par le fonds Community Health Fund d'UCB
- € 170 millions d'impôts sur le résultat



Planète

- 7 % de réduction des émissions de CO₂ en 2021 (et une réduction de 62 % depuis 2015)
- 5 950 tonnes de déchets



Données financières

- € 1 641 millions en EBITDA ajusté
- Proposition de dividende de € 1,30 par action

En tant qu'acteurs responsables au sein de la société, nous créons de la valeur tout en respectant et en participant à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, aux côtés de tous les partenaires concernés. En tant que signataires du Pacte mondial des Nations Unies, nous nous engageons à suivre ses 10 principes et nous contribuons à la réalisation des ODD des Nations Unies.

Nous focalisons nos efforts sur la bonne santé et le bien-être (ODD #3) et le partenariat pour la réalisation des objectifs (ODD #17), car nous estimons que c'est là que nous pouvons avoir le plus grand impact, tout en contribuant à certains autres objectifs.



Pour mieux comprendre notre contribution globale à l'Agenda 2030 des Nations Unies pour le développement durable, reportez-vous aux [tableaux GRI](#) dans lesquels est rapportée notre contribution aux ODD. Ce rapport sert également de communication sur notre contribution au Pacte mondial des Nations Unies.



- 1 Ceci est calculé à partir du nombre cumulé de patients qui ont commencé leur traitement en 2021, duquel est déduite la somme des patients cumulés qui ont abandonné ou terminé leur traitement en 2020, pour toutes les études actives de phase I-IV.
- 2 Ce nombre représente tous les collaborateurs permanents actifs d'UCB au 31 décembre 2021. Les étudiants, apprentis, stagiaires, salariés en congé longue durée et sous-traitants ne sont pas inclus dans les données d'effectifs.
- 3 Comprend tous les employés appartenant à la famille d'emplois Recherche et développement précoce et tous les codes d'emploi liés aux scientifiques/ayant « scientifique » dans leur intitulé de poste.
- 4 Inclut les établissements universitaires, les bourses d'études, la recherche collaborative et les partenariats non commerciaux tels que les consortiums de recherche (par exemple l'IMI), les sociétés universitaires.
- 5 Dons versés au cours de 2020-2021, y compris UCB Community Health Fund et UCB Innovation for Health Equity Fund.
- 6 Génération de flux de trésorerie avant dividende, acquisition/cession et remboursement de la dette.
- 7 Un nouveau lancement est défini comme l'entrée d'un nouveau produit et/ou l'expansion d'une indication dans un pays.
- 8 N'inclut que les molécules qui sont passés à la Phase 2 et au-delà.
- 9 Ce chiffre représente le nombre de postes créés au sein d'UCB au cours d'une période donnée et pourvus par un candidat à la suite d'un processus de recrutement actif, quelle que soit la source du candidat (interne ou externe) à tous les niveaux de l'entreprise. Ce chiffre représente globalement le nombre d'opportunités créées et pourvues au sein d'UCB dans toutes nos zones géographiques et exclut le personnel de remplacement, les sous-traitants et les consultants.
- 10 Inclut les départs volontaires et non volontaires.
- 11 Publications dont les auteurs sont du personnel UCB en 2021 (articles complets uniquement).

Mise à jour de notre évaluation de matérialité

Pour jouer notre rôle dans la création d'un avenir plus durable pour la société, nous devons nous concentrer sur les domaines où nous pouvons avoir le plus d'impact, compte tenu de nos compétences, de notre expertise et de notre histoire.

Pour identifier ces domaines, nous réalisons régulièrement des analyses de matérialité. Une analyse de matérialité est un processus formel pour identifier, améliorer et évaluer les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, qui comptent le plus pour les parties prenantes internes et externes d'une entreprise et qui ont un impact sur la performance de l'entreprise. Les informations issues de cette évaluation sont ensuite utilisées pour éclairer la stratégie de l'entreprise, l'évaluation des risques et le reporting.

Notre [évaluation de matérialité réalisée en 2019](#) a servi de base à l'approche que nous avons adoptée pour intégrer le développement durable dans notre stratégie commerciale et à la mise à jour de nos indicateurs de performance. En 2021, les évolutions rapides des enjeux sociétaux entraînés par la pandémie de COVID-19 nous ont incités à mettre à jour notre analyse de matérialité, en nous appuyant principalement sur une analyse de la littérature et sur l'engagement d'un groupe de collaborateurs en début de carrière, de notre Conseil consultatif externe de durabilité et du Comité interne de durabilité d'UCB. Cette mise à jour répond aux exigences de la Global Reporting Initiative (GRI). De plus amples informations sur le processus suivi pour notre mise à jour de notre analyse de matérialité 2021 sont disponibles sur le [site web d'UCB](#).

Les 10 thèmes sur lesquels nous focalisons notre action

La méthodologie utilisée en 2021 était différente de celle de 2019, car nous nous sommes concentrés sur la compréhension de l'évolution des thèmes identifiés en 2019. Dix thèmes ont été identifiés, classés et hiérarchisés, en fonction de leur impact sur la performance de l'entreprise et de leur importance pour nos parties prenantes.

Neuf d'entre eux sont similaires à ceux de l'analyse réalisée en 2019, et la sécurité et la qualité des produits a été ajoutée à la liste. Il s'agit d'un sujet dont la visibilité s'est accrue, compte tenu des débats sur la sécurité des vaccins COVID-19. La contrefaçon et la désinformation amplifient également l'importance de communiquer sur la sécurité et la qualité des produits.

Au travers de ce rapport, nous illustrons comment nous adaptons notre approche dans l'entreprise pour intégrer chacun des 10 thèmes sur lesquels nous focalisons notre action. Pour chaque thème, nous définissons les risques associés et expliquons notre performance, ainsi que la manière dont le sujet est traité.



Faits marquants

Lancement de BIMZELX® (*bimekizumab*)

Notre nouvelle solution BIMZELX® a été approuvée dans l'UE¹ et en Grande-Bretagne² pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique. Au Japon, BIMZELX® a été approuvée pour le traitement du psoriasis en plaques, du psoriasis pustuleux généralisé et du psoriasis érythrodermique chez les patients qui ne répondent pas suffisamment aux traitements existants.

Nous avons annoncé les premiers résultats positifs des études de Phase 3 évaluant l'efficacité et l'innocuité du *bimekizumab* chez les adultes atteints de rhumatisme psoriasique^{3,4} de spondylarthrite axiale radiographique (r-axSpA), également connue sous le nom de spondylarthrite ankylosante (SA), et de spondylarthrite axiale non radiographique (nr-axSpA).^{5,6**}

Création de Nile AI pour transformer l'approche des soins des patients atteints d'épilepsie

Nous avons annoncé le lancement de Nile AI, Inc., une nouvelle société indépendante qui développe une plate-forme de prise en charge de l'épilepsie et aide à rendre le parcours de chaque patient atteint d'épilepsie plus prévisible.

Partenariat avec Novartis pour faire avancer le traitement de la maladie de Parkinson

Nous avons annoncé un partenariat avec Novartis pour co-développer deux candidats médicaments pour la maladie de Parkinson.

Des résultats prometteurs dans la myasthénie grave généralisée (MGg)

Nous avons obtenu des résultats positifs dans l'étude MycarinG⁷ portant sur l'efficacité et l'innocuité du *rozanolixizumab*[#] chez des patients atteints de myasthénie grave généralisée (MGg).

Nous avons également obtenu des résultats positifs pour notre médicament expérimental *zilucoplan*, un inhibiteur peptidique de la fraction 5 du complément (inhibiteur C5), qui pourrait servir aux personnes atteintes de MGg.

Digitalisation de la recherche avec Microsoft

UCB et Microsoft ont annoncé une collaboration stratégique pluriannuelle visant à combiner les capacités de calcul et l'expertise de Microsoft avec les capacités de recherche et de développement d'UCB, afin de découvrir de nouveaux médicaments de manière plus innovante.

Acquisition de Zogenix

Nous avons conclu un accord pour acquérir Zogenix, Inc., une société biopharmaceutique mondiale qui commercialise et développe des traitements pour les maladies rares.

Le *rozanolixizumab* est un médicament expérimental et son innocuité et son efficacité n'ont pas encore été démontrées. Le *rozanolixizumab* n'a été approuvé par aucune autorité dans le monde.

** La sécurité et l'efficacité du *bimekizumab* n'ont pas été démontrées dans le RP, la r-axSpA et la nr-axSpA, et son utilisation n'est approuvée par aucune autorité réglementaire dans le monde pour ces indications

1 <https://www.ema.europa.eu/en>

2 <https://products.mhra.gov.uk/>

3 ClinicalTrials.gov. A Study to Test the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in the Treatment of Subjects With Active Psoriatic Arthritis (BE OPTIMAL). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03895203>. Consulté le 11 février 2022.

4 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in the Treatment of Subjects With Active Psoriatic Arthritis (BE COMPLETE). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03896581>. Consulté le 11 février 2022.

5 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Ankylosing Spondylitis (BE MOBILE 2). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928743>. Consulté le 11 février 2022.

6 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Nonradiographic Axial Spondyloarthritis (BE MOBILE 1). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928704>. Consulté le 11 février 2022.

7 ClinicalTrials.gov. « A Study to Test Efficacy and Safety of *Rozanolixizumab* in Adult Patients With Generalized Myasthenia Gravis » : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03971422>. Consulté le 11 février 2022.

Notre performance

	2019	2020	2021
Performance financière			
Croissance durable			
Chiffre d'affaires (€ millions)	4 913	5 347	5 777
Ratio EBITDA ajusté/chiffre d'affaires	29 %	27 %	28 %
Ratio frais R&D/chiffre d'affaires	26 %	29 %	28 %
Performance extra-financière			
Valeur pour les patients			
Nombre d'actifs en phase avancée du pipeline ¹	4	5	7
Indice de performance en termes d'accès			
Remboursement octroyé à tous les patients, dans la limite des indications stipulées dans l'autorisation de mise sur le marché	n/a	30 %	31 %
Remboursement octroyé à certains patients, dans la limite des indications stipulées dans l'autorisation de mise sur le marché	n/a	54 %	55 %
Aucun remboursement ou remboursement en attente	n/a	16 %	14 %
Valeur pour les collaborateurs			
Indice de santé, de sécurité et de bien-être	n/a	78,4 %	81,9 %
Diversité des genres			
% de femmes/d'hommes (ensemble de l'entreprise)	50 %/50 %	50 %/50 %	50 %/50 %
% de femmes/d'hommes (direction)	33 %/67 %	34 %/66 %	37 %/63 %
% de femmes/d'hommes (Conseil d'Administration)	38 %/62 %	38 %/62 %	36 %/64 %
Valeur pour la planète			
Réduction absolue des émissions de carbone liées aux opérations que nous contrôlons directement ²	-35 %	-60 %	-62 %
% d'émissions produites par les fournisseurs qui ont des objectifs similaires aux Science Based Targets	10 %	12 %	23 %
Réduction absolue des prélèvements d'eau ³	-27 %	-30 %	-29 %

1 N'inclut que les molécules qui sont passées à la Phase 2 et au-delà.

2 Émissions de CO₂ qu'UCB contrôle directement par rapport à la référence établie en 2015.

3 Réduction des prélèvements d'eau par rapport à la référence de 2015.

Les données financières et extra-financières concernent la période du 1er janvier au 31 décembre. Les données financières sont rapportées à une fréquence semestrielle tandis que les données extra-financières sont rapportées annuellement. Le dernier Rapport annuel intégré d'UCB a été publié le 25 février 2021.

Travailler pour l'avenir

D'ici 2025, nous voulons être le leader dans cinq populations spécifiques de patients :



Patients présentant des crises d'épilepsie partielles/focales



Patients atteints de rhumatisme psoriasique



Patients présentant des fractures liées à l'ostéoporose



Femmes en âge de procréer présentant des inflammations du système immunitaire et/ou atteintes d'épilepsie



Patients atteints de myasthénie grave

Conformément à cet objectif, nous voulons atteindre d'ici 2025 un chiffre d'affaires d'au moins 6 milliards d'euros, une marge d'EBITDA ajusté entre 30 % et 35 % et une amélioration de la performance de notre notation ESG.

En nous projetant vers l'avenir, nous aspirons à quitter le champ des traitements symptomatiques pour contribuer à modifier la progression de la maladie et, éventuellement, permettre la guérison de plusieurs maladies chroniques graves.

Notre but est d'y parvenir en continuant à créer un impact durable et en attirant la prochaine génération de talents dans le domaine des sciences et technologies.

Chez UCB, nous plaçons les patients et leurs expériences personnelles au cœur de toutes nos activités.

Ensemble pour les patients

Nous innovons pour apporter des solutions différenciées qui produisent des résultats uniques et aident des populations spécifiques de patients à atteindre leurs objectifs de vie. En agissant de la sorte, nous visons à créer de la valeur aujourd'hui et demain.



Innover pour les patients atteints de maladies graves



Notre approche

Nous sommes motivés par notre engagement envers les personnes atteintes de maladies graves qui inspirent notre travail dans les domaines de la neurologie, de l'immunologie et dans d'autres domaines où notre expertise, notre innovation et notre ambition répondent aux besoins non satisfaits.

La recherche et le développement (R&D) constituent les fondements de notre innovation. Reposant sur une connaissance approfondie de la biologie des maladies et de la réalité de la vie des patients, nous combinons la science la plus en pointe d'aujourd'hui avec nos capacités de leadership pour découvrir, développer et fournir rapidement des médicaments hautement différenciés.

Chez UCB, souhaitons intégrer les patients dans nos activités, principales. Cette démarche est essentielle pour nous permettre d'innover et de nous différencier, afin que nous puissions apporter une valeur ajoutée à ceux auxquels nous destinons nos innovations. Nous améliorons en permanence notre connaissance en matière de biologie humaine et de phénomènes pathologiques tout en apprenant constamment des patients et des informations qu'ils fournissent sur leur expérience de vie. Cela nous permet de mieux comprendre l'impact que représente la maladie sur la vie des patients et de "garder" constamment ces éléments à l'esprit de façon à transformer notre science en médicaments pour permettre d'améliorer leur vie quotidienne.

Nous poursuivons nos efforts pour constamment nous dépasser, être connectés avec le monde extérieur et être plus engagés auprès des patients.

UCB possède une forte culture de l'innovation ; elle constitue le fondement de notre avenir. Pour ce faire, nous surveillons en permanence les évolutions scientifiques et technologiques, améliorons nos plates-formes de recherche et adoptons la conception d'études cliniques adaptatives. Cela permet de garantir à nos équipes de R&D l'accès à des technologies scientifiques et numériques de pointe qui les aident dans leur quête d'innovation permanente, permettent d'accélérer nos délais de développement et d'améliorer l'expérience des patients.

Nous réinvestissons systématiquement plus d'un quart de notre chiffre d'affaires annuel dans la recherche et le développement, bien au-dessus de la moyenne du secteur d'environ 13 % (nombre TK2020).

Nous collaborons étroitement avec les patients, les soignants et les professionnels de santé qui sont confrontés chaque jour à ces pathologies, ainsi qu'avec nos partenaires qui partagent notre passion de relever les défis posés par les maladies graves. C'est ainsi que nous veillons sans cesse à ce que notre travail ait le plus d'impact, en offrant une innovation ciblée et intentionnelle, et des solutions différenciées à tous les patients qui en ont besoin et en créant une valeur qui ne peut être exprimée uniquement en chiffres.

En cherchant à développer des solutions différenciées avec des résultats uniques, nous sommes conscients que transformer la façon dont nous menons la recherche est un investissement à long terme, dont les bénéfices ne sont pas immédiatement visibles à court terme (étant donné que le cycle de recherche moyen dure de 3 à 5 ans, et le cycle de développement moyen dure de 7 à 11 ans).

Nous sommes également conscients des risques liés au marché et au lancement, notamment l'entrée de biosimilaires et de génériques sur le marché, le lancement de nouveaux médicaments biologiques par des concurrents et la nécessité pour UCB de disposer de données probantes démontrant la valeur créée alors que nous abordons la prochaine vague de lancement de nouvelles solutions thérapeutiques. Étant donné que nous cherchons à développer notre portefeuille de produits à partir de différentes plates-formes, telles que la thérapie génique, nous sommes conscients de la nécessité d'approfondir nos connaissances et notre expertise dans ces domaines. Vous pouvez en apprendre davantage sur les risques liés aux produits et à l'innovation dans la [section Gestion des risques](#) du présent rapport.

L'innovation, c'est comprendre la réalité des patients

Toutes les sociétés pharmaceutiques sont « axées sur les données », compte tenu du fait qu'elles utilisent de grandes quantités de données dans leur processus d'innovation. Chez UCB, nous sommes également axés sur les données, mais nous nous intéressons aussi aux questions. Cela nous aide à établir un lien entre le patient et notre science, et nous estimons qu'il s'agit d'une approche qui permet de répondre au mieux aux attentes des patients en répondant aux questions les plus importantes. Des questions telles que « Comment pouvons-nous améliorer les symptômes et à quelle vitesse ? », « Quelle est la dose appropriée d'un médicament ? ». Ou, « Pouvons-nous prédire la réponse future du patient ou sa rechute à un traitement ? ».

[La collaboration d'UCB avec Stanford](#) est un excellent exemple de notre approche axée sur les questions. Cette collaboration s'appuie sur notre expertise en matière de recherche, de développement clinique, d'analyse des données en situation réelle, d'analyse de données « omiques », et d'autres sources de données pour favoriser l'acquisition de connaissances dans certains domaines clés.

Notre premier projet avec Stanford porte sur l'hidradénite suppurée (HS), également connue sous le nom d'acné inversée. L'HS est une affection cutanée d'origine immunitaire qui entraîne une qualité de vie extrêmement dégradée pour les personnes vivant avec la maladie. Le parcours thérapeutique est souvent long et complexe avec des retards, des diagnostics erronés et un traitement inefficace. Grâce à notre collaboration avec Stanford, nous prévoyons d'explorer et de combiner le phénotypage numérique, la découverte computationnelle des mécanismes pathogènes, ainsi que le poids que représente la maladie et l'expérience sociétale pour les personnes atteintes d'une maladie grave, comme la HS.

En fin de compte, une meilleure compréhension de la réalité des patients et l'adoption d'une approche axée sur les questions permettent de se concentrer sur l'essentiel : utiliser nos compétences pour fournir des solutions différenciées qui répondent aux attentes des patients.



UCB possède une forte culture de l'innovation ; elle constitue le fondement de notre avenir.

Innover dans la recherche

Notre stratégie de recherche est ancrée dans le concept de différenciation, qui va au-delà de l'amélioration progressive des résultats existants. Nous pensons que [notre modèle opérationnel](#), fondé sur un cycle performant patient-science-solution peut conduire à des résultats uniques pour les patients. Nous passons d'une approche de gestion des symptômes à des traitements basés sur l'étiologie, ce qui signifie que nous nous intéressons à l'étude de l'origine même de la maladie afin de concevoir des solutions qui traitent la pathologie sous-jacente. Nous avons pour ambition de passer des traitements symptomatiques à des solutions qui modifient l'évolution de la maladie et, éventuellement, aller vers la guérison de plusieurs maladies chroniques graves.

Nos plates-formes technologiques

Nous développons continuellement les capacités de notre plate-forme de recherche afin d'améliorer notre capacité à concevoir les meilleures solutions pour les patients, allant des petites molécules (NCE, nouvelles entités chimiques) aux produits biologiques (NBE, nouvelles entités biologiques) et enfin à la thérapie génique.

À titre d'exemple, en 2021, UCB et des chercheurs de l'Université de Bath, au Royaume-Uni, ont découvert une nouvelle façon de produire des anticorps miniaturisés, ouvrant la voie à une nouvelle classe potentielle de traitements. Les conséquences médicales potentielles de la petite taille de ces nouveaux anticorps sont importantes. Ils peuvent se lier à des sites sur des agents pathogènes sur lesquels les molécules d'anticorps ordinaires sont trop grandes pour s'accrocher, déclenchant ainsi la destruction de microbes invasifs. Ils peuvent aussi être en mesure d'accéder à des sites de l'organisme, qui sont inaccessibles à des anticorps de taille plus importante.

Une autre, une collaboration entre UCB et des chercheurs de l'Université de Southampton, au Royaume-Uni, a vu le développement d'une nouvelle technologie qui améliore (potentiellement l'efficacité d'anticorps thérapeutiques à dans le traitement des cancers du sang. Elle utilise une partie du système immunitaire humain connue sous le nom de cascade du complément, ouvrant la voie à une nouvelle classe potentielle de traitements.

La thérapie génique chez UCB

Nous enrichissons aussi notre expertise dans les domaines de la biologie et de la chimie des maladies, en renforçant nos capacités en **thérapie génique**. La thérapie génique utilise des virus modifiés ou d'autres technologies pour administrer des gènes thérapeutiques aux cellules ou aux tissus et traiter les maladies génétiques à la source. Elle peut agir selon plusieurs mécanismes : remplacer un gène à l'origine d'un problème médical par une copie saine du gène; ajouter des gènes qui aident à combattre ou à traiter une maladie; désactiver le(s) gène(s) responsable(s) de la maladie.

Depuis le premier essai de thérapie génique lancé en 1990, nous avons constaté une évolution significative dans le domaine. 30 ans plus tard, la thérapie génique est considérée comme une plate-forme prometteuse pour les patients vivant avec des maladies graves qui étaient autrefois considérées comme incurables.



L'expansion et le renforcement de nos propres activités de thérapie génique correspondent à notre ambition première de passer de traitement symptomatique à la modification l'évolution de la maladie et, éventuellement, vers la guérison de maladies chroniques graves. En 2020, notre ambition dans ce domaine nous a conduits à acquérir Handl Therapeutics BV, une société de thérapie génique en pleine croissance basée à Louvain, en Belgique, qui a été entièrement intégrée à UCB en juin 2021. En septembre 2021, UCB s'est engagée dans un partenariat avec CEVEC afin d'évaluer la technologie ELEVECTA® et d'en obtenir l'accès, ce qui pourrait permettre à UCB de développer une fabrication évolutive, robuste et efficace de vecteurs de thérapie génique.

Exploiter tout le potentiel de la thérapie génique exige également une collaboration accrue et une responsabilité partagée entre tous les acteurs du monde de la santé des secteurs privé et public. Chez UCB, nous recalibrons notre modèle pour aller au-delà d'une approche traditionnelle et nous permettre de relever de nouveaux défis, notamment dans le domaine des essais cliniques, de la qualité et de la sécurité des traitements de thérapie génique.

Nos pôles de recherche

Nous avons des centres de recherche à Braine-l'Alleud (Belgique), Slough (Royaume-Uni) et Boston, Massachusetts (États-Unis) et des satellites de recherche à Durham, Caroline du Nord et Seattle, Washington (États-Unis), Louvain (Belgique) et Kings College London (Royaume-Uni). Nos équipes de développement clinique sont réparties à l'échelle mondiale sur 7 sites dans 6 pays (Belgique, Chine, Allemagne, Japon, Royaume-Uni et États-Unis).



« L'ambition d'UCB pour les patients repose sur notre capacité à innover et à fournir des médicaments hautement différenciés. La thérapie génique peut nous permettre de provoquer un changement fondamental dans la façon dont les maladies sont traitées, nous orientant vers la modification de la maladie et éventuellement vers la guérison, ce qui nous permettra de transformer la vie des personnes atteintes d'une maladie grave. »

Dhaval Patel, directeur scientifique, UCB

Innover dans le développement clinique

Nous continuons à développer nos interactions avec les patients, les chercheurs et les soignants. Nous nous engageons dans des partenariats plus aboutis avec les patients, concevons des protocoles pour réduire la charge opérationnelle des équipes et nous nous efforçons de créer une expérience positive pour les patients qui intègrent nos études cliniques.

Notre approche est centrée sur la compréhension des patients en tant que personnes et sur la satisfaction de leurs besoins au-delà du simple traitement. Par conséquent, nous estimons que les patients inclus dans les essais cliniques

Grâce à nos approches technologiques et axées sur les données, nous avons mis en place des essais cliniques décentralisés (DCT), notamment des études et des visites virtuelles de sites, ainsi que des évaluations à distance, qui sont plus accessibles et moins complexes pour les patients, en particulier ceux qui sont traditionnellement sous-représentés dans les études. Avec les DCT, le nombre de visites physiques des patients est réduit au profit des visites à distance ou virtuelles. Cette approche innovante nous permet de tirer parti de la télémédecine et des applications mobiles en complément des services cliniques traditionnels.

« Nos approches axées sur les données, l'utilisation de la technologie et l'utilisation de données en vie réelle nous aident à identifier des populations de patients plus diversifiées et nous permettent de créer de la valeur pour des groupes spécifiques de patients. »

Kim Doggett, responsable de l'engagement des sites cliniques, UCB.

d'UCB doivent refléter la population qui bénéficiera finalement de nos nouveaux médicaments. Nous continuons à évaluer et nous attachons à améliorer la diversité au sein de nos essais cliniques pour les programmes de Phase 3 réalisés en 2021 ou en cours d'achèvement en 2022, par rapport à la moyenne des séquences des essais cliniques rapportés par [la FDA](#).

Nous nous efforçons de réaliser des essais cliniques inclusifs en prenant des mesures pour tenir compte de l'âge, du sexe, de l'origine ethnique, de la génétique, de la situation géographique, des données socio-économiques, etc. Nous visons également à améliorer l'expérience des patients en reconnaissant la richesse commune de leurs histoires de vie, de leurs expériences culturelles uniques et la diversité de pensée que cela apporte.

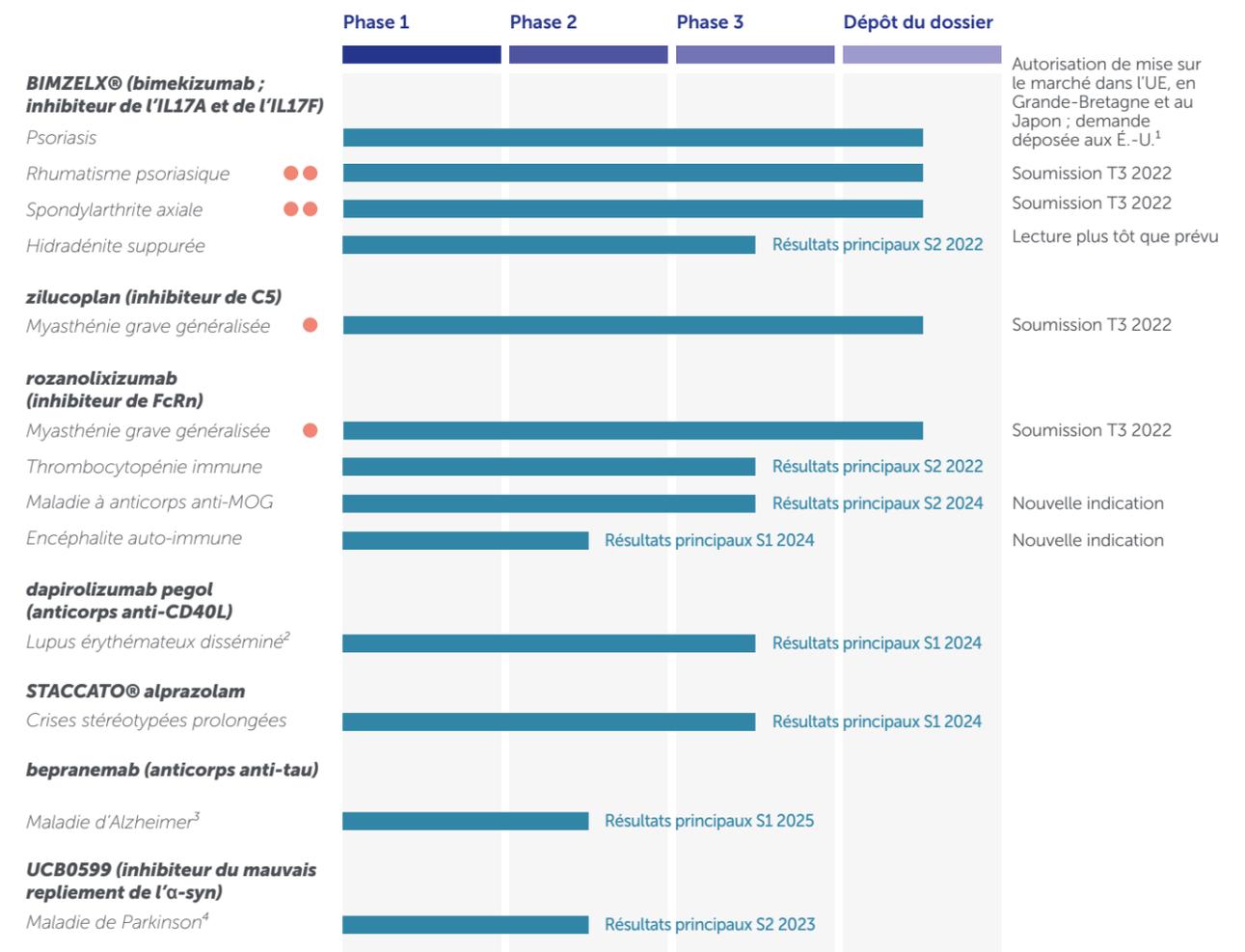
Dans l'ensemble de notre portefeuille, UCB compte près de 20 % d'essais actifs de type DCT, avec plus de la moitié des visites d'étude réalisées à distance ou virtuellement.

La technologie nous permet de trouver des patients éligibles qui pourraient participer à des essais cliniques et des investigateurs pour ouvrir des sites cliniques, d'identifier des médecins référents dans les zones où vivent les patients. Nous pouvons aussi identifier les zones géographiques sous-représentées et proposer des essais dans de nouveaux lieux et à de nouveaux patients. Enfin, la technologie crée d'excellentes opportunités pour éduquer les communautés de patients sur l'importance des essais cliniques et les encourager à participer.

Notre pipeline

Nos scientifiques, qui bénéficient d'installations de classe mondiale, de plates-formes et de technologies révolutionnaires, améliorent continuellement leurs connaissances et leurs capacités pour créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes. Ces avancées nous ont permis de constituer un pipeline solide s'étendant à plusieurs domaines thérapeutiques qui, nous en sommes convaincus, nous permettra d'apporter des solutions hautement différenciées dans les années à venir.

Notre pipeline bénéficie d'une unité de recherche préclinique qui dispose de centres [à travers le monde](#). UCB est fière d'être un partenaire fiable et reconnu dans la recherche, travaillant à l'avant-garde des avancées scientifiques pour trouver des solutions pour les patients. Dans ce rapport, nous nous intéressons aux études de Phase 2 et au-delà. Un exemple remarquable de notre capacité d'innovation au bénéfice des patients figure dans le chapitre suivant où



● Résultats principaux positifs de Phase 3 récemment publiés

¹ Les autorisations réglementaires sont en cours aux États-Unis, en Australie et en Suisse ; autorisation de mise sur le marché dans l'UE/en Grande-Bretagne (août 2021), au Japon (janvier 2022) et au Canada (février 2022)

² En partenariat avec Biogen

³ En partenariat avec Roche/Genentech

⁴ En partenariat avec Novartis

Ziluoplan pour la sclérose latérale amyotrophique (SLA) par HEALEY ALS Platform Trial ; MOG – glycoprotéine de la myéline oligodendrocytaire.

BIMZELX® - notre ambition en action pour les patients

2021 a marqué une étape importante pour la dermatologie et pour UCB avec l'approbation d'une nouvelle solution dans l'Union européenne (UE)¹ et en Grande-Bretagne (GB)² : BIMZELX® (*bimekizumab*), pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique.

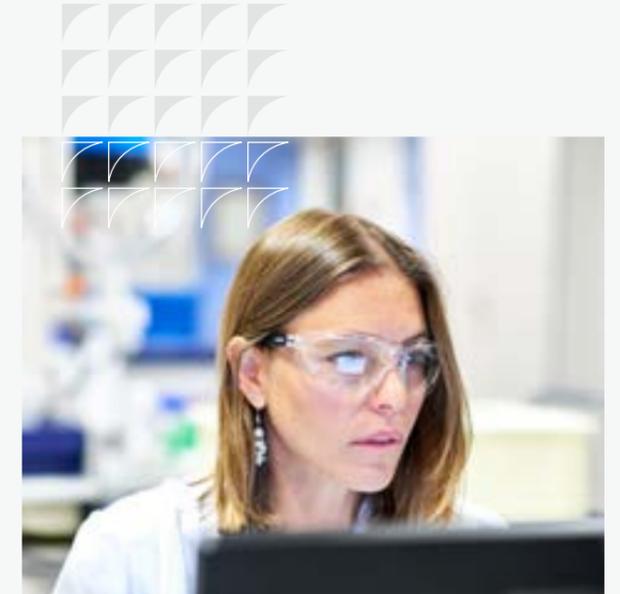
Le *bimekizumab* est un excellent exemple de notre stratégie de création de valeur pour le patient, car il illustre la puissance de la connexion entre les besoins non satisfaits des patients et une recherche biologique innovante. Inspirée par les besoins des patients atteints de maladies inflammatoires chroniques à médiation immunitaire, l'histoire a commencé il y a plus de dix ans, lorsque les scientifiques d'UCB ont ébauché une hypothèse scientifique originale selon laquelle la double neutralisation de l'interleukine IL-17A et IL-17F (les deux principaux moteurs de l'inflammation) pouvait conduire à de meilleurs résultats cliniques pour les patients par rapport à l'inhibition de l'IL-17A seule.

Pour le psoriasis, les résultats positifs des études cliniques soutiennent l'hypothèse de départ. Dans les études cliniques de Phase 3^{1,2,3}, BIMZELX® a démontré des niveaux supérieurs de peau nette par rapport au placebo et aux deux agents biologiques couramment prescrits, *l'adalimumab* et *l'ustékinumab* (la comparaison avec *l'ustékinumab* était un critère d'évaluation secondaire) et a été généralement bien toléré. De plus, les données issues d'une étude de Phase 3b comparant le *bimekizumab* à un inhibiteur de l'IL-17A, le *secukinumab*⁴, ont confirmé la valeur additionnelle de l'inhibition de l'IL-17F en plus de l'IL-17A dans le traitement des patients atteints de psoriasis en plaques modéré à sévère.

Le *bimekizumab* témoigne de l'engagement d'UCB à répondre aux besoins non satisfaits des patients, à faire progresser la science et à proposer des solutions susceptibles d'élever la qualité des soins pour les patients.

De plus, en janvier 2022¹², UCB a annoncé les premiers résultats d'analyse intermédiaires positifs de l'étude de Phase 3 BE MOBILE 1 qui évalue le *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints d'axSpA non radiographique, et les premiers résultats positifs de l'étude de Phase 3 BE COMPLETE, qui évalue le *bimekizumab* dans le traitement du rhumatisme psoriasique évolutif chez des adultes qui répondent mal ou qui sont intolérants au traitement anti-TNF (facteur de nécrose tumorale).

UCB s'engage à proposer le *bimekizumab* aux patients du monde entier. En janvier 2022, le ministère japonais de la Santé, du Travail et des Affaires sociales a accordé une autorisation de mise sur le marché à BIMZELX® pour le traitement du psoriasis en plaques, du psoriasis pustuleux généralisé et du psoriasis érythrodermique chez des patients qui ne répondent pas suffisamment aux traitements existants. Le *bimekizumab* fait actuellement l'objet d'un examen par la Food and Drug Administration des États-Unis (U.S. FDA) pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez l'adulte.



2021 a été une année de progrès significatifs pour le *bimekizumab* :

The Lancet a publié deux manuscrits décrivant les résultats d'efficacité et d'innocuité de l'essai de Phase 3 BE VIVID⁵ comparant le *bimekizumab* à un placebo comme critère d'évaluation principal et à *l'ustékinumab* comme critère d'évaluation secondaire dans le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère. L'étude BE READY⁶ a comparé le *bimekizumab* au placebo, dans le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère.

The New England Journal of Medicine a publié deux manuscrits qui détaillent les résultats d'efficacité et d'innocuité des études de Phase 3 BE SURE⁷ et de Phase 3b BE RADIANT⁸, comparant le *bimekizumab* à *l'adalimumab* et au *secukinumab*, respectivement, dans le traitement du psoriasis en plaques modérées à sévères.

Le Comité des médicaments à usage humain de l'Agence européenne des médicaments (EMA) a émis un avis favorable recommandant l'octroi d'une autorisation de mise sur le marché pour le *bimekizumab* dans le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique.

La Commission européenne a accordé l'autorisation de mise sur le marché. Le *bimekizumab* est devenu le premier traitement approuvé dans l'UE pour le psoriasis en plaques modéré à sévère, conçu pour inhiber sélectivement et directement à la fois l'IL-17A et l'IL-17F. L'approbation dans l'UE constituait la première autorisation de mise sur le marché mondial pour le nouveau traitement d'UCB contre le psoriasis.

Le National Institute for Health and Care Excellence du Royaume-Uni a publié son dernier guide d'évaluation technologique recommandant le *bimekizumab* comme option thérapeutique pour les adultes atteints de psoriasis en plaques sévères. Il s'agissait de la première évaluation positive dans le monde en matière de technologies de la santé pour le *bimekizumab*, soulignant la valeur que le *bimekizumab* peut apporter aux patients, aux systèmes de santé et à la société⁹.

UCB a annoncé les premiers résultats positifs de l'analyse intermédiaire de l'étude de Phase 3 BE OPTIMAL¹⁰ évaluant le *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints de rhumatisme psoriasique actif.

UCB a annoncé les premiers résultats positifs de l'analyse intermédiaire de l'étude de Phase 3 BE MOBILE¹¹ 2, évaluant le *bimekizumab* chez des adultes atteints de spondylarthrite ankylosante active, également connue sous le nom de spondylarthrite axiale radiographique (r-axSpA).

FÉVRIER

AVRIL

JUIN

AOÛT

SEPTEMBRE

NOVEMBRE

DÉCEMBRE

L'agence de réglementation des médicaments et des produits de santé du Royaume-Uni a accordé l'autorisation de mise sur le marché du *bimekizumab* en Grande-Bretagne pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique.

1 ClinicalTrials.gov. A Study With a Initial Treatment Period Followed by a Randomized-withdrawal Period to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE READY). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03410992>. Consulté le 11 février 2022.

2 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE SURE). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03412747>. Consulté le 11 février 2022.

3 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* Compared to Placebo and an Active Comparator in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE VIVID). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03370133>. Consulté le 11 février 2022.

4 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* Compared to an Active Comparator in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE RADIANT). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03536884>. Consulté le 11 février 2022.

5 Reich K, Papp KA, Blauvelt A, Langley R.G., Armstrong A. et al. *Bimekizumab* versus *ustékinumab* for the treatment of moderate to severe plaque psoriasis (BE VIVID): Efficacy and safety from a 52-week, multicentre, double-blind, active comparator and placebo controlled phase 3 trial Lancet 2021 ; 397(10273):487-98

6 Gordon K.B., Foley P., Krueger J.G., Pinter A., Reich K. et al. *Bimekizumab* efficacy and safety in moderate to severe plaque psoriasis (BE READY): A multicentre, double-blind, placebo-controlled, randomised withdrawal phase 3 trial Lancet 2021; 397(10273):475-86

7 Richard B. Warren, M.D., Ph.D., Andrew Blauvelt, M.D., Jerry Bagel, M.D., Kim A. Papp, M.D., Ph.D., Paul Yamauchi, M.D., Ph.D., April Armstrong, M.D., M.P.H., Richard G. Langley, M.D., Veerle Vanvoorden, M.Sc., Dirk De Cuyper, M.D., Christopher Cioffi, Ph.D., Luke Peterson, M.S., Nancy Cross, M.D., et al. *Bimekizumab* versus *Adalimumab* dans le psoriasis en plaques N Engl J Med 2021 ; 385:130-141

8 Kristian Reich, M.D., Ph.D., Richard B. Warren, M.D., Ph.D., Mark Lebwohl, M.D., Melinda Gooderham, M.D., Bruce Strober, M.D., Ph.D., Richard G. Langley, M.D., Carle Paul, M.D., Ph.D., Dirk De Cuyper, M.D., Veerle Vanvoorden, M.Sc., Cynthia Madden, M.D., Christopher Cioffi, Ph.D., Luke Peterson, M.S., et al. *Bimekizumab* versus *Secukinumab* in Plaque Psoriasis N Engl J Med 2021 ; 385:142-152

9 <https://www.nice.org.uk/guidance/ta723/chapter/1-Recommendations>

10 ClinicalTrials.gov. A Study to Test the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in the Treatment of Subjects With Active Psoriatic Arthritis (BE OPTIMAL). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03895203>. Consulté le 11 février 2022.

11 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Ankylosing Spondylitis (BE MOBILE 2). Disponible sur : <https://www.clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928743>. Consulté le 11 février 2022.

12 ClinicalTrials.gov. A Study to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Subjects With Active Nonradiographic Axial Spondyloarthritis (BE MOBILE 1). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03928704>. Consulté le 11 février 2022.

Domaines thérapeutiques et solutions pour les personnes atteintes de maladies graves

En 2021, nous avons poursuivi notre engagement pour mettre à disposition des personnes atteintes de maladies graves des solutions qui ont le potentiel de transformer leur vie.”

Notre expertise scientifique nous permet de traduire les retours d'expérience de chaque patient en solutions différenciées qui offrent des résultats uniques et une expérience personnelle de qualité pour le patient. Cette année a été marquée par des progrès significatifs dans la réalisation de cette ambition pour plusieurs populations spécifiques de patients dans les domaines pathologiques suivants. Vous pouvez en apprendre davantage sur ces maladies et sur les autres domaines thérapeutiques sur lesquels nous nous focalisons sur [notre site Internet](#).

Psoriasis

UCB s'engage depuis longtemps à soutenir les personnes atteintes de **psoriasis**. En 2021, CIMZIA® (certolizumab pégol) d'UCB, un inhibiteur du facteur de nécrose tumorale (TNF), était disponible pour les patients atteints de psoriasis dans plus de 50 marchés à travers le monde. Aux États-Unis¹ et dans l'UE, CIMZIA®² est indiqué pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique ou à la photothérapie (photothérapie aux États-Unis uniquement).

En 2021, nous avons également eu la fierté d'élargir notre portefeuille avec l'approbation et le lancement de BIMZELX® (*bimekizumab*) dans l'UE et en Grande-Bretagne pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes candidats à un traitement systémique. Le *bimekizumab* est le premier traitement du psoriasis approuvé dans l'UE, en Grande-Bretagne et au Japon, développé pour inhiber sélectivement et directement à la fois l'IL-17A et l'IL-17F, deux cytokines à l'origine des processus inflammatoires.



Notre expertise scientifique nous permet de traduire les retours d'expérience de chaque patient en solutions différenciées qui offrent des résultats uniques et une expérience personnelle de qualité pour le patient.

1 CIMZIA® U.S. Pl. <https://www.accessdata.fda.gov/scripts/cder/daf/>
2 CIMZIA EU SmPC : <https://www.ema.europa.eu/en>

Spondylarthrites

Les spondylarthrites (SpA) sont le nom d'une famille de maladies rhumatismales inflammatoires. Deux des formes les plus courantes et les plus graves de SpA sont le rhumatisme psoriasique (PsA) et la spondylarthrite axiale (axSpA)³.

Le rhumatisme psoriasique affecte généralement les personnes déjà atteintes de psoriasis ; jusqu'à 30 % des patients atteints de psoriasis développeront un PsA⁴. Bien que les patients reçoivent d'abord généralement un diagnostic de psoriasis, des problèmes articulaires peuvent également apparaître avant les symptômes cutanés.

Dans l'UE², CIMZIA®, en association avec le méthotrexate (MTX), est indiqué pour le traitement du rhumatisme psoriasique actif chez l'adulte lorsque la réponse à un précédent traitement de fond contre le rhumatisme a été insuffisante. CIMZIA® peut être administré en monothérapie en cas d'intolérance au MTX ou lorsque la poursuite du traitement par MTX n'est pas adaptée. Nous explorons également le potentiel du *bimekizumab* pour traiter les adultes atteints de rhumatisme psoriasique et nous avons déjà reçu des résultats principaux positifs de Phase 3⁵.

La spondylarthrite axiale (axSpA) est une maladie rhumatismale inflammatoire chronique qui affecte le squelette axial, provoquant une douleur, une raideur et une fatigue intenses⁶ qui se manifestent souvent au début de l'âge adulte et nécessitent un traitement efficace.

Certains patients atteints d'axSpA présentent des lésions structurelles définitives des articulations sacro-iliaques visibles sur les radiographies et ce sous-type d'axSpA est appelé spondylarthrite axiale radiographique (r-axSpA), également connu autrefois sous le nom de spondylarthrite ankylosante (SA), tandis que d'autres patients ne présentent pas de lésions radiographiques évidentes des articulations sacro-iliaques, ce sous-type étant appelé spondylarthrite axiale non radiographique (nr-axSpA). Indépendamment du fait que les patients atteints d'axSpA présentent la forme radiographique ou non radiographique de la maladie, une morbidité élevée similaire⁷ et des lésions vertébrales irréversibles surviennent souvent chez de nombreux patients atteints de SA et de nr-axSpA, et affectent le fonctionnement normal du corps et la qualité de vie au fil du temps. Les patients atteints de nr-axSpA et de SA partagent une symptomatologie similaire (douleur chronique, fatigue, raideur et autres manifestations courantes de la maladie telles que l'enthésite, la dactylite, l'arthrite périphérique, l'uvéite antérieure, le psoriasis et les maladies inflammatoires de l'intestin) et subissent le poids que représente la maladie. La nr-axSpA est plus fréquente chez les femmes et entraîne davantage d'enthésites périphériques⁸.

9 ans

s'écoulent en moyenne pour qu'un patient reçoive un diagnostic d'axSpA

2 ans

Les femmes attendent en moyenne plus que les hommes pour leur diagnostic¹¹

3 Sieper J, Braun J. Clinician's Manual on Axial Spondyloarthritis. Springer Santé 2014

4 Mease PJ, Armstrong AW. Managing patients with psoriatic disease: the diagnosis and pharmacologic treatment of psoriatic arthritis in patients with psoriasis. *Drugs*. 2014;(74):423-41. <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03895203>. Consulté le 11 février 2022.

6 Laure Gossec, Maxime Dougados, Maria-Antonietta D'Agostino, Bruno Fautrelab ; Fatigue in early axial spondyloarthritis. Results from the French DESIR cohort ; *Joint Bone Spine* Volume 83, Numéro 4, Juillet 2016, Pages 427-431

7 Rudwaleit M et al. *Arthritis Rheum*. 2009;60(3):717-727

8 [ClinicalTrials.gov](https://clinicaltrials.gov). A Study With a Initial Treatment Period Followed by a Randomized-withdrawal Period to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE READY). Consulté le 11 février 2022.

9 <https://www.the-rheumatologist.org/article/non-radiographic-axial-spondyloarthritis-recognized-with-icd-10-code/>

10 [ClinicalTrials.gov](https://clinicaltrials.gov). A Study With a Initial Treatment Period Followed by a Randomized-withdrawal Period to Evaluate the Efficacy and Safety of *Bimekizumab* in Adult Subjects With Moderate to Severe Chronic Plaque Psoriasis (BE READY). Disponible sur : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03410992>. Consulté le 11 février 2022.

11 Jovani V, et al. *PLoS One*. 2018;13(10):e0205751

La différence entre ces deux pathologies a été reconnue par les autorités sanitaires ; cette année aux États-Unis, le comité de coordination et de maintenance de la CIM-10 a approuvé la création d'une nouvelle sous-catégorie (M45.A) pour la nr-axSpA, reconnaissant ainsi la nr-axSpA comme une pathologie définie et légitime, et permettant d'établir un diagnostic plus précis⁹.

Dans l'UE, CIMZIA® (certolizumab pégol) est indiqué pour le traitement des patients adultes atteints d'axSpA active sévère². D'après la monographie américaine, CIMZIA® est un inhibiteur du facteur de nécrose tumorale (TNF) indiqué pour : le traitement des adultes atteints de spondylarthrite ankylosante active et des adultes atteints de spondylarthrite axiale non radiographique active avec des signes objectifs d'inflammation². Nous analysons également la capacité du *bimekizumab* à traiter les adultes atteints d'axSpA et nous avons déjà reçu des résultats principaux positifs de Phase 3¹⁰ pour l'utilisation du *bimekizumab* chez les adultes atteints de nr-axSpA et d'axSpA radiographique. Vous pouvez en savoir plus dans notre [article sur le bimekizumab](#).

En plus de CIMZIA®, notre recherche porte sur le développement de nouvelles solutions qui visent à répondre aux besoins restant insatisfaits et à fournir un contrôle plus approfondi de la maladie. Alors que le délai de diagnostic de l'axSpA s'est amélioré au fil des ans, il demeure trop long et les femmes connaissent toujours un retard de diagnostic beaucoup plus long que les hommes : en moyenne, il faut neuf ans pour qu'un patient homme reçoive un diagnostic d'axSpA¹¹, tandis que chez la femme, il faut attendre en moyenne deux ans de plus pour obtenir un diagnostic.

Épilepsie

UCB bénéficie d'une riche expérience dans le domaine de l'épilepsie et possède une longue expérience dans la recherche et le développement de molécules pour traiter les symptômes de la maladie. Depuis plus de 30 ans, nous proposons des solutions qui contribuent à transformer l'arsenal thérapeutique et à améliorer la vie de millions de personnes atteintes d'épilepsie. Le portefeuille de produits existant d'UCB pour la prise en charge des symptômes de l'épilepsie comprend KEPPRA® (lévétiracétam), VIMPAT® (*acosamide*), BRIVIACT® (brivaracétam) et NAYZILAM® (spray nasal de *midazolam* - États-Unis uniquement)¹².

Suite à notre acquisition d'Engage Therapeutics, une société pharmaceutique en phase clinique développant **STACCATO® alprazolam**, nous menons actuellement un programme de développement complet pour l'arrêt rapide des crises prolongées chez les patients atteints d'épilepsie âgés de 12 ans et plus. L'essai pivot de Phase 3 visant à proposer l'*alprazolam* STACCATO® aux patients aux États-Unis, dans l'UE, au Japon et en Chine a débuté comme prévu au quatrième trimestre 2021.

En janvier 2022, UCB a conclu un accord pour acquérir Zogenix, Inc., une société biopharmaceutique présente au niveau mondial qui développe et commercialise des traitements pour les maladies rares. Lors de la clôture de l'acquisition (prévue au deuxième trimestre 2022), Zogenix renforcera et élargira notre rôle de leader et notre engagement à répondre aux besoins non satisfaits des personnes atteintes d'épilepsie, en ajoutant FINTEPLA® (*fenfluramine*) à la gamme de produits existante d'UCB. FINTEPLA® a été approuvé par la FDA³ aux États-Unis et l'EMA⁴, et fait l'objet d'un examen réglementaire au Japon⁵, pour le traitement des crises d'épilepsie associées au syndrome de Dravet chez les patients âgés de deux ans et plus. Zogenix développe également FINTEPLA® dans le traitement des crises d'épilepsie associées au syndrome de Lennox-Gastaut et à d'autres formes rares d'épilepsie. La clôture de l'acquisition est soumise à certaines conditions, notamment l'offre d'actions représentant au moins la majorité du nombre total d'actions en circulation de Zogenix, l'obtention des autorisations antitrust requises et d'autres conditions usuelles, et devrait être clôturée d'ici la fin du deuxième trimestre 2022.

UCB a franchi un certain nombre d'étapes supplémentaires en 2021, élargissant notre expertise dans la population pédiatrique et progressant vers notre ambition de mieux soutenir les personnes vivant dans l'incertitude liée à l'épilepsie :

- Début 2021, VIMPAT® a été lancé au Japon en tant que traitement d'appoint dans le traitement des crises généralisées tonico-cloniques primaires chez les adultes, les adolescents et les enfants à partir de 4 ans atteints d'épilepsie généralisée idiopathique.
- En mars, VIMPAT® a reçu l'approbation de l'Australie pour l'extension d'indication comme traitement d'appoint dans les crises généralisées tonico-cloniques primaires chez les patients atteints d'épilepsie généralisée idiopathique âgés de 4 ans et plus.

- Le même mois, nous avons également lancé VIMPAT® en monothérapie et en solution orale en Chine.
- En août, BRIVIACT® a été approuvé par la FDA américaine à la fois en monothérapie et comme traitement d'appoint pour les crises partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.
- En octobre, VIMPAT® a été approuvé par la FDA américaine, à la fois en monothérapie et comme traitement d'appoint, pour les crises partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.

Quand une personne souffre de crises focales, de crises groupées ou d'un syndrome rare, l'expérience et la réponse aux médicaments varient. Les résultats de nos efforts de recherche et de développement ont mis en évidence le besoin de nouveaux traitements potentiels pour un certain nombre de sous-types d'épilepsie, tels que l'épilepsie associée à une tumeur, la sclérose tubéreuse de Bourneville et l'épilepsie auto-immune. Plus nous approfondissons nos connaissances sur chacun de ces types d'épilepsie, plus nous sommes à même de cibler les pathologies sous-jacentes graves, créant ainsi une possibilité de modification ou de correction de la maladie au niveau génomique.

Nous recherchons également des solutions de soutien technologique qui répondent aux besoins spécifiques non satisfaits des patients tout au long de leurs parcours, du diagnostic au traitement, et jusqu'à la coordination des soins.

2021 a vu le **lancement de Nile.AI, Inc.**, une nouvelle société indépendante créée pour améliorer les soins prodigués aux personnes souffrant d'épilepsie et accompagner les aidants et professionnels de santé. Nile.AI a été fondée avec une mission clairement définie : rendre le parcours de chaque patient souffrant d'épilepsie prévisible. À cette fin, Nile.AI développe actuellement une plate-forme digitale qui sert d'extension numérique au professionnel de santé, dans le but ultime d'identifier rapidement un traitement optimal. En un peu plus d'un an, Nile.AI est passée d'une simple idée à une entreprise de 35 employés, et dispose désormais de bureaux dans deux pays différents. La technologie a été agréée par la FDA américaine et certifiée ISO, et elle portera bientôt le marquage CE⁶.

1 <https://www.accessdata.fda.gov/scripts/cder/daf/>

2 <https://www.ema.europa.eu/en>

3 Communiqué de presse de la FDA des États-Unis. FDA Approves New Therapy for Dravet Syndrome. 25 juin 2020.

4 Meeting highlights from the Committee for Medicinal Products for Human Use (CHMP), 12-15 Octobre 2020. <https://www.ema.europa.eu/en/news/meeting-highlights-committee-medicinal-products-human-use-chmp-12-15-october-2020>

5 Communiqué de presse Zogenix. Zogenix Submits New Drug Application for FINTEPLA® (Fenfluramine) in Japan for the Treatment of Epileptic Seizures Associated with Dravet Syndrome.

6 <https://www.nile.ai/pr2/>

Pendant ce temps, notre collaboration permanente avec la société Med Tech **Byteflies** a ouvert de nouvelles perspectives pour aider les patients et les professionnels de santé à suivre et à enregistrer les crises, notamment les crises focales, grâce à un appareil électroencéphalogramme portable discret conçu pour détecter ce type de crise. Nous contribuons également au financement du lancement de **Neurava**, une start-up de dispositifs médicaux basée aux États-Unis, qui travaille à l'adaptation d'un mécanisme d'action potentiel à l'origine de la mort subite inattendue et inexplicable en épilepsie (MSIE) en un dispositif portable intelligent unique en son genre. Ce dispositif portable pourrait être en mesure d'identifier et d'alerter en cas de crise d'épilepsie et de risque imminent de MSIE, ce qui pourrait avoir un impact sur les 50 millions de personnes atteintes d'épilepsie dans le monde.

Au cours des cinq prochaines années, nous avons l'intention de proposer les traitements antiépileptiques d'UCB à encore plus de patients qu'auparavant. Pour ce faire, UCB a mené aux États-Unis des recherches pour mieux comprendre les expériences des personnes d'origine hispanique atteintes d'épilepsie afin de redoubler d'efforts pour éliminer les obstacles vers des résultats de santé équitables. L'équipe responsable de la santé des Populations d'UCB a mené des recherches par le biais de groupes de discussion avec des personnes atteintes d'épilepsie d'origine mexicaine pour comprendre les ressources qu'elles trouveraient utiles. Au sein de ces groupes de discussion, deux principaux obstacles à un meilleur traitement sont apparus : les malentendus et les erreurs culturels, ainsi que le manque d'informations et de ressources en langue maternelle sur la maladie. En conséquence, UCB cherche actuellement des moyens de surmonter ces obstacles et d'améliorer encore l'équité dans l'accès aux soins dans ces communautés. UCB développe également une approche à vocation économique et sociale en Inde pour permettre aux personnes atteintes d'épilepsie d'avoir accès à des soins et à des médicaments de qualité dans des pays et des endroits où l'accès est généralement limité. Vous pouvez en apprendre davantage dans la section [Accès](#) de ce chapitre.

Ostéoporose

L'ostéoporose est une maladie caractérisée par une faible masse osseuse et une détérioration de la microarchitecture osseuse entraînant des fractures après un faible impact ou des fractures de fragilité. Le principal traitement d'UCB contre l'ostéoporose est **EVENTITY**[®] (*romosozumab*)⁷, un anticorps monoclonal qui se comporte comme un agent ostéoformateur, co-développé et co-commercialisé par UCB, Amgen et Astellas. En Europe, **EVENTITY**[®] est indiqué pour le traitement de l'ostéoporose sévère chez les femmes ménopausées présentant un risque élevé de fracture. Après son premier lancement européen en 2020, UCB a commercialisé **EVENTITY**[®] dans toute l'Europe au cours de l'année écoulée et notre impact ne cesse de s'accroître, touchant plus de 200 000 femmes ménopausées atteintes d'ostéoporose sévère.

UCB s'engage également à améliorer les soins prodigués après une fracture. Pour ce faire, nous nous associons à des hôpitaux et à des systèmes de santé du monde entier afin de fournir des services de liaison pour les fractures qui garantissent les meilleures pratiques en matière de soins coordonnés post fracture. Nous collaborons avec les systèmes de santé à la mise en œuvre de politiques qui réduisent le fardeau économique des fractures de fragilité, compte tenu notamment du vieillissement des populations, et nous nous appliquons à montrer en quoi la coordination des soins peut aider la société dans son ensemble.

On estime que seulement un tiers des fractures vertébrales font l'objet d'une surveillance clinique⁸. C'est dans cet esprit qu'UCB a développé **BoneBot**, une solution basée sur l'IA qui décèle de manière opportuniste les fractures par tomographie par ordinateur pratiquée pour d'autres raisons, détectant la présence de fractures des vertèbres qualifiées de « silencieuses » ou d'asymptomatiques qui passent souvent inaperçues. L'outil vérifie les radios des patients et signale les fractures vertébrales aux professionnels de santé concernés. En octobre, UCB a annoncé l'octroi d'une licence pour **BoneBot** à **ImageBiopsy Lab**, une société leader dans le domaine des diagnostics d'imagerie par IA, pour en poursuivre le développement et la commercialisation. **ImageBiopsy Lab** continuera à développer la technologie pour obtenir l'approbation des organismes réglementaires en tant que dispositif médical. Il la commercialisera avec sa plate-forme **IB Lab Zoo** pour la proposer aux hôpitaux et aux cabinets de médecins afin d'améliorer l'identification et la détection des fractures vertébrales, permettant ainsi aux patients de recevoir un diagnostic et un traitement approprié plus tôt, et de réduire potentiellement l'impact négatif de l'ostéoporose.



⁷ Ce médicament fait l'objet d'une surveillance supplémentaire. Cela permettra d'identifier rapidement les nouvelles informations sur l'innocuité. Les professionnels de santé sont priés de signaler toute suspicion de réactions indésirables

⁸ Adams J, et al; National Osteoporosis Society. Clinical Guidance for the Effective Identification of Vertebral Fractures [Internet]. Novembre 2017 ; 1-11.

⁷ <https://www.ema.europa.eu/en>

Chez UCB, nous estimons que chacun mérite de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies.

Myasthénie grave généralisée (MGg)

Il existe environ 7 000 maladies rares^{1,2,3} dans le monde, chacune affectant un nombre relativement faible de patients. Bien que des progrès soient réalisés pour les personnes souffrant de maladies rares, il existe encore relativement peu d'options thérapeutiques pour ces patients. Les personnes atteintes de maladies rares peuvent souvent se sentir oubliées, ignorées ou incomprises. Les difficultés auxquelles elles sont confrontées peuvent être amplifiées par l'isolement et elles peuvent se demander si quelqu'un se soucie de ce dont elles ont besoin. Elles craignent que leur maladie ne touche trop peu de personnes pour que quiconque s'en préoccupe.

Chez UCB, nous sommes convaincus que les besoins les plus importants ne peuvent pas toujours être mesurés en chiffres. Nous ne voyons pas seulement des groupes de patients ou des populations, nous voyons des individus qui ont des besoins spécifiques. En nous focalisant sur notre objectif de créer de la valeur pour les patients souffrant de maladies graves aujourd'hui et demain, nous intensifions sans cesse nos efforts en matière de développement de traitements pour les maladies neurologiques et immunologiques rares.

Nous tirons parti de notre expérience pour développer des traitements pour des maladies neurologiques rares, telles que la myasthénie grave généralisée (MGg), une maladie neuromusculaire chronique auto-immune rare associée à une faiblesse musculaire⁴.

En décembre 2021, nous avons annoncé les résultats principaux positifs liés à l'étude de Phase 3 MycarinG4⁵ évaluant le *rozanolixizumab*, un anticorps monoclonal administré en perfusion sous-cutanée ciblant le récepteur Fc néonatal (FcRn) versus un placebo chez des adultes atteints de MGg. L'essai a satisfait à ses critères d'évaluation principal et secondaires, démontrant un changement statistiquement et cliniquement significatif par rapport au démarrage de l'étude.

En plus du *rozanolixizumab*, UCB étudie également un médicament expérimental *zilucoplan*⁶, inhibiteur peptidique de la fraction 5 du complément (inhibiteur C5), qui pourrait apporter une valeur ajoutée aux patients atteints de MGg.

En février 2022, l'étude de Phase 3 RAISE, visant à évaluer l'efficacité et l'innocuité du *zilucoplan* chez les patients atteints de MGg, a conclu que son critère d'évaluation principal était satisfait, indiquant une réduction statistiquement et cliniquement significative, contrôlée par placebo du score Myasthenia Gravis Activities of Daily Living Profile (MG-ADL) à la Semaine 12⁷ par rapport au démarrage de l'étude.

En novembre, UCB a organisé son tout premier événement virtuel « Rare Disease Connect in Neurology (RDCN) » (Connexion des malades rares en neurologie) portant sur les maladies rares, en particulier la MGg. Cet événement a réuni des médecins, des scientifiques et des chercheurs, des patients et des associations de patients pour mettre en évidence les problèmes rencontrés dans ce domaine et avancer ensemble vers des solutions. En 2021, nous avons également participé au développement d'une étude unique menée avec des patients pour analyser et évaluer l'impact réel de la MGg sur leur vie et identifier les lacunes actuelles dans la prise en charge. Cette recherche qualitative a analysé l'expérience physique, psychologique, sociale et quotidienne de personnes vivant avec une maladie auto-immune rare et a identifié la nécessité d'améliorer le dialogue entre les patients et les cliniciens. Les résultats ont été présentés dans un article d'une revue à comité de lecture co-écrit par des patients souffrant de MGg et des collègues d'UCB.

La technologie joue également un rôle important dans la poursuite de nos efforts. Nous continuons à travailler avec **doc.ai**, et utiliser les smartphones pour détecter les intonations de voix et les expressions du visage des personnes atteintes de MGg. Nous mettons actuellement en œuvre une étude décentralisée sur téléphone portable pour évaluer le potentiel de la technologie à mesurer l'évolution des symptômes de MGg et à détecter/prédire un jour avec précision et clarté les exacerbations, ce que les patients ne sont pour l'instant pas toujours en mesure de faire. Suite au succès d'un projet pilote, nous allons de l'avant avec l'ambition de proposer cet outil aux patients et espérons tester des solutions basées sur l'IA d'ici 2023.

Nous tirons parti de notre expérience pour développer des traitements pour des maladies neurologiques rares, telles que la myasthénie grave généralisée, une maladie neuromusculaire auto-immune chronique rare associée à une faiblesse musculaire.

1 Global Genes. RARE facts. Disponible sur : <https://globalgenes.org/rare-facts/> (consulté en février 2020)

2 Von der Lippe C, et al. Mol Genet Genomic Med 2017 ; 5:758-73

3 National Institute of Health. FAQs about rare diseases. Disponible sur : https://rarediseases.info.nih.gov/files/rare_diseases_faqs.pdf (consulté en février 2020) ; Commission européenne. Rare diseases. Disponible sur : https://ec.europa.eu/health/non_communicable_diseases/rare_diseases_en (consulté en février 2020).

4 Inga Koneczny et Ruth Herbst, Myasthenia Gravis : Pathogenic effects of Autoantibodies on Neuromuscular Architecture ; Cells 2019, 8, 671

5 Clinical Trials.gov, « A Study to Test Efficacy and Safety of Rozanolixizumab in Adult Patients With Generalized Myasthenia Gravis » : <https://clinicaltrials.gov/ct2/show/NCT03971422>. Consulté en novembre 2021

6 *Zilucoplan* est un médicament expérimental et son innocuité et son efficacité n'ont pas encore été démontrées. *Zilucoplan* est un médicament expérimental dont l'utilisation n'a été approuvée par aucune autorité dans le monde.

7 <https://www.ucb.com/stories-media/Press-Releases/article/UCB-annonce-positive-data-in-myasthenia-gravis-with-zilucoplan-phase-3-study-results>

Faire progresser la science pour les femmes en âge de procréer

Les maladies graves, telles que la polyarthrite rhumatoïde, l'épilepsie, la myasthénie grave généralisée ou le lupus, se manifestent souvent au début de l'âge adulte, coïncidant pour les femmes avec la période à laquelle certaines d'entre elles ont le souhait de fonder une famille^{1,2}. Combiné à la double tendance des grossesses tardives et à la prévalence plus élevée de certaines maladies chroniques, de plus en plus de femmes ont besoin de médicaments pour traiter une maladie chronique lorsqu'elles envisagent une grossesse ou pendant leur grossesse. Mais elles sont souvent confrontées à une communication peu claire et contradictoire quant aux risques éventuels. La peur d'utiliser des agents thérapeutiques qui pourraient nuire au fœtus ou au nouveau-né conduit souvent les femmes et les professionnels de santé à faire des compromis en matière de prise en charge optimale de la maladie avant, pendant et après la grossesse.

Seulement 5 %³ des médicaments disponibles ont été correctement contrôlés, analysés et étiquetés pour être utilisés par les femmes enceintes et qui allaitent. Il existe un impératif clinique et éthique de générer de meilleures données normalisées pour éclairer la prise de décision sur l'utilisation de médicaments pendant la grossesse et l'allaitement.

Chez UCB, nous voulons donner aux femmes en âge de procréer atteintes de maladies graves les moyens de prendre des décisions avec leur professionnel de santé en connaissance de cause. Cela comprend la planification de la grossesse et la prise en charge des soins pendant et après la grossesse, pour permettre d'obtenir des résultats optimaux en matière de santé pour la mère et le bébé.

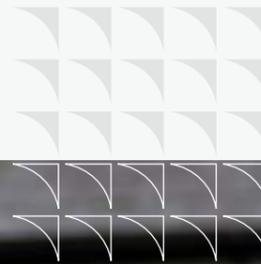
Notre volonté d'éliminer les lacunes en matière de soins prodigués aux femmes en âge de procréer s'est concrétisée avec CIMZIA® en tant qu'option thérapeutique pour les femmes en âge de procréer. Nous nous focalisons désormais sur l'intégration des besoins des femmes en âge de procréer dans le développement de l'ensemble des solutions d'UCB.

Nous pensons qu'il existe une réelle opportunité pour UCB d'être reconnu comme leader dans ce domaine. Pour se faire, nous travaillons en étroite collaboration avec des partenaires externes tels que le consortium européen [ConcePTION](#) et le [groupe de travail PRGLAC](#) sur la recherche concernant spécifiquement les femmes enceintes ou allaitantes basé aux États-Unis. En 2021, nous nous sommes donnés comme nouvel objectif de nouveaux objectifs pour générer des données pour l'ensemble de nos molécules qui seront utiles aux femmes en âge de procréer et à leurs soignants.

1 Kavanaugh A, Cush JJ, Ahmed MS, et al. Proceedings from the American College of Rheumatology Reproductive Health Summit: the management of fertility, pregnancy, and lactation in women with autoimmune and systemic inflammatory diseases. *Arthritis Care Res (Hoboken)*. 2015;67(3):313-25.

2 Chakravarty E, Clowse ME, Pushparajah DS, et al. Family planning and pregnancy issues for women with systemic inflammatory diseases: patient and physician perspectives. *BMJ Open*. 2014;4(2):e004081.

3 Barbara D. Wesley, MD, MPH ; Catherine A. Sewell, MD, MPH ; Christina Y. Chang, MD, MPH ; Kimberly P. Hatfield, Ph.D. ; Christine P. Nguyen, MD. Prescription medications for use in pregnancy-perspective from the U.S. Food and Drug Administration. *American Journal of Obstetrics & Gynecology*. JUILLET 2021: 31-32



Assurer la sécurité et la qualité des produits



Chez UCB, fournir des médicaments fiables et sans danger aux patients qui sont traités par nos solutions est essentiel. Nos activités, processus et gouvernance en matière de sécurité et de qualité garantissent cet engagement à l'égard des patients”.

Bien que ces sujets occupent depuis toujours une place fondamentale pour nous, notre analyse de matérialité réalisée en 2021 a conforté leur importance. Ceci est sans doute lié aux discussions portant sur le développement des vaccins et des traitements durant la pandémie de COVID-19 qui ont souligné l'importance de l'innocuité des produits pharmaceutiques et de l'assurance qualité.

Nos processus sont établis pour garantir la meilleure qualité de produit possible, la meilleure innocuité possible et le meilleur rapport bénéfice/risque possible pour les patients. L'efficacité des processus et le respect des réglementations sont périodiquement évalués et contrôlés par le programme d'audit mené par notre service qualité, ainsi que par des inspections systématiques réalisées par les autorités réglementaires.

Nos équipes Global Patient Safety assure une surveillance minutieuse des profils d'innocuité de tous nos médicaments, notamment ceux en phase de développement clinique et ceux qui existent sur le marché. Chaque produit se voit attribuer un responsable chargé de l'innocuité, qui dirige une équipe pluridisciplinaire spécialisée dans l'évaluation du rapport bénéfice/risque tout au long du cycle de vie du produit.

Les équipes spécialisées dans l'évaluation du rapport bénéfice/risque contrôlent en permanence et de manière proactive toutes les données disponibles permettant d'identifier tout nouveau problème potentiel d'innocuité, qui est ensuite évalué pour déterminer s'il représente un risque pour la sécurité des patients. Tous les risques potentiels identifiés sont examinés pour voir s'ils ont un impact sur l'évaluation du rapport bénéfice/risque et si d'autres mesures de gestion des risques peuvent s'avérer nécessaires.

Cela peut inclure la mise en place de nouvelles mesures de sécurité dans un protocole d'étude, une communication vers les patients, les prescripteurs et les autorités réglementaires ou le fait d'adapter la manière dont un produit est utilisé. Ces activités sont supervisées par l'UCB Benefit Risk Board, présidé par le Chief Medical Officer. Toutes ces activités font partie d'un système de pharmacovigilance conçu pour assurer une communication transparente et conforme avec les autorités réglementaires et les autres parties prenantes.

En parallèle, l'organisation Global Quality est chargée de veiller à ce qu'UCB dispose d'un système de gestion de la qualité (QMS) qui respecte la réglementation internationale et locale. Cela comprend tous les processus qui contribuent à la qualité, à l'innocuité et à l'efficacité des médicaments, des dispositifs médicaux et des associations médicamenteuses à toutes les étapes du cycle de vie du produit (du développement jusqu'à l'arrêt de la production du produit), y compris le respect des documents inclus dans les autorisations réglementaires. Ces systèmes reposent sur des normes telles que les bonnes pratiques de travail (GxP) dans l'industrie pharmaceutique, les normes ISO 14001 pour le management environnemental et ISO 13485 pour les systèmes de management de la qualité des dispositifs médicaux. Cette équipe travaille en étroite collaboration avec l'équipe chargée de la sécurité des patients, et est impliquée dans les processus de Recherche et développement jusqu'à la fabrication. Elle gère aussi toutes les réclamations reçues, en veillant au respect des réglementations concernées et a en charge le processus de rappel de produits si nécessaire.

Nos processus sont conçus pour optimiser du mieux possible la qualité de nos produits, leur innocuité et leur rapport bénéfice/risque pour les patients.

Le COVID-19 a démontré à quel point il est primordial de savoir s'adapter rapidement aux nouvelles méthodes de travail, et d'être en mesure de réagir aux difficultés causées par cette situation sans précédent. Dans ce contexte et au cours de l'année écoulée, UCB a pu conserver son niveau de performance en matière de qualité grâce à son programme Qualité basé sur l'évaluation des risques qui a permis d'identifier et de traiter rapidement et efficacement les risques connus et émergents.

Nous sommes fiers de dire que nous n'avons eu aucun rappel de produit en 2020, et un seul rappel mineur en 2021. De plus, nos résultats d'inspection ont été positifs tout au long de l'année, et que nous n'avons reçu aucun commentaire critique lors de ces inspections. Nous ne sommes actuellement soumis à aucune mesure coercitive de la part de la FDA américaine.

Gestion des médicaments illégaux

L'un des principaux domaines d'attention des équipes de sécurité et de qualité d'UCB est l'atténuation des risques liés aux médicaments illégaux ; examiner quels types de produits sont concernés, combien de fois cela se produit et quel type de mesures doivent être prises. Dans le cadre de ce projet, nous accordons également un soin particulier à la sécurisation de la chaîne d'approvisionnement de tous nos produits assimilés à des stupéfiants.

Ces dernières années, UCB a intensifié sa collaboration avec les autorités sanitaires et les forces de l'ordre pour signaler des cas éventuels et échanger des informations. L'accumulation de connaissances croissantes sur ce sujet a conduit à un signalement systématique des événements observés par les filiales et les partenaires, ainsi qu'à des demandes d'enquête initiées par les autorités. Un conseil supérieur de gouvernance se réunit périodiquement et un rapport annuel est publié pour la direction du group.

L'un des principaux domaines d'attention des équipes de sécurité et de qualité d'UCB est l'atténuation des risques liés aux médicaments illégaux ; examiner quels types de produits sont concernés, combien de fois cela se produit et quel type de mesures doivent être prises.

Le respect des normes éthiques et de conformité les plus élevées dans l'ensemble de l'entreprise, notamment en matière de commercialisation des produits, est également au cœur du travail de nos équipes chargées de la qualité et de la sécurité. Cela inclut une stratégie d'audit performante, comportant l'analyse des risques et des opportunités liés à la transformation digitale. Compte tenu de la vulnérabilité accrue des entreprises pharmaceutiques face aux cyberattaques malveillantes, il est essentiel d'assurer la continuité des activités et de l'approvisionnement en cas d'attaques de ce type, afin que nous puissions poursuivre la distribution de nos produits là où ils sont nécessaires.

Des rapports fréquents, précis et transparents sur la sécurité et la qualité sont essentiels pour UCB afin de rassurer toutes nos parties prenantes, des patients et professionnels de santé aux organismes de réglementation et investisseurs.

Nous nous engageons à maintenir une communication ouverte et sincère autour des procédures que nous avons instaurées pour la surveillance et la gestion des risques. UCB a développé et utilise des systèmes efficaces de surveillance et de contrôle, notamment des audits internes et externes, pour veiller à la performance des processus et la qualité des produits. Nous accueillons régulièrement des inspections de nos usines de fabrication réalisées par les autorités réglementaires de différents pays, ainsi que des inspections de nos filiales de commercialisation et nos activités de développement clinique.

Chez UCB, fournir des médicaments fiables et sûrs aux patients que nous traitons est essentiel à notre succès.

Déployer le numérique pour le bénéfice des patients

Grâce à la transformation digitale des activités d'UCB, nous amplifions la puissance de l'innovation scientifique pour améliorer les soins prodigués aux patients.

Grâce à notre processus de recherche qui repose sur une science de pointe combinée à des technologies innovantes, nous pouvons mieux comprendre les attentes des patients et proposer les bonnes solutions quand elles sont nécessaires, notamment des solutions qui vont au-delà des médicaments.

En janvier 2021, notre équipe Digital Care Transformation (DCTx) a été officiellement créée avec l'ambition de développer des solutions numériques pour l'amélioration des soins pour les patients quelque soit l'endroit où ils se trouvent et qui répondent spécifiquement aux véritables problèmes auxquels ils sont confrontés au quotidien. Vous pouvez en apprendre davantage sur les nombreuses initiatives de DCTx dans la section [Nos domaines thérapeutiques et nos solutions](#) dans ce chapitre. Nous avons également développé la numérisation de nos activités commerciales, afin de fournir un soutien plus personnalisé et plus rapide aux patients tout au long de leur parcours de soin et aux professionnels de santé lors de chaque prise de contact. En 2021, nous avons adopté et développé une démarche agile, multicanale et axée sur l'analyse des données pour interagir au mieux avec les professionnels de santé sur nos principaux marchés.

Travailler avec les bons partenaires est essentiel pour optimiser le potentiel de la technologie. Au mois de février 2021, nous avons annoncé le début d'une ambitieuse collaboration avec Microsoft, faisant suite aux travaux que nous avons menés ensemble dans le cadre du projet 2020 COVID-19 Moonshot. Cette nouvelle collaboration pluriannuelle s'appuie sur ce travail initial et vise à combiner les services informatiques, le cloud et l'intelligence artificielle (IA) de Microsoft avec les capacités de recherche et de développement de médicaments d'UCB, afin de découvrir de nouveaux médicaments de manière plus efficace et innovante. Travailler avec Microsoft enrichit les scientifiques d'UCB ainsi que nos partenaires de recherche à tous les niveaux de la chaîne de valeur en exploitant de nombreuses informations, des modèles d'IA, alliés à l'expertise et à la créativité humaines.

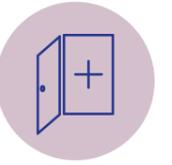
En intégrant davantage la technologie dans notre démarche, nous prenons également des mesures pour atténuer les risques associés, tels que les cybermenaces ou les violations de données qui peuvent porter atteinte à la réputation et à la performance financière d'UCB et nous examinons avec attention les répercussions globales d'une utilisation accrue de l'IA dans les solutions que nous développons. Les risques liés à la technologie figurent dans la section [Gestion des risques](#) du présent rapport.

« Ensemble, UCB et Microsoft s'attaquent à certains des plus grands défis du secteur de la santé pour trouver des moyens connectés et innovants de créer de meilleures expériences et des soins plus personnels et plus efficaces. »

Jean-Philippe Courtois, executive vice president et président, Microsoft Global Sales, Marketing & Operations.

Donner accès à nos solutions

Notre objectif est que d'ici 2030, tous les patients qui ont besoin de nos médicaments dans les pays où nous exerçons nos activités y aient accès. UCB développe également une approche à vocation économique et sociale pour permettre aux personnes atteintes d'épilepsie d'avoir accès à des soins et à des médicaments de qualité dans des lieux et des pays où le niveau de vie est bas et l'accès généralement limité.



Nous sommes conscients que l'accès aux médicaments peut être freiné par de nombreux obstacles, parmi lesquels les délais de mise sur le marché, les pratiques de remboursement et leur prix. Nous prenons également en compte la diversité des systèmes de santé dans le monde, des politiques de santé et des méthodes de financement, et leur impact sur l'accès aux médicaments pour les patients.

Nous travaillons de façon à ce que les patients puissent avoir accès à nos solutions, d'une manière viable pour eux-mêmes, la société et UCB. Nous pouvons améliorer l'impact de nos solutions sur la santé des patients en travaillant en étroite collaboration avec les systèmes de santé et les responsables des budgets alloués à la santé de façon à définir conditions adéquates de remboursement et de tarification, et en démontrant la valeur des médicaments d'UCB pour les patients.

En ce qui concerne les risques liés à cette ambition, nous savons que les prix des médicaments ne cessent de faire l'objet d'un examen minutieux dans de nombreux pays, ce qui peut entraver notre capacité à proposer nos solutions d'une manière viable et durable pour les patients, la société et UCB à ceux qui en ont besoin. Les risques spécifiques liés à l'accès sont décrits plus en détail dans la section [Gestion des risques](#) du présent rapport.

Comment nous mesurons l'accès à nos solutions et nos résultats 2021

Pour atteindre notre objectif en termes d'accès, il est important pour nous de connaître notre performance. Nous nous engageons à évaluer et à publier nos résultats chaque année, par rapport à la référence de l'année précédente.

Indice de performance en termes d'accès

Notre indice de performance en termes d'accès tient compte de trois situations d'accès possibles aux médicaments dans chacun des pays où nous exerçons nos activités.

Les trois catégories représentent la situation de l'accès à nos médicaments (à l'exception du NEUPRO® [rotigotine]), dans les pays où nous exerçons nos activités, en comparaison à leur indication réglementaire (comme accordée par exemple par l'EMA).

- « Remboursement octroyé à l'ensemble des patients » inclut pour chaque médicament les pays dans lesquels les patients sont remboursés pour une utilisation du médicament conforme à l'indication réglementaire ou, si l'évaluation du remboursement se fait au niveau régional ou local, lorsque les patients sont remboursés pour une utilisation du médicament conforme à l'indication réglementaire dans au moins 66 % des zones infranationales (provinces, régions, etc.).
- « Remboursement limité à certains patients » inclut pour chaque médicament les pays dans lesquels le remboursement se fait pour une utilisation réduite par rapport à l'indication réglementaire ou lorsque les patients ont accès au remboursement dans moins de 66 % des zones infranationales, lorsque l'accès est évalué au niveau infranational.
- « Aucun remboursement » inclut toutes les autres situations de remboursement : rejeté, en attente, non prévu.



En 2021, nous avons amélioré l'accès pour tous et l'accès limité de 1 % respectivement dans les pays où nous exerçons nos activités, principalement grâce à des décisions de remboursement positives pour EVENITY® dans un environnement d'accès difficile.

Il est important de noter qu'en 2021, nous avons mis BIMZELX® sur le marché, et qu'il n'avait pas été comptabilisé dans notre référence de 2020 et donc ne figure pas dans notre indice de performance 2021.

Indice de performance en termes d'accès



Une nouvelle base de référence a été établie fin 2021 qui comprend 18 pays supplémentaires¹ (totalisant 32 pays évalués dans l'indice de performance d'accès d'UCB), 2 autres produits (BIMZELX® et NAYZILAM®) et toute nouvelle indication qui a reçu une approbation réglementaire dans les délais. Tous les produits et indications qui ne sont pas ou ne seront pas couverts par un brevet en 2022 ont été retirés de cette base de référence. Notre nouvelle base de référence établie en 2021 montre que nous avons atteint 30 % d'accès pour tous et 38 % d'accès limité. Cette nouvelle base sera le point de comparaison pour évaluer notre performance en 2022, avec des résultats définitifs qui seront publiés dans notre prochain rapport annuel.

Indice de délai d'accès

Pour toute solution nouvellement lancée, nous suivons également le délai entre l'autorisation de mise sur le marché et la décision de remboursement d'un nouveau médicament, car cela a une incidence sur la possibilité pour les patients de bénéficier de cette nouvelle option.

À partir de données disponibles pour l'industrie pharmaceutique dans son ensemble, nous avons identifié le temps médian nécessaire pour obtenir le remboursement d'une nouvelle solution thérapeutique sur tous les marchés où UCB est présent. Cela nous permettra de nous mesurer à nos pairs et de déterminer clairement où nous pouvons encore nous améliorer. 2022 sera la première année pour laquelle nous publierons les résultats de cet indice.

Tarification d'UCB aux États-Unis

Nous tenons compte du fait que les systèmes de santé sont différents ; certains sont financés par des régimes d'assurance privés, d'autres par les gouvernements ou et dans certains, le patient finance directement ses dépenses de santé. Pour les patients qui financent partiellement ou totalement leurs dépenses de santé, leurs moyens financiers peuvent limiter leur capacité à accéder aux médicaments dont ils ont besoin. La compréhension de ces différents écosystèmes nous permet de développer des approches qui visent à réduire la charge financière associée à l'utilisation d'un médicament UCB.

Pour soutenir notre engagement en matière d'accès aux États-Unis, des informations sur l'accessibilité financière des produits d'UCB sont mises à la disposition des patients et de toutes les parties prenantes sur notre site Internet, et incluent des informations sur les programmes d'aide offerts aux patients. En 2021, notre variation de prix nette aux États-Unis (déduction faite des remises ou rabais consentis) était en moyenne de -4,0 % sur l'ensemble du portefeuille de produits (la variation de prix catalogue était en moyenne de 4,1 %). Au niveau des produits, le pourcentage d'augmentation individuel le plus élevé a atteint à 4,9 % (prix catalogue), soit une variation nette de 2,9 % entre 2020 et 2021. Cette situation s'explique par les remises et les rabais importants que nous offrons aux États-Unis pour garantir aux patients l'accès aux médicaments d'UCB.

Dans le cadre des principes de tarification d'UCB, les augmentations de prix nets d'une année sur l'autre n'augmentent généralement pas plus que l'IPC-U, une mesure qui représente la variation en pourcentage dans le temps du prix de biens et de services spécifiques aux États-Unis. Toute augmentation de prix est liée à la valeur que les produits d'UCB apportent aux patients, à nos parties prenantes et à la société. Les augmentations nettes exceptionnelles des prix au-dessus de l'IPC-U sont expliquées par une augmentation significative de la valeur générée pour le patient ou pour la société². La base de référence de l'IPC-U est établie en fonction d'une combinaison de données du Bureau of Labor Statistics et des prévisions du Federal Open Market Committee.

Travailler ensemble pour améliorer l'accès des patients à nos solutions

Placer les patients au cœur des évaluations de la valeur

Partout dans le monde, les assurances, y compris les programmes de santé gouvernementaux et les régimes d'assurance privés, veulent comprendre l'efficacité, les bénéfices et les risques, ainsi que les coûts de tout médicament. Leur méthodologie d'évaluation oriente les décisions de remboursement et peut les amener à mettre en place des restrictions d'accès ou d'utilisation d'un médicament.

Des évaluations bien structurées de la valeur offrent à toutes les parties prenantes des moyens de synthétiser ou de générer les informations qui permettent un accès aux traitements et leur remboursement de façon à répondre aux préférences des patients, à leurs objectifs de traitement, ainsi qu'aux besoins du système de santé.

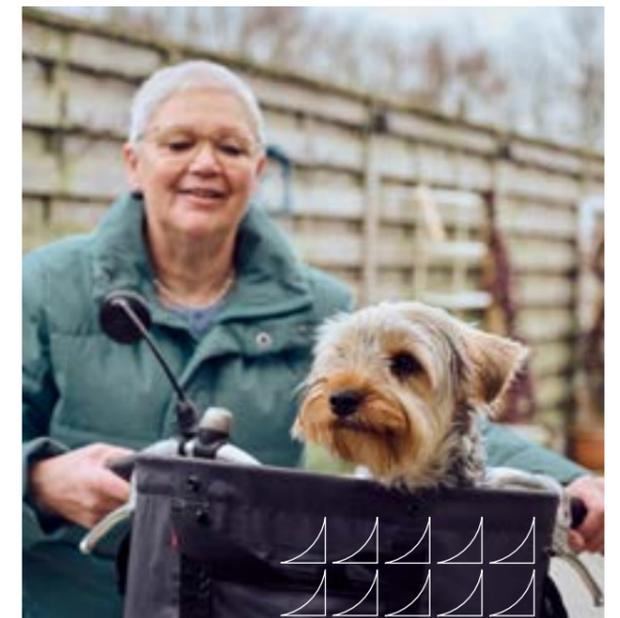
Nous avons lancé nos principes d'évaluation de la valeur de nos solutions en 2021, car l'évaluation de la valeur est un sujet qui prend de plus en plus d'importance dans le monde, et nous continuerons à avancer dans ce sens pour nous assurer que nous servons au mieux les patients qui ont besoin de nos solutions. À mesure que les systèmes de santé évoluent, les référentiels précis de mesure et d'évaluation de la valeur sont de plus en plus importants. Conscient de cela, UCB a développé un ensemble de principes pour orienter les politiques futures et l'utilisation de référentiels d'évaluation de la valeur. Ces principes seront utilisés pour évaluer et définir notre engagement dans la mesure de la valeur créée, notamment dans le cadre d'un positionnement proactif et de l'engagement avec nos parties prenantes. Il est important de noter que ces principes renforcent notre approche puisque nous nous efforçons d'amplifier notre leadership et d'impliquer d'autres parties prenantes pour parvenir à un consensus sur les futurs modèles de paiement basés sur la valeur et les résultats.

Nos principes sont les suivants :

- Les outils d'évaluation de la valeur doivent être **centrés sur le patient**.
- Les référentiels d'évaluation de la valeur doivent être **transparents et adaptables aux différentes circonstances** (par exemple, les médicaments orphelins).
- Les évaluations de la valeur doivent **porter sur tous les aspects des soins de santé et intégrer différentes perspectives**.
- Les **référentiels d'évaluation de la valeur doivent être validés, pouvoir être reproduits, faire l'objet d'un examen par les pairs, utiliser des méthodologies rigoureuses dans un délai approprié, inclure de multiples parties prenantes tout au long de leur développement et être révisés si nécessaire** (par exemple, lorsque de nouvelles normes, méthodes, données cliniques, etc. sont disponibles).

- Les outils d'évaluation de la valeur doivent **utiliser un grand nombre de données probantes de haute qualité et chercher à intégrer la transformation numérique pour augmenter leurs possibilités d'utilisation dans les prises de décision**.
- **Aucun référentiel unique d'évaluation de la valeur ne devrait avoir le dernier mot** notamment aux États-Unis.
- Les **méthodes et les processus d'évaluation de la valeur doivent mieux prendre en compte les populations qui sont généralement sous-représentées et qui subissent des disparités en matière de santé**

En parallèle, nous avons lancé une série intitulée « U.S. Voices on Value », car nous pensons qu'il est important d'alimenter les conversations sur la valeur et sur la manière de mieux en tenir compte, afin que les patients aient un accès abordable et durable aux innovations thérapeutiques. Diverses parties prenantes discutent de leurs points de vue sur la valeur et sur la manière dont nous pouvons créer un meilleur système de santé en traitant de sujets tels que les contrats basés sur la valeur, l'évaluation basée sur la valeur, la durabilité, l'égalité et les disparités en matière de santé, la transparence, etc.



¹ Australie, Autriche, Bulgarie, Canada, République tchèque, Grèce, Hong Kong, Hongrie, Irlande, Corée, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Slovaquie, Suisse, Taiwan et Turquie.

² Par exemple, de nouvelles données ou des améliorations qui profitent aux populations de patients existantes ou nouvelles.

Intégrer l'accès depuis la recherche jusqu'au lancement

L'analyse des conditions d'accès des patients à nos médicaments commence tôt dans le cycle de vie du développement. L'importance de la contrainte financière pour les patients, de l'accès et des conditions de remboursement est de mieux en mieux comprise à mesure que nous avançons dans le cycle de vie de développement. Notre objectif est de générer des données appropriées dans nos études cliniques pour permettre l'accès des patients. Répondre aux exigences des assurances publiques ou privées fait partie intégrante de notre approche en matière de recherche et de développement.

Access+, notre nouveau programme d'accès réglementé

UCB a créé récemment un nouveau programme d'accès réglementé appelé Access+. Notre approche consiste à fournir un accès à nos traitements en cours de développement ou approuvés par un nombre limité d'autorités réglementaires par le biais d'un mécanisme standard mis en place pour la réception, l'examen, la prise de décision, la gestion et la clôture des demandes non sollicitées et des activités liées à la fourniture de produits expérimentaux ou de produits approuvés par au moins une des principales agences réglementaires.

Améliorer l'accès pour les populations défavorisées

Pour atteindre notre objectif en matière d'accès dans les milieux à revenus faibles et moyens, UCB a mis en place une nouvelle approche à vocation économique et sociale visant à améliorer les soins des patients souffrant d'épilepsie d'une manière financièrement viable dans le temps pour les patients défavorisés.

Aux États-Unis, nous cherchons à tirer parti de notre travail sur l'équité en matière de santé en développant de nouvelles approches qui prennent en compte les disparités en matière de santé observées dans les communautés qui nous entourent. Nous en sommes aux premières étapes de l'élaboration d'un plan directeur, qui inclura un « centre d'innovation » pour incuber de nouvelles approches et s'engager avec les communautés marginalisées ayant un faible accès aux soins, et proposer des solutions qui utilisent une approche de conception centrée sur l'humain.

À Mumbai, en Inde, une ville en constante évolution qui compte plus de 20 millions d'habitants¹ dont environ 144 000 sont des patients atteints d'épilepsie², nous avons élaboré un projet pilote d'**entreprise à vocation économique et sociale**. L'objectif est de s'attaquer aux obstacles qui entravent le traitement, allant de la faible sensibilisation à la maladie et de la stigmatisation existante autour de l'épilepsie, à la capacité limitée des systèmes de santé, à la disponibilité et au caractère financièrement abordable des traitements..

Projet pilote d'entreprise à vocation économique et sociale UCB à Mumbai

Sensibilisation : Habilitier patients et dispensateurs de soins

- Manifestations de rue/camps proches des emplacements stratégiques
- Plateforme numérique

Outils numériques de génération des données

- Capture des données
- Gestion des dossiers patient
- Suivi par les centres d'appels pour assurer l'adhésion

Approche holistique des soins au patient

- Prise en charge de la maladie
- Cartographie de la force d'adhésion
- Réponse aux besoins psychosociaux
- Soutien financier des frais de traitement



Accès : Responsabilisation des médecins généralistes (MG)

- Développement de l'expertise
- Réseaux d'aiguillage des généralistes vers les neurologues en tant qu'alternative aux soins en hôpitaux publics

Accès : Connecté, bien équipé

- Electroencéphalogramme (EEG) mobile à faible coût
- Accès à l'imagerie par résonance magnétique (IRM) lorsqu'elle devient nécessaire
- Présence d'assistants sociaux
- Module de capture de données
- Soutien du Centre d'appels

Disponibilité et accessibilité financière des médicaments

- Livraison à domicile et pharmacies dispensatrices
- Portefeuille de médicaments et distribution
- Tarifs abordables



En travaillant au déploiement de ce projet pilote, nous examinons attentivement les risques associés causés par l'impact permanent du COVID-19, ainsi que la nécessité d'établir une structure organisationnelle solide pour déployer avec succès le modèle d'entreprise économique et social.

Nous tirons également parti des capacités d'innovation d'UCB et nous collaborons avec des partenaires de différents secteurs, notamment l'Université de Boston pour mesurer notre performance de manière indépendante (en partenariat avec la Public Health Foundation India). C'est ainsi que nous pensons pouvoir faire une réelle différence pour aider à combler l'écart de traitement dans ces communautés.



¹ Mumbai, India Population (2022) - Population Stat

² Santhosh NS, Sinha S, Satishchandra P. Epilepsy: Indian perspective. Ann Indian Acad Neurol 2014;17, Suppl S1:3-11

Ensemble avec nos collaborateurs

Grâce à notre culture de collaboration et de curiosité, nous sommes devenus plus forts. Nos perspectives et expériences diverses aboutissent à un objectif commun qui est d'offrir de la valeur aux patients et à la société en général.

Chez UCB, nous apprécions et encourageons la diversité des perspectives et des parcours, et faisons preuve de respect et d'attention les uns envers les autres. Grâce à notre culture de collaboration et de curiosité, nous sommes devenus plus forts. Nous pouvons créer de la valeur pour les patients, les uns pour les autres et pour la société en général.

En 2021, nous n'avons cessé d'accorder la priorité aux soins et au bien-être de nos employés dans le contexte d'incertitude créée par la pandémie en cours. Nous avons commencé à déployer progressivement un modèle de travail hybride pour que les collègues puissent travailler de chez eux, et nous continuons à aider nos employés à s'adapter aux défis du travail hybride ou à distance à travers de nombreuses initiatives.

Nous sommes en train d'intégrer de la durabilité dans le recrutement, la performance, la récompense et le développement personnel des employés ; cependant, nous sommes conscients des risques qui y sont liés tels que l'augmentation de l'incertitude associée aux longs délais de projet et aux contraintes budgétaires. D'autres risques sont décrits dans la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.



Notre modèle de travail hybride

En nous appuyant sur les enseignements tirés au cours de la première année de la pandémie, nous avons commencé à expérimenter un modèle de travail hybride en mars 2021, dans les pays où la situation vis-à-vis du COVID-19 le justifiait.

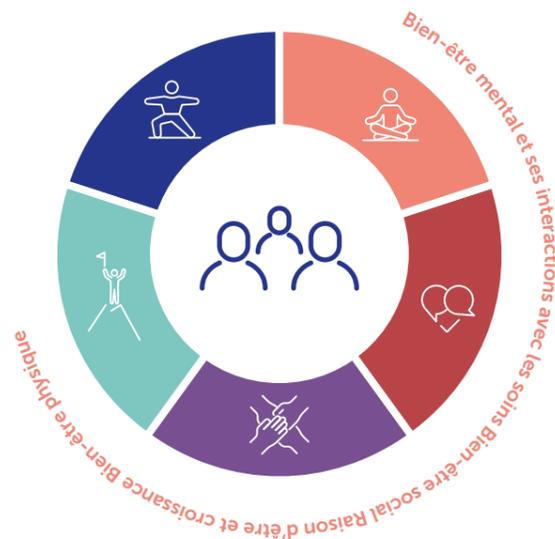
L'approche de travail hybride a été entièrement mise en œuvre en septembre, accompagnée d'un manuel conçu par les employés et pour les employés, afin de mieux comprendre ce que représente pour eux cette approche. Notre modèle de travail hybride permet un minimum de 40 % de présence physique au bureau et jusqu'à 60 % de travail à domicile selon une périodicité mensuelle. Notre ambition est de tirer parti des possibilités qu'offre la technologie pour favoriser la connexion et les moments qui comptent, tout en offrant une plus grande flexibilité, au fur et à mesure que les collègues pourront retourner sur leur lieu de travail.



Notre ambition est d'optimiser les possibilités qu'offre la technologie pour favoriser la connexion et les moments qui comptent.

Santé, sécurité et bien-être

Le modèle de prestation d'UCB pour nos initiatives en matière de santé, de sécurité et de bien-être (HSWB) est axé sur la satisfaction globale des besoins des employés, tout en gardant à l'esprit qu'il n'existe pas d'approche unique et en accordant une attention particulière aux collègues touchés par des maladies graves en tant que patients ou aidants. Ce modèle de prestation repose sur cinq principaux piliers :



Bien-être mental
Je parviens à ordonner mes pensées, mes émotions et mes actions

Interaction bienveillante
Je suis conscient(e) du caractère unique de mes collaborateurs et je crée des conditions propices à leur épanouissement

Bien-être social
J'ai établi des relations enrichissantes à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation

Raison d'être et croissance
Je suis comblé(e) par ce que je fais au quotidien et j'ai la possibilité de me développer

Bien-être physique
Je me sens en sécurité, en bonne santé et soutenu(e)

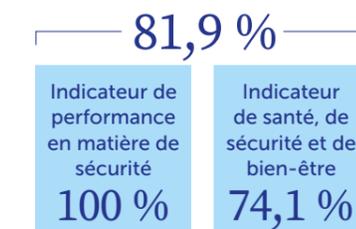
Nous avons adapté nos activités pour lutter contre les problèmes rencontrés, tels que la fatigue, l'ergonomie et l'adaptation à un modèle de travail hybride.

En 2021, la pandémie n'a cessé d'affecter le bien-être des employés. Nous avons adapté nos activités pour lutter contre les problèmes rencontrés, tels que la fatigue, l'ergonomie et l'adaptation à un modèle de travail hybride. Par ailleurs, nous continuons à offrir des programmes de santé au travail pour les collègues exposés à d'éventuels risques professionnels. Les risques autres que ceux directement liés à la recherche et à la fabrication ont également fait l'objet d'initiatives spécifiques visant à limiter leur impact sur nos employés, telles qu'un programme de conduite de sécurité mondiale qui a été lancé pour réduire au minimum les risques d'accidents de la route de nos collègues, en utilisant leur voiture dans le cadre professionnel. D'autres risques sociaux sont décrits dans la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

Comment nous évaluons la santé, la sécurité et le bien-être, et notre performance 2021

Pour mesurer nos efforts et nos performances en matière de santé, de sécurité et de bien-être, UCB a créé un indice de santé, de sécurité et de bien-être. Celui-ci traduit notre performance en pourcentage par rapport à l'objectif avec deux principaux indicateurs : l'indicateur de performance en matière de sécurité et l'indicateur de santé, de sécurité et de bien-être. L'indice nous permet d'identifier les domaines prioritaires lors de la sélection des programmes mondiaux et locaux à mettre en œuvre, sachant que les expériences de nos employés varient en fonction de leur situation géographique.

Indice de santé, de sécurité et de bien-être



L'indicateur de performance sécurité est mesuré à l'aide du taux d'accidents avec arrêt de travail (LTIR) qui prend en compte les accidents avec arrêt de travail, c'est-à-dire les accidents accompagnés d'au moins un jour d'arrêt. Cela représente 30 % de l'indice de santé, de sécurité et de bien-être. Les 70 % restants sont constitués de l'indicateur de santé, de sécurité et de bien-être qui combine les résultats de notre enquête mondiale annuelle HSWB et les statistiques des employés, telles que la couverture du programme d'aide aux employés, le taux de promotion et le taux d'engagement du plan de développement personnel.

Notre enquête mondiale 2021 sur la santé, la sécurité et le bien-être a été lancée en novembre. Les résultats de l'enquête démontrent, une fois de plus, l'effet de la pandémie sur le bien-être de nos collègues. Nous avons constaté une légère diminution (entre 2 et 3 %) du score pour le « Bien-être physique » et « Interagir avec attention ». Par rapport aux chiffres de l'année dernière en raison de nombreuses initiatives entreprises dans le domaine du bien-être mental et de l'intégration de la santé, de la sécurité et du bien-être dans les plans de développement personnel des employés, la diminution des piliers « Bien-être mental » et « Objectif et croissance » a été limitée à une moyenne de 1,5 %.

Malgré ces légères baisses d'une partie du score mentionné ci-dessus, l'indice de santé, de sécurité et de bien-être est passé, globalement, de 78,4 % en 2020 à 81,9 % en 2021. Cette augmentation est due, en partie, au fait que davantage de collègues ont accès à un programme d'aide aux employés (actuellement 96 %) et à des activités sportives subventionnées (87 %), en plus de l'augmentation pour le « bien-être social » et des excellents résultats en matière de sécurité.

Le nombre d'accidents avec arrêt de travail (taux de 1,22) et d'accidents enregistrables (taux de 2,05) a diminué de 25 % et de 10 %, respectivement par rapport à 2020¹. Grâce à ce résultat, nous sommes sur la bonne voie pour atteindre notre objectif de performance en matière de sécurité, ce qui se traduit par un indicateur de performance de sécurité de 100 %.

En fonction du résultat de l'indice, nous adapterons en 2022 notre plan d'activités mondiales et locales en matière de santé, de sécurité et de bien-être.

¹ Ces deux taux sont calculés par million d'heures travaillées. Pour la Chine, l'Inde, la Pologne, le Canada, la Corée, Saitama (Japon), la Bulgarie, le Royaume-Uni, le Brésil, la Suisse et la Turquie, les employés d'UCB et les employés qui travaillent sous la supervision directe d'UCB sont concernés. Pour tous les autres pays et sites, seuls les employés d'UCB sont concernés.

Bien-être au travail

En nous appuyant sur les résultats de notre enquête 2020 sur la santé, la sécurité et le bien-être, en 2021, nous avons choisi de nous concentrer sur :

- 1. L'expérience des employés**, en créant un mappage du parcours des employés, du recrutement à la retraite, et en identifiant tous les moments qui comptent et leur lien avec notre stratégie en matière de santé, de sécurité et de bien-être
- 2. L'intégration de la santé, de la sécurité et du bien-être dans les plans de développement personnel des employés**
- 3. La mobilisation des employés** du monde entier pour s'assurer qu'ils ont pris conscience de notre ambition, de notre modèle de prestation et de notre stratégie
- 4. Le renforcement de notre plate-forme de santé, de sécurité et de bien-être** en tant que point central où les collègues peuvent accéder à des ressources pour favoriser leur propre santé, sécurité et bien-être

De plus, en collaboration avec le Mentally Fit Institute et Mental Health UK, un organisme surveillant différentes organisations caritatives de santé mentale au Royaume-Uni, nous avons organisé 24 webinaires mondiaux sur 12 sujets différents, notamment : gérer la pression, reconnaître les signes de stress, gérer les conversations sur le bien-être et l'autogestion de la santé. Le 7 octobre, nous avons célébré notre première journée mondiale de la santé mentale avec « Briser la stigmatisation autour de la santé mentale » comme thème central.

Différents groupes de travail locaux ont été mis en place pour lancer et soutenir les initiatives locales en matière de santé, de sécurité et de bien-être. Les exemples incluent le lancement d'un engagement et d'un plan de bien-être mental au Royaume-Uni, un ensemble de connaissances sur le bien-être financier en Chine et des ateliers sur la nutrition pour les travailleurs de nuit en Suisse. Aux États-Unis, nous avons maintenu le fonds en faveur des employés en difficulté et UCBWell a fourni de nombreuses ressources de bien-être, étant reconnu à l'échelle nationale comme bénéficiaire du Cigna Well-Being Award 2021.

Enfin, nous avons encouragé tous les pays qui n'offraient pas actuellement le programme d'aide aux employés à le faire, une initiative permettant aux collègues de demander l'aide d'un psychologue pour des problèmes personnels et professionnels.

Santé et sécurité sur le lieu de travail

La santé et la sécurité au travail sont un aspect fondamental de la santé, de la sécurité et du bien-être chez UCB. En 2021, notre programme d'entreprise Safety Beyond Zero a continué de soutenir le programme de santé et de sécurité au travail d'UCB, en mettant l'accent sur trois piliers principaux : l'état d'esprit axé sur la sécurité, les fondamentaux de la sécurité et les systèmes de gestion de la sécurité.

Le **pilier de l'état d'esprit** axé sur la sécurité était centré sur un leadership en matière de sécurité visible et ressentie. Plus de 300 responsables des activités et des solutions d'approvisionnement et technologiques en Belgique, en Suisse, au Royaume-Uni, en Chine et au Japon ont suivi des ateliers sur le « safety leadership ». Les comportements de leadership en matière de sécurité visible et ressentie pour les responsables et les employés ont été appliqués dans toute l'entreprise. Un programme de reconnaissance de la sécurité a été lancé pour reconnaître les collègues et les équipes qui avaient visiblement fait un effort supplémentaire pour la sécurité, et l'initiative « Go 5 For Safety » a été lancée pour fournir du matériel de soutien sur le thème de la sécurité au travail, lors d'autres événements portant sur la sécurité.

Les **pilliers fondamentaux de la sécurité** ciblent spécifiquement douze activités pouvant entraîner des blessures graves, voire mortelles. Il s'agit notamment du travail en hauteur, des équipements pour les milieux présentant des risques d'explosion, des espaces confinés et de la manipulation de produits chimiques. Les trois principales stratégies qui sont suivies pour éviter de tels accidents sont : la conception d'installations et d'équipements intrinsèquement sans danger, la fourniture de procédures opérationnelles claires et rigoureuses, et la garantie que les personnes sont formées avec les bonnes compétences pour effectuer leurs tâches en toute sécurité.

Dans le **pilier de la gestion de la sécurité**, une norme d'entreprise sur l'identification, l'appréciation, l'évaluation et l'atténuation des risques a été élaborée pour l'ensemble de l'entreprise. L'évaluation de la maturité de la sécurité a fait l'objet d'essais et a été analysée dans le but de mettre en pratique les enseignements tirés des opérations de l'ensemble de l'entreprise, à l'échelle mondiale.

Le 28 avril, UCB a célébré la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail en mettant l'accent sur l'ergonomie et la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS). Ce fut l'occasion de rappeler que créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain, commence par le fait de prendre soin de soi. Des collègues du monde entier en ont profité pour organiser des activités spécifiques, comme des webinaires, des formations en ligne et même des entretiens en face à face, tout en respectant les dispositions sanitaires en vigueur sur place, et en développant des communications spécifiques, des podcasts et des animations de dessins animés pour insister sur le sujet.

Enfin, pour soutenir le programme Global Occupational Hygiene Program d'UCB, nos collègues des départements HSE de différents sites de fabrication ont mis en place des programmes de surveillance pour évaluer et contrôler l'exposition des travailleurs à des risques spécifiques localement. Des évaluations qualitatives et quantitatives ont été réalisées tout au long de l'année autour de l'exposition à des produits chimiques et à des dangers physiques spécifiques.



En 2021, notre programme d'entreprise Safety Beyond Zero a continué de soutenir le programme de santé et de sécurité au travail d'UCB, en mettant l'accent sur trois piliers principaux : l'état d'esprit axé sur la sécurité, les fondamentaux de la sécurité et les systèmes de gestion de la sécurité.

Diversité, équité et inclusion

Chez UCB, nous visons à intégrer profondément la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) dans toutes nos activités commerciales.



La diversité de pensée, d'expérience et de parcours personnel que nos collègues apportent à leur travail se ressent dans la valeur que nous offrons aux patients, car favoriser un environnement agréable et accueillant où les collègues se sentent valorisés et respectés leur permet d'atteindre leur plein potentiel.

Nous déployons beaucoup d'efforts pour intégrer la diversité, l'égalité et l'intégration à tous les niveaux de l'entreprise. Il s'agit d'un aspect particulièrement important compte tenu de l'introduction du modèle de travail hybride. Bien que cela puisse permettre une plus grande flexibilité pour nos collègues, cela peut également donner lieu à des exclusions ou des inégalités si ce n'est pas géré comme il se doit. D'autres risques sociaux sont décrits dans la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.



« La diversité de points de vue permet de penser différemment et de remettre en question vos hypothèses sans même vous en rendre compte. Je pense que le fait de développer un environnement sûr pour instaurer la confiance peut faire émerger ces différents points de vue. »

Mary McHale, responsable de la sécurité des patients et de la prise en charge médicale

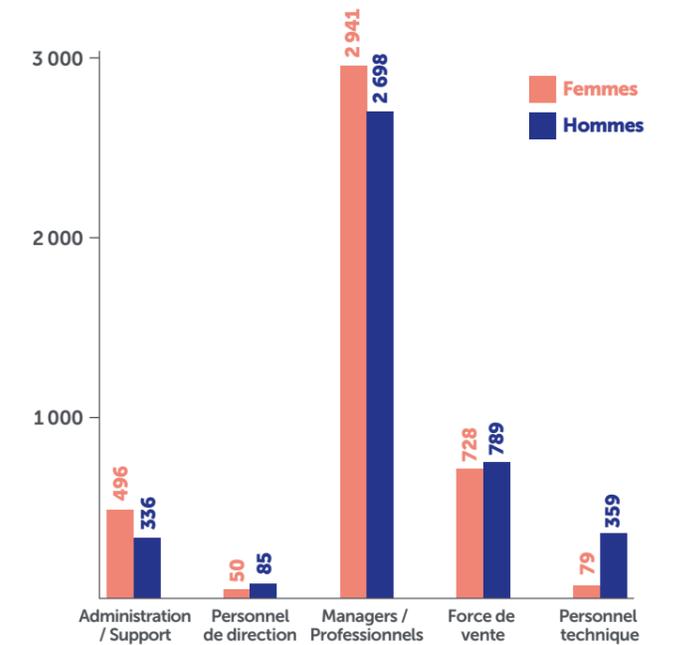
Mesurer nos progrès en matière de DE&I

En 2021, nous avons abordé la diversité, l'égalité et l'intégration d'un point de vue factuel, réalisant des progrès dans la mise en place d'indices en matière de diversité, d'égalité et d'intégration et poursuivant nos efforts dans ce domaine, non seulement en termes de représentation diversifiée, mais également dans nos processus, systèmes et politiques.

Notre ambition globale en matière de diversité est d'atteindre au moins un objectif d'équilibre entre les sexes de 40/60 au niveau des cadres supérieurs, une représentation des personnes de couleur qui illustre l'évolution démographique locale et reflète la population active mondiale, et faire écho aux différentes générations de la population active mondiale. En termes d'équité, nous continuons à nous concentrer sur l'offre d'opportunités de carrière similaires à des personnes de genres et de groupes ethniques différents. Enfin, notre inclusion est mesurée à travers une enquête sur l'équité et l'inclusion menée auprès des employés, pour nous aider à évaluer deux aspects : le sentiment de sécurité (basé sur la sécurité psychologique dans les équipes, la sécurité psychologique avec les dirigeants, les microagressions) et la transparence et l'objectivité dans le processus (basé sur des décisions concernant les talents et les salaires).

Nous prévoyons de publier prochainement une base de référence complète pour ces trois indices et de divulguer chaque année nos résultats.

Par ailleurs, nous nous employons à mettre en place un environnement de travail inclusif qui ne laisse personne de côté, en faisant tomber les obstacles à la promotion, en garantissant des salaires et des récompenses équitables, et en consolidant notre pipeline de talents par un management inclusif. Dans les pays comptant plus de 150 employés, c'est-à-dire la Chine, l'Allemagne, le Japon, la France, la Suisse, le Royaume-Uni et les États-Unis, 85 % des membres des équipes de direction sont issus du pays en question (contre 86 % l'année dernière) et la répartition entre les femmes et les hommes est respectivement de 41 % et 59 %. De plus amples informations sur la diversité au niveau du Conseil d'Administration et du [Comité Exécutif d'UCB](#) sont disponibles dans le chapitre [Gouvernance](#) de ce rapport.



Se concentrer sur l'essentiel

En 2021, nous avons poursuivi plusieurs initiatives de grande envergure. Celles-ci comprenaient le programme d'apprentissage inclusif, qui exhorte les collègues à prendre en considération un certain nombre de comportements, notamment le respect des autres, l'ouverture d'esprit, la curiosité, le savoir-faire culturel, la gentillesse et l'empathie. Ce programme a été l'un des principaux programmes DE&I d'UCB au cours de l'année écoulée, en commençant par la formation sur les préjugés inconscients. Fin 2021, plus de 1 500 collègues s'étaient lancés dans ce cursus d'apprentissage inclusif. Nous avons également concentré nos efforts sur la constitution d'équipes diversifiées et sur la mise en place d'outils pour les dirigeants afin qu'ils puissent diriger de manière inclusive et avec empathie, en tenant des conversations franches avec les membres de leur équipe si nécessaire.

Se rassembler

Cette année, nous avons développé des capacités supplémentaires grâce à nos Employee Resource Groups (ERG), démontrant le rôle important qu'ils jouent dans l'engagement et le soutien des employés d'ethnies et d'origines différentes. Le nombre total de membres dans nos communautés ERG a augmenté de 61 %, avec environ 1 800 employés désormais impliqués dans ces initiatives. Cela représente 21 % de l'effectif. Il existe actuellement 8 ERG, dont trois qui ont été créés en 2021.

Un nouvel ERG, **Avid**, vise à créer un environnement de travail sûr, épanouissant et empathique pour les collègues d'UCB vivant avec un problème de santé ou un handicap, ou pour les collègues qui s'occupent de ces personnes. En 2021 **ACES a également été créé**, un groupe dédié au soutien et à l'union des collègues d'origine asiatique d'UCB à travers le monde, avec pour mission de promouvoir la diversité culturelle et le développement professionnel de ses membres. Par ailleurs, grâce à des données montrant que jusqu'à cinq générations peuvent exister dans une équipe, l'ERG Youngsters a évolué, adoptant un nouveau nom et recentrant son objectif pour devenir un ERG multigénérationnel appelé **Emerge**. Il est important de noter que si plusieurs ERG ont été officiellement lancés aux États-Unis, l'évolution de ces groupes chez UCB comprend une expansion vers d'autres marchés nationaux et internationaux pour 2022 et au-delà.

Vous trouverez ci-dessous une liste des ERG actuellement en activité chez UCB :

- **ACES** : Asians Committed to Excellence and Success (Les Asiatiques s'engagent pour l'excellence et le succès)
- **Avid** : Les collègues d'UCB vivant avec un problème de santé, un handicap ou qui sont des aidants
- **B.E.I.N.G.** : Black Employee Interconnecting Network Group (Groupe de réseau de liaison entre employés noirs)
- **EMERGE** (anciennement Youngsters) : Groupe ERG multigénérationnel
- **RAÍZ** : Collègues hispaniques et latino-américains
- **UCB+** : Collègues LGBTQ+
- **UNITED FOR VETERANS** : Vétérans et anciens combattants
- **WIL** : Femmes dirigeantes

« Cet ERG fera en sorte que ces collègues aient une voix qui nourrisse l'ambition d'UCB en matière de valeur pour le patient et renforcera davantage le sentiment d'empathie chez UCB, qui est une caractéristique importante dans le développement des personnes. »

Tim Verfaillie, responsable du programme mondial Développement durable et leader de l'ERG Avid



Le nombre total de membres dans nos ERG a augmenté de

61 %



Cela représente

21 %

de nos effectifs



8

Employee Resource Groups (ERG)



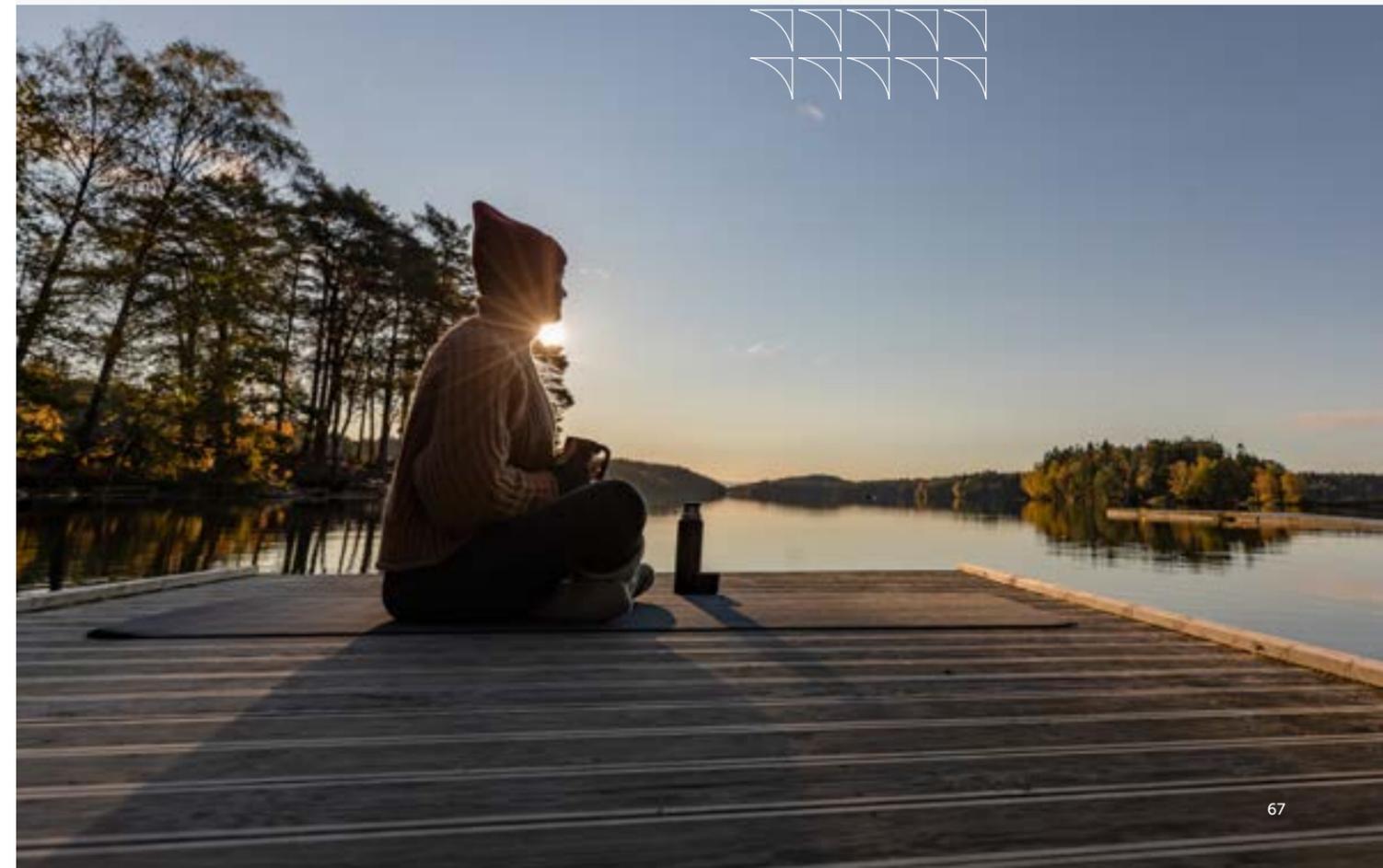
1 800

Employés impliqués dans un ERG

ERG Avid

Environ 15 % de la population mondiale présente un handicap. En 2020, une enquête interne a montré que nos collègues soignants enregistraient le plus faible sentiment de bien-être. Ces constats, combinés à une prise de conscience croissante des besoins spécifiques des collègues en situation de handicap, ont conduit à la création d'Avid, un ERG destiné à tout collègue vivant avec un handicap ou un problème de santé chronique, aiguë, visible, non visible, physique ou mentale, aux soignants ou à tout autre collègue qui souhaite en faire partie. Avid compte actuellement 275 membres et son objectif est de donner la parole à toutes ces personnes.

Nous savons qu'être membre d'un groupe tel qu'Avid peut aider les collègues à se rendre compte que d'autres vivent les mêmes expériences, même s'ils n'ont pas le sentiment de pouvoir partager leurs propres préoccupations. Notre but est d'aider à développer le caractère de solidarité, à créer plus d'égalité et à bâtir un environnement bienveillant et empathique. En bref, il s'agit de s'assurer que tout le monde peut s'épanouir.



Ensemble localement

En plus des initiatives mondiales à l'échelle de l'entreprise sur la diversité, l'équité et l'inclusion, 2021 a vu une augmentation des activités locales sur la diversité, l'équité et l'inclusion. Aux États-Unis, nous avons mis en place une formation sur les conversations franches pour aborder le caractère systémique des injustices et des inégalités raciales. Sur d'autres marchés, grâce aux actions de cinq conseils locaux sur la diversité, l'égalité et l'intégration (Royaume-Uni, Allemagne, États-Unis, Suisse et Japon), un certain nombre d'initiatives se sont intensifiées et nous prévoyons la création d'autres conseils locaux en 2022.

« Les conseils locaux sont importants pour s'assurer que l'approche d'UCB sur la diversité, l'équité et l'inclusion reste significative dans nos lieux et réalités spécifiques. Vous aurez des besoins différents en matière de diversité, d'équité et inclusion en Allemagne et en Chine, en Belgique ou aux États-Unis. Ainsi, tout en tenant compte de l'approche globale, nous étudions quelles sont vraiment les questions les plus difficiles à aborder pour nous localement et où nous pouvons avoir un véritable impact. »

Julia Iczek, Talent Partner Corp. Develop. & Finances & Conseil local DE&I – Allemagne



Continuer à renforcer la culture et le leadership

La stratégie d'UCB repose sur notre base solide d'être « Inspirés par les patients. Guidés par la science ».

La composante culturelle de notre stratégie est centrée sur l'encouragement de chacun des employés d'UCB à assumer la responsabilité de créer une valeur significative pour les patients et la société en restant concentré sur la création de valeur et en s'efforçant de générer un impact positif dans toute leur activité, tout en augmentant la capacité à repousser les limites de l'innovation.

Pour réaliser notre ambition commune, les collègues d'UCB doivent continuellement apprendre, se développer et s'adapter afin d'être prêts à relever les enjeux internes et externes. L'attention a été portée sur le développement de l'authenticité, de l'adaptabilité et de la résilience de nos dirigeants et, plus récemment, sur leur capacité à développer une pensée systémique à plusieurs niveaux.

Comment nous évaluons l'évolution de la culture et du leadership

En 2021, nous avons mené une enquête sur la culture et le leadership pour mesurer l'évolution de la culture et du leadership au cours des dernières années chez UCB. Ceci a été réalisé grâce à des ateliers, des entretiens et des informations issues du crowdsourcing auprès des dirigeants de l'entreprise. Les résultats ont montré que nos comportements attendus sont très bien connus et intégrés dans l'entreprise comme schéma directeur de notre culture. Les principaux commentaires de l'enquête ont mis en évidence nos forces, nos domaines d'intérêt et les thèmes à venir.

Principaux résultats de l'évaluation de la culture et du leadership

L'évolution est perçue comme **positive**, notamment en matière de **diversité et de bien-être**. La pandémie a été l'occasion d'élargir **l'attention aux personnes**.



Forces à entretenir

Authenticité
Attention accordée aux individus et à leur développement
Collaboration
Innovation et ouverture
Diversité



Domaines d'intérêt – suite

Prise de décisions adaptative
Priorisation de l'inclusion
Appétit pour le risque
Curiosité



Nouveaux domaines mis en exergue

Courage
Confiance
Habilitation

Ces résultats servent de base pour approfondir la réflexion sur la façon dont notre culture et notre leadership évolueront pour soutenir notre prochaine phase stratégique.

Un référentiel de compétences à l'échelle de l'entreprise a été élaboré en 2021, afin de clarifier les attentes en matière de performances et d'établir un lien clair entre les performances individuelles et organisationnelles. À l'ère du travail flexible, il devient primordial de garantir la capacité durable de capitaliser sur nos forces et préserver le travail transversal.

S'appuyer sur notre culture d'apprentissage

En 2021, 96 % de nos collaborateurs ont participé à des entretiens d'évaluation réguliers et 82 % à des discussions d'évolution de carrière.

Pour nous connecter au-delà de notre entreprise et rester au courant des tendances et des défis sociétaux actuels, en 2021 nous avons continué à inviter des leaders d'opinion à tenir des conférences dans le cadre de la série de [webinaires #imagine](#), également accessible au grand public. Les webinaires #imagine sont importants pour tous les collègues d'UCB car, pour créer de la valeur et avoir un impact positif sur la vie des patients, nous devons envisager notre ambition pour les patients en gardant à l'esprit les principaux défis sociétaux et développer une compréhension approfondie du contexte qui nous entoure. La corrélation de ces différents éléments renforce notre capacité à imaginer de nouvelles approches pour la création de valeur et à assurer d'excellents résultats et un avenir prospère pour UCB. Nous avons invité des experts qui ont fourni des informations externes et apporté différentes perspectives pour nous aider à réfléchir à d'autres moyens de créer de la valeur, sur des sujets tels que la pensée systémique dans les soins de santé, l'intersectionnalité, le bien-être à l'ère du numérique et les sources de confiance et d'hésitation face aux vaccins.

Mettre l'accent sur la culture dans l'ensemble de l'entreprise

Grâce au succès des programmes de leadership que nous avons organisés avec l'International Institute for [Management Development \(IMD\)](#) en Suisse l'année dernière, 2021 a vu les dirigeants continuer à développer leurs compétences stratégiques et de leadership à travers une série d'ateliers. UCB a poursuivi la maturation de ce programme avec de nouveaux modules en phase finale de préparation. Ces modules supplémentaires seront déployés auprès de notre leadership en 2022..



Enfin, pour bien accueillir les nouveaux arrivants qui ont rejoint UCB pendant la pandémie, un module d'intégration virtuelle a été développé intégrant des éléments tels que la vision, la culture et le leadership d'UCB. Nous avons également créé un livre intitulé *Culture Infusion* pour susciter le débat et développer des ateliers, ramenant tout le monde à un niveau de compréhension de base de notre culture pour placer la collaboration et la curiosité au cœur des préoccupations de chacun.

Pour nous connecter au-delà de notre entreprise et rester au courant des tendances et des défis sociétaux actuels, en 2021 nous avons continué à inviter des leaders d'opinion à tenir des conférences dans le cadre de la série de [webinaires #imagine](#), également accessible au grand public.



Apprentissage et développement

Chez UCB, nous nous efforçons constamment de combler l'écart entre les capacités actuelles et futures afin de garantir de pouvoir fournir des solutions différenciées aux patients vivant avec des maladies graves.

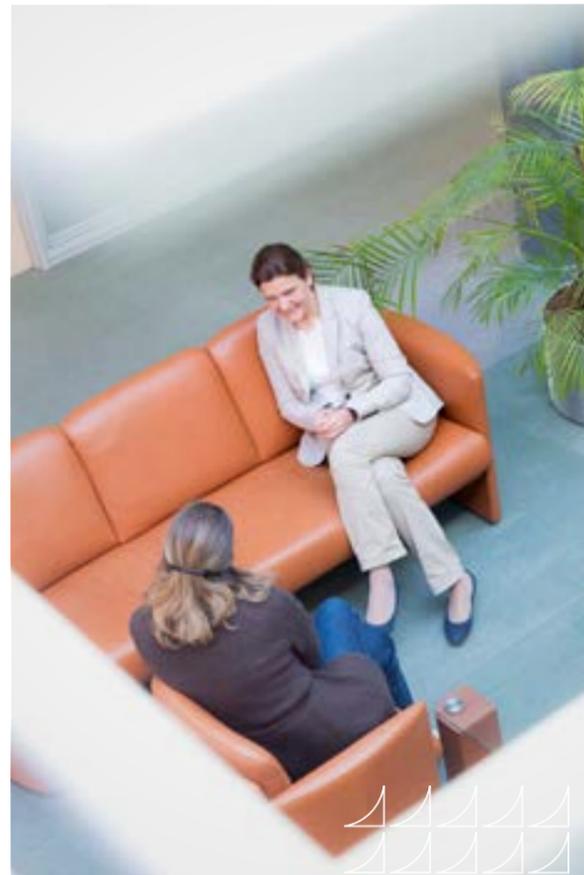
En 2021, nous avons réalisé des progrès importants dans le domaine de la planification des capacités. En adoptant une approche à la fois descendante et ascendante, une vue d'ensemble de nos lacunes en matière de capacité a émergé, ce qui nous a permis de définir nos domaines d'intérêt et de nous assurer que nous ne laissons personne de côté.

Préparer notre personnel pour l'avenir

Le récent lancement de BIMZELX® combiné à la richesse du pipeline de stade avancé d'UCB a suscité des efforts soutenus consacrés au renforcement de notre capacité d'excellence en matière de lancement. L'approche reposait sur la planification stratégique des capacités et les méthodologies de construction/d'achat/d'emprunt, et a été largement couronnée de succès grâce à un apprentissage, un développement et une acquisition de talents bien anticipés et orchestrés. Outre l'excellence du lancement, nous nous concentrons sur notre transformation numérique de l'entreprise et nos capacités en matière de maladies rares et nous avons l'intention de nous intéresser aux capacités mondiales de thérapie génique dans les années à venir. Enfin, nous définissons l'agilité organisationnelle comme une capacité qui se développe dans l'ensemble de l'entreprise et harmonisons les efforts entrepris pour accélérer et évoluer au rythme nécessaire afin de répondre aux besoins de la société, aux changements et aux situations imprévues.

La nature hautement spécialisée de notre industrie rend le marché de talents concurrentiel. Il est donc essentiel d'attirer, de développer et de retenir les meilleurs talents en R&D. Pour ce faire, nous avons mis en œuvre plusieurs initiatives en 2021, ciblant spécifiquement les professionnels de la R&D :

- Financer une série de doctorats internes et externes dans les établissements universitaires suivants au Royaume-Uni et dans l'UE : les universités d'Oxford et de Cambridge, King's College London, University College London, Queen Mary University of London, Birkbeck University of London, Édimbourg, Leicester, les universités de Liverpool, Manchester, Bristol et Bath, ainsi que l'Université de Maastricht et la KU Leuven.
- Accueillir un certain nombre d'intervenants extérieurs pour parler aux jeunes professionnels, notamment l'orateur motivateur John O'Leary, auteur de *On Fire* et *In Awe*.
- Continuer à proposer des rotations de postes entre les différentes fonctions à tous les employés travaillant dans



- le département Development Solutions, leur permettant d'élargir leur expérience professionnelle et de collaborer avec d'autres départements.
- Déployer un programme de parrainage entre le leadership exécutif d'UCB et les employés débutants pour former davantage les nouveaux talents.

Programme Early Careers

Attirer les bons talents, dotés des compétences et de l'expertise dont l'entreprise a besoin, est essentiel pour qu'UCB puisse concrétiser son ambition. Pour former les futurs leaders, 2021 a vu la création du programme Early Careers, qui développe et améliore plusieurs initiatives déjà mises en place. Cela comprend une gamme d'options pour faciliter l'accès des jeunes diplômés, notamment un programme d'études supérieures de deux ans composé de trois rotations de huit mois dans les pôles internationaux d'UCB.

En 2021, nous avons également entamé une collaboration avec plusieurs universités belges, telles que l'Université de Mons, la KU Leuven et l'Université Libre de Bruxelles dans les domaines du numérique, de la fabrication et de l'ingénierie. Nous avons établi 21 partenariats avec des universités et des entreprises partageant les mêmes idées que nous et augmenté notre présence lors de salons mondiaux de l'emploi, de journées d'information et de conférences, ce qui nous a permis de présenter UCB et Early Careers auprès d'un public de près de 39 000 « jeunes talents ». Aux États-Unis, nous avons poursuivi notre programme d'apprentissage qui était 100 % virtuel au cours de la dernière année.



Programme Early
Careers créé en
2021

21
partenariats avec
des universités

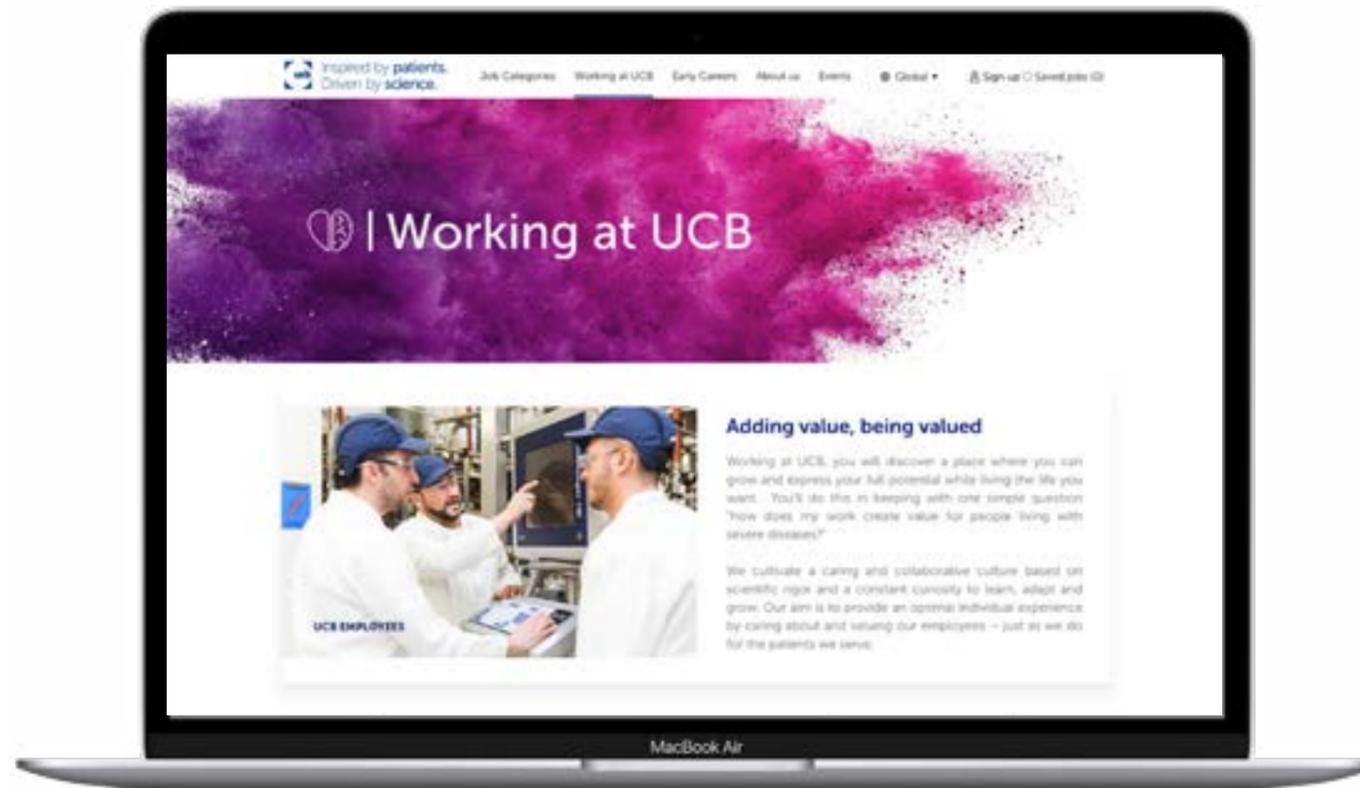
« Le programme Early Career s'adresse à ceux qui sont curieux, qui veulent développer leurs compétences et qui ont pour objectif d'aider les patients. »

Charles Reyserhove, Early Careers, UCB

Mesurer nos progrès en matière d'acquisition de talents

Au cours de l'année écoulée, un nouvel outil de gestion des relations avec les candidats (CRM) a été mis en place pour gérer et mesurer la circulation des demandes de candidatures vers le site carrière d'UCB, permettant la gestion complète de campagnes de carrière à mettre en œuvre et à surveiller. En 2021, nous avons reçu 836 216 visites sur notre site carrière et géré 33 457 candidatures pour nos 1 147 embauches externes.

Notre volonté d'évoluer vers une stratégie de recrutement menée par des recruteurs internes, a été reconnue en décembre 2021, lorsque l'équipe UCB Talent a reçu le prix LinkedIn Talent Insights pour les entreprises dont le siège se situe en Belgique. Ce prix récompense les entreprises qui ont utilisé LinkedIn Talent Insights pour prendre des décisions éclairées en matière de talents avec des informations en temps réel.



En 2021, nous avons reçu plus de 836 000 visites sur notre site carrière et accueilli plus de 1 100 recrues externes.

Ensemble pour les communautés

Chez UCB, nous savons que les difficultés auxquelles le monde est confronté, du changement climatique à la hausse des inégalités, sont intimement liées. Nous nous efforçons de relever les défis mondiaux à l'intersection de notre stratégie commerciale et des intérêts sociétaux en général, notamment lorsqu'il s'agit de domaines qui sont au cœur de notre expertise. Nous cherchons également à soutenir les personnes vivant dans les communautés où nous exerçons nos activités, en resserrant nos liens locaux et en contribuant à lutter contre les disparités en matière de santé parmi les populations vulnérables.

Renforcer les relations avec nos fournisseurs

Assurer la continuité des chaînes d'approvisionnement et de distribution

Ensemble, nos capacités internes de développement et de fabrication et notre réseau externe couvrent toutes les activités de chimie, de fabrication et de contrôle (CMC) pour les petites et grandes molécules (du développement de processus, d'analyse, de composition, de dispositif et d'emballage à la substance médicamenteuse préclinique, clinique et commerciale) ainsi que la fabrication, le remplissage et la finition, l'assemblage de dispositifs et l'emballage de produits médicamenteux. Ces activités sont exécutées sur nos sites, mais sont aussi confiées à des partenaires et entreprises de fabrication à façon.

Nous disposons de centres de distribution dans le monde entier qui se chargent de distribuer directement la majorité de nos produits commerciaux et cliniques. Nous travaillons aussi avec des distributeurs tiers pour suppléer la distribution. À travers toute notre chaîne d'approvisionnement mondiale, nous assurons une supervision de bout en bout (de l'approvisionnement en matières premières à la livraison) dans chaque pays desservi directement par UCB.

S'associer à nos fournisseurs pour un meilleur impact sociétal

Avec comme objectif commun d'avoir un impact sociétal, UCB s'engage à fournir à ses fournisseurs des informations essentielles à notre réussite commune. Un plan d'action pour suivre la conformité des fournisseurs sur un certain nombre de questions, notamment les méthodes de travail éthiques, les droits de l'homme, l'éthique et la diversité, les questions d'égalité et d'intégration, est déjà en cours et nous collaborons avec nos fournisseurs pour améliorer notre performance commune.

229

fournisseurs inclus dans l'audit de performance en matière de développement durable d'EcoVadis

30 %

de nos dépenses en 2021

UCB continue d'utiliser [EcoVadis](#) comme partenaire pour évaluer nos fournisseurs sur des aspects tels que la protection de l'environnement, les droits du travail et de l'homme et la gestion éthique des affaires. En 2021, UCB a augmenté le nombre de fournisseurs inclus dans l'audit de performance développement durable EcoVadis à 229 fournisseurs, ce qui représente 30 % de nos dépenses. Ce groupe comprend des fournisseurs stratégiques, des organisations de fabrication à façon (CMO) et des organisations de recherche sous contrat.

Nous travaillons avec [RiskMethods](#), un logiciel de gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement qui identifie les risques potentiels dans notre chaîne d'approvisionnement en termes de pratiques de travail et de droits de l'homme, de pratiques économiques équitables, d'éthique et d'impact environnemental. Notre approche en matière de gestion des risques a également été réévaluée en 2021 pour tenir compte des risques futurs, notamment les risques naturels et la pénurie d'eau pour nos fournisseurs stratégiques, en plus de la volatilité de la demande, de la constitution excessive de stocks nationaux et, par conséquent, des limitations des exportations et des transports.

L'engagement d'UCB envers l'initiative [Science Based Targets](#) (SBTi) comprend un objectif d'engagement de la part des fournisseurs ; couvrir au moins 60 % de nos émissions de gaz à effet de serre (GES) de catégorie 3 grâce à des partenaires externes d'ici 2025. Afin d'atteindre cet objectif, nous définissons un plan annuel pour cibler les principaux fournisseurs que nous voulons influencer. En 2021, UCB a organisé des événements numériques dédiés à certaines catégories de fournisseurs pour discuter de la manière dont ils pouvaient contribuer à notre objectif en réduisant leur empreinte. Pour les CMO, nous organisons des activités et des discussions d'engagement plus poussées. Pour obtenir davantage d'informations sur la manière dont les fournisseurs d'UCB sont encouragés à atteindre leurs propres objectifs climatiques, consultez la section [Réduire nos émissions](#) du chapitre Ensemble pour la planète.

Enfin, nous avons l'intention de nous engager avec des partenaires commerciaux pour améliorer les performances éthiques, sociales et environnementales sur l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement. UCB s'est associé à d'autres sociétés pharmaceutiques dans le cadre de la [Pharmaceutical Supply Chain Initiative \(PSCI\)](#), qui vise à obtenir des résultats sociaux, sanitaires, sécuritaires et environnementaux dans les communautés où nous nous approvisionnons. Nous estimons qu'en partageant leurs connaissances et leur expertise, les membres de l'initiative PSCI gèrent les mutations mondiales plus efficacement que n'importe quelle entreprise seule n'aurait pu le faire.

Soutenir les communautés vulnérables grâce à la philanthropie

Chez UCB, nous pensons que notre responsabilité va au-delà de l'impact que nous pouvons créer grâce à notre approche commerciale. Nous pouvons améliorer le monde qui nous entoure grâce à des contributions philanthropiques ciblées, pour lesquelles nous nous associons à des entreprises spécialisées afin d'avoir le plus grand impact dans trois principaux domaines :



Soutenir l'enseignement des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM)



Établir des partenariats avec de nombreuses communautés pour promouvoir la santé dans leur environnement



Renforcer les systèmes de santé et réduire les disparités en matière de santé





Une science attrayante pour une meilleure santé

Aux États-Unis, nous avons mis le domaine « Une science attrayante pour une meilleure santé » au cœur de nos actions philanthropiques. Malgré les progrès réalisés ces dernières années, le personnel spécialisé en STEM d'aujourd'hui ne reflète pas la population américaine en ce qui concerne le sexe, la race et l'origine ethnique. Pour combler cette lacune, UCB a cherché des moyens de promouvoir les opportunités d'enseignement en STEM dans les communautés où l'entreprise avait une antenne. Grâce à une combinaison de sensibilisation proactive et de contacts existants, UCB a aidé 18 entreprises locales à promouvoir l'enseignement STEM, notamment dans les écoles de la maternelle à la terminale et auprès des populations défavorisées.

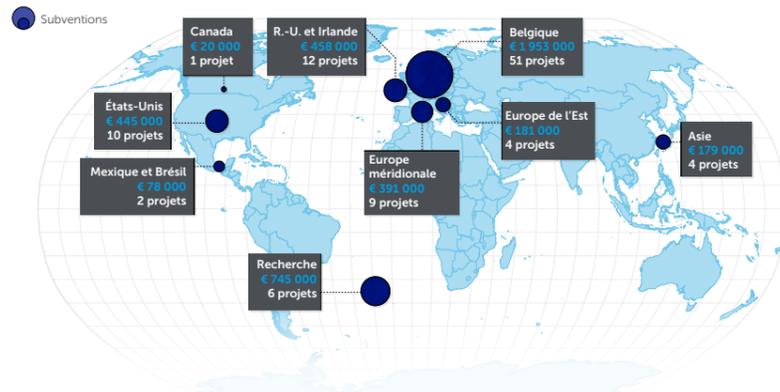
Par exemple, UCB a soutenu [BioBuilder](#), basé à Boston, aux États-Unis. BioBuilder adopte une approche globale du domaine émergent de la biologie synthétique, proposant des programmes permettant aux jeunes étudiants et à leurs enseignants d'intégrer la biologie et l'ingénierie grâce à des cours pratiques et des activités en club. UCB prend en charge les coûts du BioBuilder Apprenticeship Challenge, une expérience pré-professionnelle pour les lycéens de la région de Boston qui permet de les préparer à des stages d'été dans des entreprises des sciences de la vie.

De plus, et pour atteindre les communautés au-delà des limites de nos bureaux, les employés d'UCB sur le terrain ont également eu la possibilité de désigner une organisation STEM communautaire dans leur région pour recevoir des dons supplémentaires, ce qui accroît encore notre impact.

Le fonds Community Health Fund d'UCB, portant aide aux populations vulnérables des communautés au sein desquelles UCB conduit ses opérations.

€ 4,5 millions 99

distribué(e) en... projets dans le monde entier



Résumé pour 2020 – 2021. Développé avec la communauté de visualisation d'UCB.



Des communautés inspirantes pour une meilleure santé

L'année 2020 a vu le lancement du UCB Community Health Fund, créé en réponse à la pandémie de COVID-19 dans le but de lutter contre les disparités en matière de santé chez les populations vulnérables. Le fonds, qui est géré par la Fondation Roi Baudouin en Belgique, adopte une vision holistique du terme « santé », comprenant le bien-être physique et psychosocial.

Son objectif est d'aider ces populations en accordant des subventions aux organisations qui conçoivent, mettent en œuvre et évaluent des projets à fort impact, et à celles qui poursuivent des projets de recherche en sciences sociales et/ou en médecine en dehors des domaines thérapeutiques traditionnels d'UCB. Pour cela, nous avons lancé en 2021 un deuxième appel à projets axé sur la santé mentale des jeunes vulnérables (15-24 ans).

Lors de ce deuxième appel à projets, le fonds a reçu 145 candidatures d'organisations cherchant à avoir un impact positif sur la santé mentale des jeunes. Cela nous a amenés à verser des subventions à un total de 49 d'organisations, comprises entre 30 000 € (36 000 USD) et 50 000 € (60 000 USD) chacune. Depuis sa création en 2020, le fonds a distribué 4,5 millions d'euros à 99 projets dans le monde.



Mission

Chez UCB, nous souhaitons appuyer les communautés au sein desquelles nous opérons. Depuis 2020, par l'entremise du fonds Community Health Fund, nous avons été en mesure de financer 99 projets venant appuyer des initiatives traitant de la santé mentale des jeunes personnes vulnérables du monde entier.

Impact

Les projets sélectionnés ont traité les problèmes suivants :



Avec les solutions suivantes :



Soirées Kubb chez Hejmo (SOS Kinderdorpen)

En 2021, le UCB Community Health Fund a soutenu Hejmo, un projet de SOS Kinderdorpen. Hejmo est un refuge à Louvain qui peut accueillir jusqu'à neuf mineurs réfugiés ayant été séparés de leur famille, et où ils peuvent trouver la paix, la sécurité et les conseils dont ils ont besoin pour se construire une nouvelle vie en Belgique.

Chaque semaine en été, Hejmo organise des soirées Kubb : au cours de ces événements, les jeunes de Hejmo peuvent rencontrer de nombreux invités. Les fêtes se déroulent dans le jardin où tout le monde s'amuse et se détend en jouant au Kubb, un jeu de quilles. Les jeunes assument l'entière responsabilité de l'organisation des soirées Kubb : de la détermination des équipes, à la cuisine pour leurs invités et au bon déroulement de l'événement. En discutant et en mangeant ensemble, ils apprennent à connaître de nombreuses personnes et organisations. Ils se construisent ainsi un vaste réseau social. Les soirées permettent également aux jeunes de découvrir l'univers de chacun, générant une solidarité entre les invités et renforçant les liens sociaux.



Les nombreux confinements ont quelque peu isolé les jeunes de Hejmo. Pour renouer avec la société qui nous entoure, nous avons décidé de lancer les invitations pour une partie de Kubb entre amis. Les rencontres entre nos jeunes et les invités sont très précieuses. Les conversations démarrent spontanément ; le jeu rassemble les gens. Ce contact permet à nos jeunes de partager des histoires de leur pays d'origine et de leur nouvelle vie ici. Ils écoutent et sont écoutés. Le fait qu'ils organisent eux-mêmes les événements, accueillent les invités, préparent les repas, organisent le jeu et prennent des photos renforce leur confiance en leurs propres talents.

Seppe De Bruyn, travailleur social, Hejmo



Inspirer l'accès à de meilleurs soins de santé

Le UCB Societal Responsibility Fund a été lancé conjointement par UCB et la Fondation Roi Baudouin en 2014 dans le but d'améliorer la qualité de vie et l'accès aux soins neurologiques pour les personnes épileptiques issues de milieux à revenus faibles et moyens. En 2021, nous avons fait évoluer ce fonds pour concentrer nos efforts philanthropiques sur le renforcement des systèmes de santé. Il porte désormais le nom de UCB Innovation for Health Equity Fund.

Nous continuerons à travailler pour réduire l'écart de traitement en neurologie et en soins contre l'épilepsie pour les populations de patients les plus pauvres.

Notre approche philanthropique est un complément à notre travail pour créer des entreprises à vocation sociale qui répondent aux besoins des patients épileptiques dans les milieux à revenu faible et moyen. Vous pouvez en apprendre davantage à ce sujet dans la section [Accès](#) du chapitre Ensemble pour les patients.

Au cours des dernières années, un certain nombre de projets en Afrique et en Asie ont également été soutenus de différentes manières par UCB. Il s'agit notamment d'activités telles que la formation des professionnels de santé sur l'épilepsie, la sensibilisation à la maladie, l'amélioration de l'accès à des services tels que les services de diagnostic et la formation de la nouvelle génération de chercheurs et de neurologues. Ces projets ont été menés avec de partenaires tels que [l'Université Duke](#), [Project Hope](#), [WHO](#), [Fracarita Belgium](#), [Handicap International](#) et d'autres. Si un programme avait été retardé en raison de perturbations causées par le COVID-19, UCB a accepté de prolonger le programme jusqu'en 2022.

Nous continuerons à travailler pour réduire l'écart de traitement en neurologie et en soins contre l'épilepsie pour les populations de patients les plus pauvres.

Améliorer les compétences neurologiques au Rwanda

Le fonds UCB Innovation for Health Equity Fund fournit des ressources à [l'Université de Gand](#) en Belgique pour développer un programme de maîtrise en neurologie avec [l'Université du Rwanda](#).

Ce programme a été approuvé scientifiquement. Dans le cadre de ce nouveau processus, plutôt que d'étudier à l'étranger, les résidents suivront un programme d'enseignement local.

Avec la création de cette nouvelle opportunité d'apprentissage et de formation dans le pays, l'objectif final est d'avoir 16 nouveaux neurologues dans le pays. Nous espérons que cela contribuera à la construction d'un centre neurologique régional d'excellence qui pourra à son tour mieux répondre aux besoins non satisfaits des personnes épileptiques au Rwanda et dans les pays voisins.



Ensemble pour la Planète

Nous adoptons une vision à long terme de nos activités commerciales. Nous nous efforçons de dissocier notre croissance de notre empreinte environnementale afin de protéger la planète pour les générations futures.

Il est maintenant plus clair que jamais que protéger la santé humaine signifie également préserver la santé de notre planète. Chez UCB, nous nous attachons à développer, produire et fournir des solutions de la manière la plus écologique qui soit aux personnes qui nous font confiance.



Nous adoptons une vision à long terme, en tenant compte de l'empreinte globale de nos activités commerciales parallèlement à notre croissance. Nos efforts dans ce domaine visent non seulement à relever le défi de notre côté, mais également à collaborer avec nos partenaires sur l'ensemble de notre chaîne de valeur pour réaliser des progrès collectifs et coordonnés.

Étant donné que le portefeuille et le pipeline d'UCB ne cessent de croître, nous nous efforçons de dissocier notre croissance de notre empreinte environnementale. Notre ambition étant en valeur absolue, et compte tenu de notre rôle dans la société, nous devons continuer à réduire notre empreinte existante tout en évitant et en absorbant l'impact environnemental de notre croissance. Les risques liés à l'environnement sont décrits dans la [section Gestion des risques](#) du présent rapport.

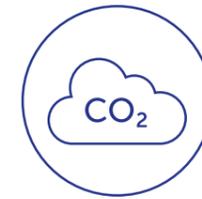
Nous utilisons des modèles analytiques perfectionnés pour modéliser et prédire notre empreinte environnementale jusqu'en 2030, incluant la croissance de notre entreprise mais aussi les activités que nous menons pour réduire notre impact. Nous utilisons plusieurs points d'entrée, tels que nos consommations environnementales historiques et actuelles, notre plan décennal de réduction de notre impact sur l'environnement, les solutions à venir, la planification de la production et les prévisions de température pour créer un outil de navigation qui cartographiera notre empreinte et nous permettra ainsi d'identifier dans quelle direction nous devons axer, optimiser ou accélérer nos efforts.



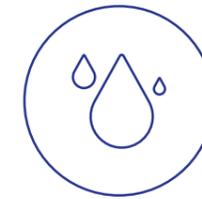
Vidéo animée développée pour faire connaître les principes d'UCB en matière de santé de la planète dans toute l'entreprise.

Domaines prioritaires 2030

Pour démontrer notre engagement commun à contribuer à la santé de la planète, nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux de neutralité carbone et de réduction de notre impact environnemental dans trois grands domaines prioritaires d'ici 2030 :



Réduire les émissions de CO₂ et devenir neutre en carbone pour les opérations que nous contrôlons directement d'ici 2030



Réduire la consommation d'eau de **20 %** d'ici 2030



Réduire la production de déchets de **25 %** d'ici 2030

Veiller à ce que **60 %** des émissions générées par nos fournisseurs soient couvertes par des objectifs équivalents à l'initiative SBT (cibles et objectifs à base scientifique) d'ici 2025

Nous utilisons des modèles analytiques perfectionnés pour prédire notre empreinte environnementale jusqu'en 2030, incluant la croissance de notre entreprise mais aussi les activités que nous menons pour réduire notre impact.

Atteindre la neutralité carbone d'ici 2030

Notre engagement à devenir neutre en carbone d'ici 2030 pour les activités que nous contrôlons directement sera atteint grâce à deux mécanismes :

- 80 % de notre temps, de nos efforts et de notre argent seront investis dans la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre (GES) en changeant notre façon de fonctionner. D'un point de vue opérationnel, cela signifie accroître l'efficacité énergétique de nos activités, réduire les émissions de GES en augmentant l'utilisation de l'énergie produite à partir de sources renouvelables et inciter un changement de comportement des employés.
- Les 20 % restants seront consacrés à compenser l'impact à court terme que nous ne pouvons pas éviter via des programmes de compensation. Pour mener ces actions, nous continuons à nous associer à CO2logic et WeForest, permettant des actions de reboisement dans le parc des Virunga en République démocratique du Congo et dans la forêt de Desa'a au nord de l'Éthiopie.



80 %
de notre temps, de nos efforts et de notre argent seront investis dans la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre (GES).



20 %
sera consacré à compenser l'impact à court terme que nous ne pouvons pas éviter via des programmes de compensation.



Notre performance planétaire

	2015 (année de référence)	2019	2020	2021	Variation 2021/2015
Périmètre couvert (% d'employés)	86 %	89 %	88 %	89 %	3 %
Énergie (GigaJoules)	1 137 502	1 018 240	916 421	971 317	-15 %
Électricité produite à partir de sources renouvelables	59 %	94 %	95 %	90 %	31 %
Émissions de CO₂ (tonnes)	176 775	127 055	71 796	67 037	-62 %
Scope 1 – Émissions directes de CO ₂ e	56 353	40 312	30 647	27 777	-51 %
Scope 2 – Émissions indirectes de CO ₂ e (approche contractuelle)	28 108	3 655	3 167	5 450	-81 %
Scope 2 – Émissions indirectes de CO ₂ e (approche géographique)		18 414	18 025	18 378	n/a
Scope 3 – Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES)	92 314	83 089	37 982	33 812	-63 %
% de fournisseurs (par émissions de CO ₂ e) dont les objectifs de réduction d'émissions carbone sont ambitieux et alignés sur la dernière science du climat	-	10 %	12 %	23 %	n/a
Eau (m³)	804 360	590 867	559 670	569 827	-29 %
Déchets (tonnes)	9 745	6 605	6 014	5 950	-39 %
Déchets récupérés	95 %	90 %	96 %	95 %	0 %

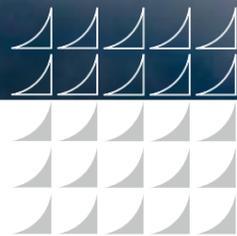
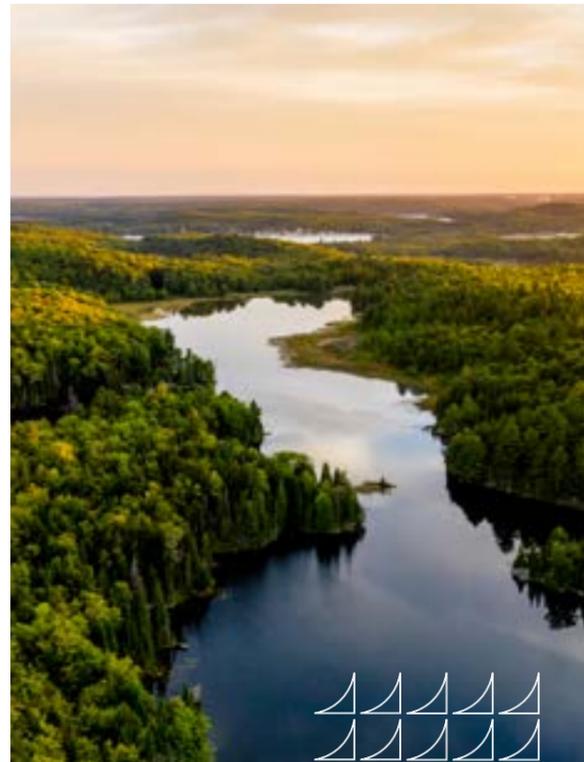
Nous étudions comment rendre compte au Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD), qui vise à améliorer et à accroître la communication d'informations financières liées au climat.

Vous pouvez lire la première publication TCFD d'UCB, reflétant nos actions et nos processus, dans le chapitre [Données et rapports](#). Notre objectif est de fournir une déclaration complète du TCFD dans un avenir proche.

Principales initiatives pour réduire notre empreinte environnementale globale

Dans le cadre de notre démarche continue de réduction de notre empreinte environnementale, UCB demeure résolu à intégrer des initiatives dans ses activités commerciales locales et mondiales pour atteindre ses objectifs. En 2021, les faits marquants dans ce domaine comprenaient :

- l'approbation de l'objectif CO₂e d'UCB par l'initiative Science Based Targets. UCB s'engage à réduire en valeur absolue les émissions de gaz à effet de serre (GES) des scopes 1, 2 et 3 que nous contrôlons directement de 38 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015. UCB s'engage également à ce que 60 % de ses fournisseurs par émissions aient des objectifs de réduction de leurs émissions carbone ambitieux et alignés avec la dernière science du climat d'ici 2025.
- l'obtention du prix « Eco-Design » pour la nouvelle seringue préremplie U.S. CIMZIA® lors du PHARMAPACK Packaging Awards.
- la rénovation des bâtiments pour augmenter la capacité d'UCB avec une certification verte (BREEAM pour nos sites européens ou équivalents dans le cadre de la certification LEED pour les États-Unis et l'Asie). Dans le cadre de la construction de notre plus grande usine de produits biologiques à Braine-l'Alleud, nos projections environnementales ont été validées par la Région wallonne en Belgique, prouvant l'efficacité de cette usine innovante. Nous prévoyons 21 % d'émissions de CO₂ en moins par rapport à une usine bio moyenne, en plus d'éviter 22 % de consommation d'eau.
- l'organisation d'un Hackathon technique visant à développer les meilleures pratiques sur le GREEN HVAC (Chauffage, Ventilation et Climatisation), qui est toujours le principal domaine de consommation d'énergie de nos scopes 1 et 2.. Cela a été réalisé dans le cadre d'une collaboration entre nos équipes de fabrication et d'ingénierie ; nos professionnels de l'environnement et nos collègues de l'approvisionnement.
- le calcul de l'impact indirect d'UCB en équivalent dioxyde de carbone (CO₂e) à partir de notre portefeuille complet de fournisseurs de biens et de services.



Réduire nos émissions

Prendre des mesures concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons

En 2021, nous avons réduit nos émissions de CO₂ de 8 % par rapport à 2020. Les déplacements professionnels restent faibles (-89 % par rapport à 2015) ; en raison de la pandémie existante (-9 % par rapport à 2020) mais aussi du déploiement progressif de notre modèle de travail hybride. Nous demandons aux collaborateurs de bien réfléchir à leurs moyens de déplacement et de tenir compte de la pertinence des voyages d'affaires par rapport aux canaux de communication alternatifs utilisés au cours des deux dernières années.

Afin de réduire notre consommation d'énergie, 2021 a vu l'élargissement du périmètre de nos initiatives écologiques qui concernent désormais toute la chaîne de valeur, notamment en termes de produit et de chaîne d'approvisionnement. Nous avons intensifié notre programme AIR to OCEAN en ajoutant le Japon et le Mexique à notre liste de destinations, augmentant ainsi le nombre de conteneurs frigorifiques expédiés en 2021 ce qui nous a permis une réduction des tonnes de carbone équivalent émis de 21 % par rapport à 2020..

Parmi les efforts supplémentaires déployés en 2021 pour atteindre nos objectifs environnementaux, nous pouvons citer :

- l'optimisation de la consommation d'énergie en rendant nos activités plus écoénergétiques.
- la réduction des émissions de GES en augmentant l'utilisation de l'énergie générée à partir de sources renouvelables, qu'elle soit produite sur les sites d'UCB, ou achetée (en pourcentage). Par exemple, nous continuons à réduire notre utilisation de combustibles fossiles au profit du biogaz, accélérant notre réduction de CO₂.
- l'intégration des aspects de développement durable dès la conception de nos installations et actifs.
- promouvoir un changement de comportement chez les dirigeants et les employés, dès le recrutement et l'intégration des nouvelles recrues, à travers des campagnes internes de sensibilisation sur la consommation d'énergie et les émissions de carbone.
- le lancement du programme « IT for the Planet », qui vise à réduire l'impact environnemental de l'utilisation de la technologie via une gestion écologique du cycle de vie de notre infrastructure et de notre matériel informatiques, un écosystème de collaboration et informatique durable, ainsi qu'une approche et des pratiques responsables de gestion du portefeuille de fournisseurs.
- la compensation des émissions de GES que nous ne pouvons pas éliminer à court terme (en appliquant le principe 80/20), aux côtés des initiatives [WeForest](#) et [CO2logic](#).

Le total de CO₂e déclaré pour la consommation d'électricité (approche contractuelle) a augmenté de 49 % par rapport à 2020, car nous avons ajouté au périmètre de reporting quatre sites aux États-Unis, principalement des laboratoires, provenant d'actifs et d'entreprises nouvellement acquis en 2019 et 2020.

Nous demandons aux collaborateurs de bien réfléchir à leurs moyens de déplacement et de tenir compte de la signification des voyages d'affaires par rapport aux canaux de communication alternatifs utilisés au cours des deux dernières années.

Prendre des mesures concrètes pour réduire les émissions de GES que nous ne contrôlons pas directement

L'impact indirect créé par les activités de nos fournisseurs de biens et de services au nom d'UCB représente une part importante de nos émissions de CO₂e. Notre objectif d'émissions indirectes est approuvé par l'initiative Science Based Targets.

Ces dernières années, UCB a travaillé avec des fournisseurs et les a soutenus dans leur transition vers une économie à faible émission de carbone. La référence d'impact indirect CO₂e d'UCB, qui a été entièrement calculée en 2021, définit une vision claire des émissions de CO₂ des fournisseurs d'UCB et des organisations de fabrication à façon (CMO) ainsi que de leur niveau de maturité dans l'économie à faible émission de carbone.

À cet égard, nous demandons maintenant aux CMO et à d'autres partenaires de nous rejoindre dans notre quête pour définir des objectifs climatiques ambitieux afin de faire en sorte que 60 % des émissions créées par nos fournisseurs soient couvertes par des objectifs conformes à l'initiative Science Based Targets.

NIVEAU A¹	Bilan neutralité CO₂ ou cible à base scientifique
NIVEAU B	Cible de réduction fixée
NIVEAU C	Plan de réduction sans cibles précises
NIVEAU D	Planifie la mise en place d'un plan de réduction
NIVEAU E	Planifie de calculer et de déclarer les émissions en CO₂
NIVEAU F	Ne calcule pas les émissions en CO₂

¹ Le niveau A correspond aux fournisseurs qui ont un engagement, ou un objectif aligné avec la dernière science du climat validé par l'initiative Science-Based Targets. Le niveau A inclut également les fournisseurs avec un objectif dont l'ambition est équivalente à SBT. C'est-à-dire, ceux qui s'engagent à réduire leurs émissions conformément à la définition des SBT, au moins sur le scope 1 et 2.

À ce jour, 23 % de nos fournisseurs (par émission) ont atteint le niveau A et d'autres partenaires commerciaux stratégiques majeurs se montrent prêts à l'atteindre dans les années à venir. Cela nous place en bonne position pour atteindre notre objectif, favorisé par la tendance générale du secteur qui évolue dans la même direction.

En février 2022, UCB a été nominé parmi les « Supplier Engagement Leaders » de l'organisme international à but non lucratif de collecte des données environnementales [CDP](#), en reconnaissance de nos efforts pour mesurer et réduire les risques climatiques tout au long de notre chaîne d'approvisionnement.



Dans les années à venir, nous continuerons à nous investir auprès de nos principaux partenaires commerciaux et organisations de fabrication à façon (CMO) et à déployer l'approche dans d'autres domaines de la chaîne de valeur d'UCB, tels que nos organisations de recherche sous contrat (CRO), nos fournisseurs de matières premières, etc. En parallèle, nous avons intégré cette évaluation et notation de la maturité « économie bas carbone » dans notre processus de sélection des fournisseurs. Cela fait désormais partie de notre code de conduite des fournisseurs, de notre processus de demande d'informations, d'appel d'offres et de nos critères de sélection pour tous les nouveaux fournisseurs et du contrat avec les fournisseurs retenus.

Notre Green Scorecard

En 2021, une nouvelle initiative visant à noter nos solutions en fonction de leur performance en matière de durabilité a été lancée : la Green Scorecard for Solutions. En nous appuyant sur une analyse méthodique du cycle de vie « du berceau à la tombe », nous pouvons évaluer notre impact et cartographier les opportunités de réduction de l'empreinte environnementale lors du développement et de la production de solutions.

Partenariats WeForest et CO2logic

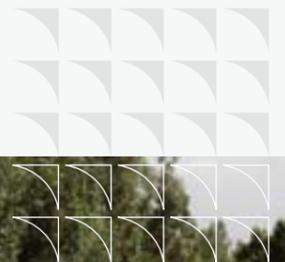
Afin de compenser les émissions que nous ne pouvons pas réduire, UCB continue de collaborer avec WeForest et CO2logic. L'objectif est de restaurer une superficie de 22 000 hectares de forêt d'ici 2030.

CO2logic accompagne les entreprises et d'autres organismes vers une économie bas carbone en facilitant les collaborations avec des partenaires locaux dans les pays en développement. Dans cette optique, UCB collabore avec CO2logic et le programme [EcoMakala](#), basé en République Démocratique du Congo (RDC). Dans la région du Nord-Kivu, en RDC, le projet EcoMakala Virunga Reforestation favorise de nombreuses activités pour protéger les forêts du Parc National des Virunga (PNVI) et réduire la pauvreté dans les communautés environnantes. Le projet comprend trois composantes :

- le reboisement avec des arbres à croissance rapide, aidant à lutter contre la perte d'habitat de la faune locale
- l'introduction de fours améliorés pour la cuisson
- le remplacement du charbon de bois non renouvelable par du charbon de bois provenant de plantations renouvelables (approvisionnement de charbon de bois renouvelable).

UCB a également collaboré à un projet similaire basé dans la forêt de Desa'a au nord de l'Éthiopie avec WeForest. 74 % de la forêt de Desa'a a déjà disparu et les 26 % restants sont gravement dégradés. Cela a entraîné de nombreuses complications dans la région : la conservation de l'eau est primordiale et la pression démographique est élevée, aboutissant à un cercle vicieux de pauvreté et de dégradation de l'environnement.

Pourtant, l'existence de nuages bas et de brouillard pouvant être interceptés par la forêt a le potentiel d'augmenter les précipitations globales dans cette zone aride, inversant les effets observés ces derniers temps. Les projets de construction de bassins pour recueillir l'eau de pluie naturelle peuvent remédier à ces problèmes en contribuant au remplissage de la nappe phréatique. L'objectif est d'étendre l'irrigation à petite échelle pour les jardins potagers, en utilisant des graines de légumes améliorées et adaptées à l'environnement local, telles que l'oignon, le chou, la betterave et la pomme de terre. Jusqu'à présent, environ 6 kilos de stock ont été créés par ces projets.



À ce jour, 23 % de nos fournisseurs ont atteint le niveau A et d'autres partenaires commerciaux stratégiques majeurs se montrent prêts à l'atteindre dans les années à venir.

UCB porte une attention particulière aux impacts environnementaux de la fabrication de produits chimiques, et plus spécifiquement, nous travaillons sur l'éco-conception de nos processus de production de médicaments.

Eco-conception dans le développement de médicaments

UCB porte une attention particulière aux impacts environnementaux de la fabrication de produits chimiques, et plus spécifiquement, nous travaillons sur l'éco-conception de nos processus de production de médicaments.

Pour les solvants d'origine pétrochimique, l'impact sur le potentiel de réchauffement climatique global peut souvent être inférieur à celui des solvants biosourcés, bien qu'ils soient non renouvelables. En faisant correspondre les émissions de CO₂ et les déchets d'UCB, cela renforce la nécessité de se focaliser sur la réduction de la quantité de matières premières fraîches utilisées dans la production chimique.

Pour évaluer nos efforts dans ce domaine, UCB a choisi en 2019 d'adopter la mesure du potentiel de réchauffement global (GWP) développée par le Green Chemical Institute (GCI) de l'American Chemical Society (ACS). Cette méthode estime les kilogrammes d'équivalent CO₂ nécessaires pour produire 1 kg de substance médicamenteuse. En 2020, le procédé opérationnel visant à fixer des objectifs ambitieux pour chaque nouvelle molécule de synthèse a été mis en place. Fin 2021, le bilan de la première année a été effectué, montrant qu'UCB avait déjà réalisé des progrès considérables pour atteindre son objectif.

À l'avenir, la réduction de la quantité d'émissions de CO₂ dans le développement de médicaments suivra les cinq pratiques d'excellence suivantes :

- **Redéfinir** : sélection de la voie de synthèse la plus respectueuse de l'environnement.
- **Rejeter** : passer à des solvants plus écologiques.
- **Réduire** : réduire l'utilisation de solvants.
- **Réutiliser** : réutiliser les résultats du processus plusieurs fois, tant que cela n'a pas d'impact négatif sur les contrôles de sécurité et de qualité.
- **Recycler** : en interne et en externe.



Réduire notre consommation d'eau

Nous nous sommes fixé pour objectif de réduire la consommation d'eau de 20 % d'ici 2030 par rapport à notre référence de 2015 (chiffres en valeurs absolues).

Il s'agit d'un objectif ambitieux, compte tenu de notre stratégie de croissance commerciale et du fait que notre pipeline de Recherche et développement comprend plusieurs anticorps qui impliquent des processus de production qui consomment beaucoup d'eau.

En 2021, nous avons connu une légère augmentation de la consommation d'eau, en hausse de 2 % par rapport à 2020. Par rapport à 2015, nous sommes toujours alignés sur notre objectif, mais cette tendance devrait continuer à augmenter pendant plusieurs années avant de constater une baisse compte tenu de la transition de la société vers des activités commerciales biopharmaceutiques. UCB travaille en étroite collaboration avec ses équipes de développement pour intégrer l'impact environnemental dans le processus décisionnel et minimiser la consommation d'eau future. Nous étudions également les options de réutilisation des eaux usées sur nos sites de fabrication. Nous espérons atteindre zéro rejet liquide sur notre site principal de Braine-l'Alleud, en Belgique, ce qui nous permettra de dissocier l'augmentation de la production biopharmaceutique et notre consommation d'eau.

UCB travaille en étroite collaboration avec ses équipes de développement pour intégrer l'impact environnemental dans le processus décisionnel et minimiser la consommation d'eau future.

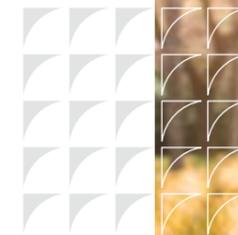


Réduire nos déchets

Nous nous sommes fixé comme objectif de réduire la production de déchets de 25 % d'ici 2030, par rapport aux valeurs réelles de 2015 qui nous servent de référence.

2021 a vu une augmentation de 12 % de notre production de déchets due aux travaux de transformation de notre site de Braine-l'Alleud, où nous avons investi dans des technologies performantes d'avenir ainsi que dans le remplacement des installations obsolètes. Tous les déchets produits lors de ces travaux sont gérés dans le cadre de la certification BREEAM que nous cibons pour nos nouvelles installations, cela inclut la réduction des déchets et un meilleur contrôle des déchets que nous trions afin d'optimiser la quantité de déchets que nous recyclons.

Si l'on regarde notre production de déchets hors déchets du BTP (bâtiments et travaux publics) pour comparer les chiffres à nos activités commerciales habituelles, nous sommes restés stables par rapport à 2020 (avec un écart de -1 %). Nous nous attendons à ce que cette augmentation de 2021 soit un événement ponctuel lié à cette phase de transformation et nous espérons revenir aux précédents niveaux d'ici 2026.



Ensemble avec nos actionnaires

Nous sommes attentifs aux opinions des patients et aux défis sociétaux pour orienter notre façon d'exercer nos activités, de créer de la valeur et de générer une croissance commerciale pérenne. Nous cherchons aujourd'hui à offrir à long terme une valeur positive à nos parties prenantes, sans oublier les générations futures.

Ensemble avec nos actionnaires

Chiffre d'affaires
2021



5 777 €
millions

grâce à la croissance
actuelle des produits de
base et aux nouvelles
populations
de patients desservies

EBITDA ajusté



28 %

reflétant les
niveaux élevés
d'investissement
en R&D et en
marketing
et ventes

Résultat de base
par action

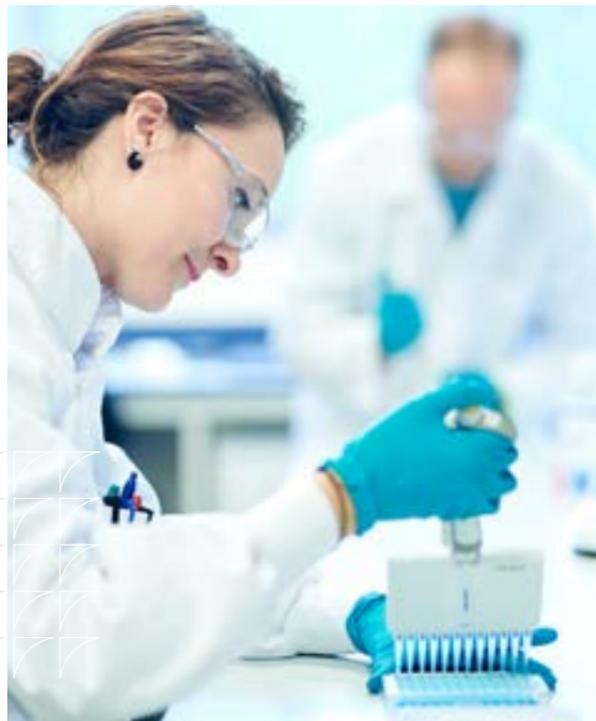


6,49 €

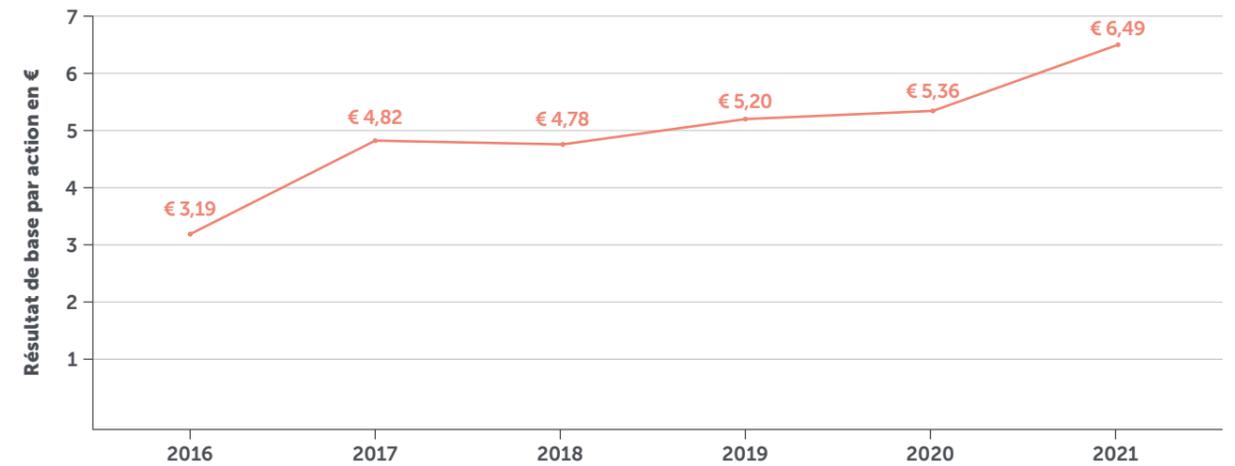
d'après une
moyenne de
189 millions
d'actions en
circulation

UCB vise à donner aux personnes atteintes de maladies graves la liberté de vivre la meilleure vie possible, à l'abri des contraintes et de l'incertitude liées aux maladies. Et pour y arriver, nous sommes devenus une société biopharmaceutique mondiale axée sur l'innovation avec comme objectif de créer de la valeur pour nos patients, nos collaborateurs, nos actionnaires et pour une multitude d'autres parties prenantes de la société, et à être estimée par eux.

L'attention portée aux opinions des patients et aux défis sociétaux oriente la façon dont UCB exerce ses activités et est nécessaire pour générer une croissance commerciale pérenne et offrir une valeur à long terme à nos parties prenantes, qui permettent à l'entreprise d'innover et de se développer.



Évolution du résultat de base par action (EPS)



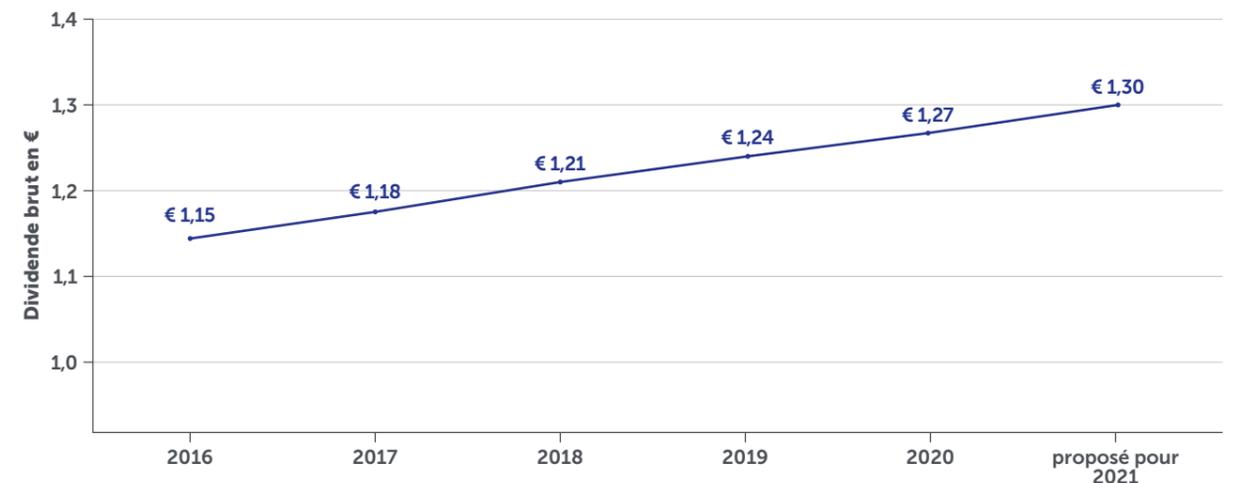
Dans l'environnement actuel en constante évolution et de plus en plus complexe, la stratégie d'UCB centrée sur les patients est la meilleure façon de concrétiser notre ambition pour une réussite durable, en produisant aujourd'hui des résultats positifs pour les parties prenantes et en tenant compte des générations futures.

UCB reste confiant quant à la demande sous-jacente fondamentale pour nos produits et nos perspectives de rentabilité durable.

La société continuera de suivre de près l'évolution de la pandémie de COVID-19, ainsi que d'autres tendances émergentes, afin d'évaluer les défis et les opportunités potentiels

à court et à moyen terme, et de s'adapter à l'évolution rapide de la société. Nous entrons dans une phase de transition, qui sera suivie d'une croissance accélérée de l'entreprise. Quant à nos prévisions financières pour 2022, nous visons un chiffre d'affaires compris entre 5,15 et 5,4 milliards d'euros et une rentabilité sous-jacente (EBITDA ajusté) de l'ordre de 26 à 27 % du chiffre d'affaires total. D'ici 2025, nous voulons atteindre au moins 6 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel et de marge d'EBITDA ajusté.

Nous avons l'intention de poursuivre une politique de dividende dynamique, cohérente avec les perspectives de croissance à long terme de la société, offrant une augmentation progressive du dividende et dans la mesure du possible de ne pas le réduire, quelles que soient les variations de revenus à court terme.



Nous reconnaissons les problèmes sociaux, économiques et environnementaux complexes auxquels notre monde est confronté aujourd'hui ; et nous croyons en l'approfondissement de notre impact sociétal en relevant les défis mondiaux à l'intersection de notre expertise et des intérêts sociétaux en général.

En agissant de la sorte, non seulement nous créons de la valeur pour nos principales parties prenantes, mais nous réduisons également l'exposition de notre entreprise aux risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) à long terme.

Cette année, Sustainalytics a revu le score de notation de risque ESG d'UCB, qui est passé du niveau de risque moyen à faible (16,8). Nous avons également constaté l'amélioration continue de nos scores dans les autres classements ESG, tels que ISS ESG, CDP et WDI, et nous comptons continuer à améliorer nos résultats ESG en 2022.

Notre gouvernance

Nous visons à maximiser notre impact sociétal positif tout en soutenant nos solides performances financières. Nous nous efforçons de mener nos activités de manière responsable, grâce à nos politiques et procédures de gouvernance d'entreprise qui façonnent une forte culture de l'intégrité et guident le fonctionnement de l'organisation.



Notre gouvernance

UCB s'efforce de mener ses activités de manière responsable, en maximisant son impact sociétal, tout en stimulant la croissance de ses activités. Les politiques et procédures que nous mettons en place aident à façonner notre culture de l'intégrité et régissent l'organisation des activités de l'entreprise, la prise de décisions et la gestion des risques.

La gouvernance d'UCB est basée sur une structure moniste. Ceci signifie que la Société est administrée par un Conseil d'Administration et gérée par un Comité Exécutif, dont les fonctions et responsabilités respectives sont clairement définies conformément aux Statuts de la Société et à la Charte de Gouvernance d'Entreprise d'UCB (la « Charte »). Les rôles et responsabilités délégués au Comité Exécutif sont établis par le Conseil.

Le rôle du Conseil est de stimuler une création de valeur totale en arrêtant la stratégie de la Société et en mettant en place un leadership effectif, entreprenant, responsable et éthique, et ce dans un cadre de contrôles avisés et efficaces qui permettent d'évaluer et de gérer les risques. Le Conseil fixe les objectifs stratégiques d'UCB, veille à la présence des ressources humaines et financières nécessaires permettant à UCB d'atteindre ses objectifs et évalue les performances de la Société. Le Conseil élabore une approche inclusive qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes de toutes les parties prenantes et fixe les valeurs et les standards d'UCB. Il assume une responsabilité collégiale pour le bon exercice de son autorité et de ses pouvoirs. Le Conseil garantit que la culture de la Société soutient la réalisation de la stratégie et qu'elle promeut des comportements responsables et éthiques.

Afin de maximiser la création de valeur durable, la durabilité est considérée comme un élément clé intégré dans la stratégie d'UCB et supervisée par l'ensemble du Conseil d'Administration. Pour cette raison, aucun comité de durabilité spécifique n'a été créé au sein du Conseil d'Administration, mais UCB a mis en place un Comité de Gouvernance Durable au niveau de la direction ainsi qu'un Conseil Consultatif Externe sur la Durabilité (External Sustainability Advisory Board, ESAB). Le Comité de Gouvernance Durable est un comité interne qui surveille les progrès réalisés dans notre démarche en matière de durabilité. Parallèlement, le Conseil consultatif externe sur la durabilité est composé de six experts externes en matière de durabilité, qui apportent un point de vue extérieur sur notre approche dans ce domaine.



1. Gestion des pratiques éthiques



La gestion des pratiques éthiques est un élément fondamental de la croissance durable des entreprises. Notre mission est complexe et comporte des exigences éthiques qui amènent chacun d'entre nous à réfléchir à cette complexité. Nous nous imposons les uns aux autres les normes les plus élevées et nous nous y plions. Nous nous efforçons de prendre des décisions et de faire des choix axés sur des intérêts équilibrés de nos parties prenantes et agissons avec intégrité dans toutes nos relations d'affaires.

Notre industrie est soumise à de nombreuses règles, réglementations et codes industriels visant à protéger les patients, le système de santé, l'industrie et chacun d'entre nous en tant qu'individu. UCB s'engage à respecter l'ensemble des lois et réglementations en vigueur régissant nos activités. Outre le respect de ces obligations, nos principes éthiques guident toutes nos actions.

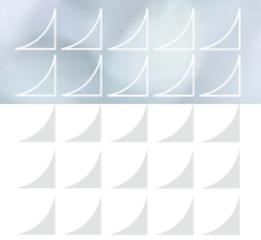
Le Code de Conduite d'UCB est la politique qui reflète les valeurs clés de l'entreprise, notamment notre engagement envers la durabilité et la gestion des pratiques éthiques. Le Code expose les grandes lignes des principes généraux de la conduite professionnelle attendue de nos collaborateurs et partenaires à travers le monde.

En 2021, un total de 8 449 collaborateurs d'UCB ont validé la formation sur le Code de Conduite, soit un taux de réussite global de 95 %. La répartition était la suivante :

- 5 304 collaborateurs dans l'UE, soit un taux de réussite de 95 %
- 1 630 collaborateurs aux États-Unis, soit un taux de réussite de 97 %
- 1 515 collaborateurs sur les marchés internationaux, soit un taux de réussite de 92 %.

En 2021, un nouveau Code de Conduite a été élaboré pour renforcer les principes et engagements éthiques qui doivent guider nos décisions et actions. Cette nouvelle version, appelée « Code de Conduite d'UCB : notre éthique en action », a été rédigée afin d'exprimer l'engagement d'UCB envers l'éthique et l'importance d'intégrer nos principes directeurs dans tout ce que nous faisons. Le Code a été élaboré en tenant compte de la contribution de divers groupes au sein de l'organisation, notamment les employés et les représentants des groupes-ressources des employés, ainsi que des sous-traitants, des fournisseurs et des spécialistes externes.

Le nouveau Code sera déployé au début de l'année 2022, avec un site web dédié et une formation en ligne pour tous les employés. Le Code de Conduite sera disponible en 14 langues et sur nos [sites internet](#) internes et externes. Les tierces parties doivent également prendre connaissance et adhérer aux principes du Code de Conduite, et cette attente est reflétée dans leur contrat avec UCB, le cas échéant.



En 2021, 48 % de nos employés ont répondu à notre première enquête mondiale sur la perception de la culture éthique et de la conformité, ce qui dépasse le nombre de réponses obtenu chez nos pairs et reflète l'engagement de nos employés envers ce sujet important.

L'enquête a fourni des données sur la façon dont nos collaborateurs voient, comprennent, vivent et appliquent les principes et comportements éthiques. En plus des signaux positifs concernant le fort engagement des employés en matière d'éthique et de conformité, les résultats de l'enquête ont également donné quelques indications sur les domaines à explorer davantage. L'évaluation et l'amélioration continues du programme constituent une composante importante d'un programme d'éthique et de conformité efficace. Les résultats de l'enquête servent notre engagement à faire en sorte que le programme soit dynamique et réponde aux besoins croissants de notre organisation.

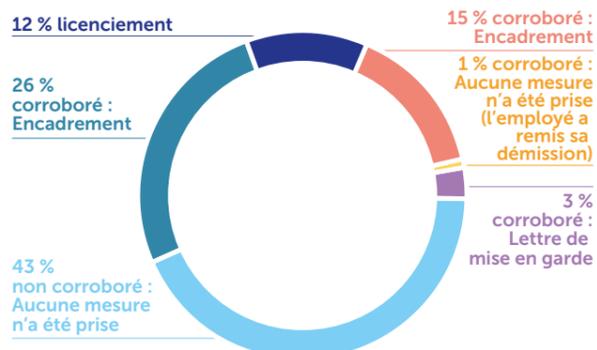
1.1 Programme de conformité

Le programme de conformité d'UCB a été élaboré sur base de composants résultant des programmes de conformité définis par le Bureau de l'Inspecteur général des États-Unis (U.S. Office of Inspector General) et a été adapté en fonction des exigences locales de chaque pays concerné. Les éléments du programme de conformité d'UCB comprennent le leadership et la gouvernance, l'évaluation des risques et la vérification préalable, les normes, les politiques et procédures, la formation et la communication, les systèmes de déclaration pour les employés, la gestion des cas et les enquêtes, les tests et la surveillance, la conformité des tiers et l'amélioration continue.

Notre stratégie d'éthique et de conformité implique la garantie d'un environnement ouvert où nos collaborateurs se sentent suffisamment à l'aise et en confiance pour signaler toute suspicion de comportement contraire à l'éthique ou de déviation de la conformité. Les collaborateurs sont encouragés à signaler les soupçons de comportements déviants et non conformes à leur manager ou à leurs contacts au sein des départements Juridique / Éthique et Conformité / RH. En outre, UCB maintient la UCB Integrity Line™ afin de permettre aux personnes de soumettre des signalements de façon anonyme, s'ils souhaitent le faire. La UCB Integrity Line™ est un site internet sécurisé confidentiel avec des numéros de téléphone sans frais qui sont gérés par une agence tierce indépendante. La Integrity Line™ est accessible 24 heures sur 24, 365 jours par an, et en de nombreuses langues pour les signalements en ligne et par téléphone. UCB a des procédures en place pour signaler les problèmes et les mauvais comportements, de même que des mécanismes pour enregistrer les signalements, les traiter et mener des enquêtes.

En 2021, nous avons lancé une version révisée de notre procédure mondiale en matière de signalement et de traitement des comportements répréhensibles et inappropriés chez UCB ainsi qu'une version améliorée de l'UCB Integrity Line™. Nous avons également mené une campagne mondiale « Speak-Up » avec le slogan « Votre voix est puissante. Exprimez-vous quand vous voyez quelque chose d'anormal et ensemble, nous y remédierons », ce qui a suscité un engagement important de la part des dirigeants et des employés d'UCB au travers des différentes régions. Cette initiative a permis de rappeler qu'il est essentiel de s'exprimer lorsque des préoccupations apparaissent et de savoir comment accéder et utiliser le système de signalement.

94 enquêtes internes ont été menées à l'échelle mondiale en 2021, avec 30 cas corroborés et 4 cas en cours. Ces cas ont donné lieu aux actions suivantes : aucune action (43 %), coaching (41 %), licenciement (12 %), lettre d'avertissement (3 %), démission (1 %).



Les résultats de notre première enquête mondiale sur la perception de la culture éthique et de la conformité ont montré que le niveau de satisfaction de nos collaborateurs à l'égard des mécanismes de signalement était comparable à celui obtenu chez nos pairs. Nous avons néanmoins noté une opportunité d'amélioration dans ce domaine important et nous visons à y travailler davantage en 2022 et au-delà.

Afin d'aider nos collaborateurs à résoudre des dilemmes éthiques, UCB a élaboré son propre jeu de directives, intégré à un outil pratique qui permet à nos collaborateurs (1) d'identifier un dilemme éthique ; (2) de considérer l'impact immédiat de leurs décisions sur les parties prenantes, mais aussi l'effet et la perception à long terme de ces décisions sur les générations futures ; et (3) de nouer le dialogue avec leurs collègues afin de résoudre ces dilemmes éthiques.

Concurrence et antitrust

UCB demeure engagée à respecter tous les règlements et lois liés aux comportements anticoncurrentiels, anti-trust ou monopolistiques. Notre politique antitrust mondiale a été révisée en 2021 et des directives mondiales supplémentaires ont été introduites. Nous avons également publié une nouvelle série de formations en ligne sur le droit européen de la concurrence.

En 2021, il n'y a pas eu d'actions ou de litiges importants liés à UCB.



1.2 Lutte contre la corruption et le trafic d'influence (ABAC)

Le Code de Conduite d'UCB reprend, entre autres, les principes clés et comportements à adopter afin d'atténuer les risques liés à la corruption et au trafic d'influence. Compte tenu de la nature de nos activités, UCB a identifié notre engagement envers les parties prenantes du secteur des soins de santé comme le principal domaine de risque lié à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence (ABAC). Les risques liés à l'ABAC sont passés en revue dans la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

En 2021, la formation dédiée à l'ABAC a généré un taux de réussite global de 95 %, dont 96 % pour l'UE, 99 % pour les États-Unis et 90 % pour les marchés internationaux. En 2021, aucun cas significatif de lutte contre la corruption n'a été signalé.

En tant qu'élément crucial de l'environnement et de la structure interne d'UCB, le « Global Internal Audit » d'UCB exerce des fonctions indépendantes et objectives afin d'évaluer et d'améliorer ses contrôles et opérations internes, notamment pour garantir la conformité avec les lois et règlements applicables, ainsi qu'avec notre Code de Conduite, sur des sujets tels que la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, entre autres. Le département d'Audit Interne mondial inspecte les opérations globales d'UCB de manière périodique afin d'identifier les risques dans ces domaines, suivant un calendrier de rotation préétabli ou lorsqu'un problème survient. Le département contrôle, fait appliquer et enquête sur tout verdict lié au respect des normes.

1.3 Droits de l'homme

UCB et ses collaborateurs sont tenus de se conformer à toutes les lois applicables, de respecter les droits de l'homme et d'agir avec la diligence nécessaire pour éviter de porter atteinte aux droits d'autrui, comme stipulé par la Charte internationale des droits de l'homme et les principes énoncés dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

UCB respecte les droits humains de ses travailleurs et veille à ce que ses collaborateurs soient traités avec dignité et respect. UCB attend le même comportement des consultants et des tiers agissant en son nom. Le respect des droits de l'homme est la responsabilité de chacun. Les collaborateurs d'UCB sont invités à notifier tout impact négatif impliquant la Société, des collaborateurs ou des sous-traitants à leur manager ou via la Hotline/Helpline ou la UCB Integrity Line™. Les risques liés aux droits de l'homme sont analysés dans la section Gestion des risques de ce rapport.

UCB est déterminée à respecter les droits de l'homme et à entreprendre les actions nécessaires afin de promouvoir et d'encourager l'application de normes éthiques strictes en matière de travail et de traitement équitable des êtres humains. Nous ne tolérons aucune forme d'abus contre les droits de l'homme, y compris le travail forcé ou le travail des enfants, l'esclavage moderne ou la traite des êtres humains.

Compte tenu de la nature de nos opérations, UCB surveille nos relations avec les tierces parties, celles-ci étant le domaine où les risques liés aux ressources humaines sont plus susceptibles de se matérialiser. Ces parties tierces comprennent nos chaînes d'approvisionnement (c'est-à-dire l'achat de biens et services) et nos collaborateurs intérimaires, particulièrement dans les pays considérés à haut risque et où nous exerçons des activités. Notre Code de Conduite, notre processus de vérification préalable ainsi que les audits réalisés par notre département mondial d'Audit Interne visent à atténuer ces risques.

À ce jour, aucune violation des droits de l'homme associée à UCB ou à ses fournisseurs n'a été signalée à la Société.

1.4 Responsabilité produits

Nous prenons la sécurité de nos produits très au sérieux. Nous disposons d'une procédure interne de surveillance des informations sur la sécurité des médicaments développés par UCB, ainsi que de nos produits clés. Le Global Labelling Committee (Comité Global de l'Étiquetage) examine l'étiquetage de tous les médicaments d'UCB.

Ce comité s'assure que l'étiquetage :

1. Est conforme à la réglementation nationale sur les médicaments en ce qui a trait à la sécurité, à l'efficacité et à la qualité des médicaments, ainsi qu'à l'exactitude des renseignements sur les produits fournis en vertu de cette réglementation ;
2. Reflète de manière appropriée et claire les informations sur les médicaments et le profil d'innocuité pour les patients et les médecins ; et
3. Est identique pour les patients et les médecins des pays vers lesquels le même médicament est exporté, par rapport au pays de fabrication.

1.5 Marchés internationaux

UCB ne promeut que des médicaments qui respectent les lois, réglementations et codes du secteur en vigueur dans ce pays. UCB contrôle que la promotion des médicaments est exacte, juste, objective, respecte les normes les plus élevées en matière d'éthique et est conforme aux exigences légales. Les affirmations doivent refléter les preuves scientifiques les plus récentes et doivent être dépourvues d'ambiguïté. Les communications promotionnelles, de presse et scientifiques relatives à nos composés et produits et aux pathologies ciblées sont soumises aux comités au niveau mondial ou local, dont les membres sont dûment formés. UCB ne vend aucun produit qui a été frappé d'interdiction sur un marché particulier et tous les produits d'UCB sont conformes aux exigences réglementaires et de sécurité.

UCB respecte l'ensemble des lois, réglementations et codes du secteur en vigueur dérivés des recommandations du CIOMS et de l'OMS, des critères éthiques applicables à la promotion des médicaments de l'OMS, de la directive du Parlement européen et du Conseil instituant un code communautaire relatif aux médicaments à usage humain, ainsi que de celles des codes de l'EFPIA, de l'IFPMA et de la PhRMA, entre autres.

2. Gestion des risques

2.1 Notre approche de gestion des risques

Au sein de notre stratégie de gestion des risques, nous nous engageons à poursuivre notre mission et notre Stratégie de Valeur Durable pour le Patient, et cherchons de nouveaux moyens pour gérer les risques et faire une différence dans un environnement toujours plus volatil, complexe et incertain.

Renforcer le lien avec notre stratégie et élargir notre conception du risque

La gestion des risques est du ressort de l'équipe Global Legal Affairs, ce qui permet aux membres du Comité de gestion des risques de pleinement exploiter la nature transversale de la fonction juridique.

Grâce à cette structure, UCB a amélioré l'alignement entre la stratégie, la gestion des risques et les différentes parties prenantes de manière agile et axée sur leur valeur ajoutée. En outre, nous appréhendons au mieux les incertitudes liées au contexte interne et aux risques émergeant dans l'environnement externe.

2.2 Processus et cadre

Soutenus par des représentants clés issus de tous les domaines d'activité, opérationnels, fonctionnels et stratégiques, nous identifions et évaluons les risques au sein de chaque domaine d'activité et département. De plus, nous menons une évaluation transversale utilisant des sources d'information internes et externes afin d'obtenir une vue holistique de notre profil de risques. Notre stratégie de réponse au risque est basée sur une bonne compréhension de l'évolution du risque, de son impact potentiel sur l'entreprise et le patient ainsi que de la capacité à réagir d'UCB. Ces informations sont partagées et discutées au niveau du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration.

En outre, notre approche de la gestion des risques est dynamique ; elle permet d'évaluer et de faire connaître d'éventuels nouveaux risques à tout moment de l'année. À cet égard, en 2021, deux nouvelles dimensions ont été incorporées au processus en matière de risque : proximité et vélocité. Ces mesures permettent de déterminer à quel moment les risques sont susceptibles de se développer et à quelle vitesse UCB serait en mesure d'y réagir s'ils se matérialisaient.

Gouvernance et supervision

UCB démontre son engagement à gérer les risques par la responsabilisation de la hiérarchie et en incitant l'entreprise à prendre des mesures en ce sens. Chaque risque majeur est assigné à un membre du Comité Exécutif. Ce membre du Comité Exécutif est chargé d'identifier la nature du risque et de prévoir la réponse d'UCB.

2.3 Risques majeurs en 2021

Les effets de la COVID-19 ont accéléré un certain nombre de risques. Nous avons intégré la dimension COVID-19 dans notre analyse de risques et conclu que notre profil de risque global demeurerait stable.

Nous travaillons en étroite collaboration avec le Conseil d'Administration/le Comité d'Audit et nous rapportons leurs retours d'informations au sujet des risques au sein de l'organisation. La fonction « Global Internal Audit » évalue les risques majeurs de manière régulière et indépendante et apporte son soutien aux différentes équipes dans leur réponse aux risques. Les risques présentés ci-dessous représentent les risques majeurs identifiés et gérés en 2021.

Risques majeurs identifiés

Concurrence des produits biosimilaires, des génériques et des nouvelles catégories de médicaments

Les nouveaux produits biosimilaires et génériques et leur impact sur le marché mondial sont en constante augmentation. En parallèle, le lancement de nouvelles catégories de médicaments d'origine biologique contribue à la complexification du marché des médicaments d'origine biologique..

Intensité des lancements de produits réussis

Le pipeline d'UCB a produit d'excellents résultats et nous continuons à investir et développer des solutions hautement différenciées qui se concentrent sur les besoins de populations de patients spécifiques. Les prochaines vagues de lancement de nouveaux produits pourraient se succéder rapidement, d'où la nécessité d'une communication claire sur la valeur et l'agilité lors des lancements.

Volatilité des taux de change

Le chiffre d'affaires d'UCB est sujet aux fluctuations du taux de change des devises étrangères en raison de la portée internationale de ses opérations. Les ventes nettes aux États-Unis représentaient 53 % du total des ventes nettes en 2021. Les frais de fabrication, de recherche et de développement et d'autres charges d'exploitation sont engagés principalement en euro, en livre sterling et en franc suisse. Par conséquent, les résultats et les flux de trésorerie d'UCB sont soumis à la volatilité des monnaies étrangères, principalement à la dépréciation du dollar américain, et, dans une moindre mesure, à la dépréciation du yen et à l'appréciation du franc suisse et de la livre sterling face à l'euro.

La réponse d'UCB

UCB soutient l'innovation et l'accès croissants aux médicaments d'origine biologique en investissant dans des solutions de valeurs supérieures pour des populations spécifiques de patients. Nous veillons à ce que le pipeline apporte de nouvelles opportunités de croissance, car nous devons compenser l'impact des génériques/biosimilaires des produits commercialisés.

En tant qu'entreprise innovatrice, nous offrons un résultat final supérieur pour les patients à un coût compétitif, grâce à notre compréhension approfondie des besoins des patients et des différentes parties prenantes.

UCB adapte ses capacités et réaffecte ses ressources et ses talents de manière agile afin d'optimiser le succès des lancements dans un environnement en constante évolution.

Les moyens et le leadership continueront d'évoluer en accord avec notre Stratégie de Valeur pour le Patient grâce au développement des aptitudes d'innovation et d'adaptation de tous les dirigeants et toutes les équipes.

Les risques financiers du Groupe UCB sont gérés de façon centralisée. Des politiques de gestion des risques financiers du Groupe ont été établies pour identifier les expositions nettes en devises étrangères du groupe UCB et pour couvrir les flux de trésorerie prévus en devises étrangères pour une période de 6 mois minimum et 26 mois maximum. En outre, la composition en devises des actifs et passifs du Groupe fait également l'objet d'un suivi attentif. Pour de plus amples informations, voir Note 4.



Risques majeurs identifiés

Défis liés à la tarification et à l'accès

Les tarifs du secteur pharmaceutique continuent d'être surveillés de près par les payeurs, publics et privés, qui cherchent des moyens pour réduire les coûts. Les stratégies des payeurs incluent une pression à la baisse sur les prix, des demandes de rabais, une augmentation des frais à la charge des patients et une limitation de l'accès.

Des changements liés à l'accès au programme Medicare et d'autres changements de positions du gouvernement américain peuvent nuire à la capacité d'UCB d'offrir les services nécessaires et nos solutions aux patients.

Cybersécurité – Mégadonnées et intelligence artificielle

Notre monde dépend de plus en plus de l'évolution du paysage numérique pour remplir les objectifs actuels et créer de nouveaux paradigmes pour demain. La cybersécurité et la confidentialité des données sous toutes leurs formes sont capitales pour UCB, car les violations de données ou les dysfonctionnements peuvent avoir des conséquences financières et opérationnelles, ainsi que sur la réputation d'UCB. L'intelligence artificielle est en train de changer notre mode de vie et nos interactions. Grâce à l'expérience que nous avons déjà acquise dans le domaine de l'intelligence artificielle, nous analysons constamment le rôle que nous jouons dans la vie des patients et notre manière de conduire des affaires.

La réponse d'UCB

UCB collabore activement avec les associations de payeurs et de professionnels pour garantir le meilleur accès pour les patients, tout en faisant la promotion de solutions durables qui ont un impact réel dans le monde entier.

Notre Comité Exécutif et les comités au niveau de l'équipe de direction surveillent et coopèrent avec les organes politiques des États-Unis afin de poursuivre notre approche visant à faire la différence pour les personnes atteintes d'une maladie grave.

UCB possède une stratégie de cybersécurité et de gestion des données à multiples facettes, ainsi que des programmes qui assurent le contrôle de la prévention, de la détection et de la réponse. Le programme comprend un suivi continu et une analyse des données, un système de détection et de réponse d'incident d'intrusion, des essais de sécurité et une formation et des campagnes de sensibilisation pour les utilisateurs. De plus, UCB développe un programme de crise de cybersécurité permettant de réagir correctement en cas d'incidents majeurs de sécurité (par exemple, des violations de données ou un logiciel malveillant). En tant que responsable du traitement, UCB a notifié deux tentatives de violation de données à l'Autorité belge de protection des données, conformément à l'article 33 du RGPD. Toutefois, aucun des incidents impliquant des données personnelles rapportés à l'autorité de surveillance n'a entraîné de risques élevés pour les droits et libertés des personnes concernées.

UCB a pris d'importantes mesures de procédure et de surveillance pour continuer à respecter le RGPD, la réglementation de référence en matière de confidentialité et de protection des données. De plus, nous maintenons des contacts étroits avec les autorités réglementaires afin de nous tenir informés des évolutions dans ce domaine dynamique. Les évaluations éthiques feront partie intégrante de tout projet pertinent impliquant l'intelligence artificielle chez UCB.

2.4 Risques environnementaux et sociaux

Les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance sont gérés en même temps que les risques stratégiques et d'entreprise dans notre processus de gestion des risques et notre gouvernance, tels que décrits ci-dessus. Ces risques sont donc identifiés et gérés conformément aux politiques et procédures du domaine commercial concerné et ensuite traités selon le processus de gestion des risques de l'entreprise. Les risques environnementaux, sociaux et de

gouvernance ne sont pas identifiés parmi les risques majeurs cités ci-dessus s'ils n'ont pas atteint le seuil défini pour le risque majeur. Dans ce cas, les risques sont gérés au niveau du domaine d'activités et de l'équipe. Les risques auxquels nous sommes confrontés dans le domaine de l'innovation scientifique et de l'accès aux médicaments et les stratégies de contrôle des risques que nous avons mises en place sont détaillés plus haut. En plus de ces risques, une vue d'ensemble des risques sociaux, environnementaux et de gouvernance est donnée ci-dessous.

Risques sociaux

Risque identifié

Dans un secteur hautement spécialisé, et sur un marché de talents concurrentiel, le risque principal associé aux collaborateurs réside dans le fait de parvenir à attirer et à retenir des profils offrant des compétences clés en leadership. Ceci inclut les risques associés aux faits de ne pas être capable de proposer des formations de conformité adéquates ni d'offrir un environnement sain et sans danger (en particulier dans le contexte de la pandémie de COVID-19), où le bien-être des collaborateurs n'est pas suffisamment favorisé et où les dangers sur le lieu de travail ne sont pas gérés ou identifiés correctement. Ces risques peuvent entraîner une perte de la capacité collective, avoir un impact sur notre efficacité opérationnelle et la mise en œuvre de notre stratégie, et générer des résultats loin d'être optimaux et/ou des incidents liés à la sécurité ou un mauvais état de santé des collaborateurs à la fois sur le plan physique et mental.

La réponse/politique d'UCB

Le département Talents est en charge de la politique d'engagement du personnel qui fait l'objet d'améliorations continues par le biais de divers processus, y compris :

- de rigoureuses procédures de gestion des ressources humaines réalisées annuellement afin d'optimiser le développement du personnel, par le biais de discussions et d'opportunités de formation continue ; des entretiens périodiques d'évaluation continus, qui comprennent une explication des valeurs et comportements attendus,
- l'examen régulier du système des primes offertes afin d'assurer des rémunérations équilibrées et concurrentielles, qui permettent d'atteindre les résultats souhaités et soutiennent la stratégie de la société, et garantissent par ailleurs que les collaborateurs et leurs familles bénéficient des couvertures adéquates durant certains événements importants de la vie ;
- des enquêtes périodiques évaluant l'engagement des collaborateurs qui permettent à UCB et à ses dirigeants de répondre aux commentaires des collaborateurs relatifs à leur expérience professionnelle ;
- des méthodes de travail qui respectent les exigences sur la confidentialité des données (RGPD),
- UCB a également déployé diverses politiques de santé, de bien-être et de sécurité conformément à notre engagement de durabilité, ainsi que des politiques de travail flexible et à distance.

3. Déclaration de gouvernance d'entreprise

Lettre d'introduction de la Présidente du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération

Chère lectrice, cher lecteur,

En tant que Présidente du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération du Conseil d'Administration (« GNCC ») depuis avril 2021, j'ai l'honneur de vous présenter la section « Gouvernance d'entreprise » de notre rapport annuel intégré 2021 et de vous faire part de quelques faits marquants de l'année en matière de gouvernance.



2021 a été une année de changement dans la composition du Conseil d'Administration d'UCB, puisque plusieurs membres estimés du Conseil nous ont quittés et que nous avons accueilli de nouveaux membres, qui apportent avec eux une riche expérience dans le domaine de la santé.

Tout d'abord, notre nouveau Président du Conseil d'Administration, Dr Stefan Oschmann, ancien CEO de Merck, nous a rejoints à la suite d'une longue et brillante carrière dans le secteur des sciences de la vie. Il apporte des compétences exceptionnelles en matière de leadership, une expérience commerciale stratégique et, surtout, la capacité de créer une valeur durable pour les patients, les individus, les communautés, la planète et les actionnaires.

Nous avons été tout aussi ravis d'accueillir la Professeure Susan Gasser comme membre du Conseil d'Administration et membre du Comité Scientifique. Susan apporte une expérience approfondie dans divers domaines scientifiques, notamment la biophysique, la biologie moléculaire et la génétique, des thématiques essentielles au futur développement d'UCB. Son rôle au sein de comités d'examen scientifique renommés et ses fonctions consultatives internationales contribueront à guider la société dans les années à venir.

Nous avons également été très heureux d'annoncer la nomination de Jonathan Peacock au Conseil d'Administration et à la présidence du Comité d'Audit. Jonathan possède une expérience remarquable dans les secteurs biotechnologique et pharmaceutique, notamment en tant que CFO d'Amgen Inc, puis de la division pharmaceutique de Novartis.

C'est avec beaucoup d'humilité que j'assume le rôle de Vice-présidente du Conseil d'Administration et de Présidente du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération d'UCB, une société que je connais bien et dont je suis fière de faire partie, ayant passé plusieurs années à travailler au sein de l'organisation, tout d'abord en qualité de Responsable commerciale pour EVENITY®, puis responsable pour l'UE de l'ostéologie, et ultérieurement en tant que « Venture Partner », à UCB Ventures. En tant que Vice-Présidente et Présidente du GNCC, je me réjouis de contribuer à la réalisation de notre ambition de permettre aux personnes atteintes de maladies graves, à leurs soignants et à leurs familles de vivre au mieux et je m'efforce d'assister UCB dans sa transformation vers le leadership biopharmaceutique.

Outre le fait qu'il s'agit d'une année de changement en termes de composition du Conseil d'Administration, 2021 a été une année passionnante du point de vue de la gouvernance, notamment dans le cadre de notre approche de la durabilité. Afin d'accélérer nos efforts et notre impact, nous avons créé fin 2020 le Conseil Consultatif Externe sur la Durabilité (« External Sustainability Advisory Board » ou ESAB), qui rassemble des leaders d'opinion, chacun reconnu comme un agent de changement au sein de la Société, pour travailler en collaboration avec notre CEO, notre Comité Exécutif, les administrateurs non exécutifs de notre Conseil d'Administration et d'autres dirigeants. L'ESAB nous aide à rester sur la bonne voie de ce que la Société attend d'un leader biopharmaceutique et de sa politique durable et est intégré depuis 2021 dans les discussions du plan stratégique à long terme d'UCB. Le GNCC a également approuvé le plan à long terme pour l'inclusion d'indicateurs extra-financiers dans la rémunération variable à court et à long terme des cadres, les premières étapes de cette démarche étant décrites dans notre rapport de rémunération (section 3.7). En outre, la durabilité a été intégrée dans tous les aspects de la prise de décision, par exemple dans la mise à jour du Code de Conduite de l'entreprise, dans notre Stratégie de Valeur pour le Patient et dans le cadre de notre programme Launch Excellence.

Conformément à notre objectif d'avoir des relations ouvertes et constructives avec toutes nos parties prenantes, le GNCC a également encouragé une interaction plus fréquente et régulière avec les investisseurs, afin de recueillir leurs commentaires et comprendre leurs priorités, tout en assurant une compréhension mutuelle, avec des informations contextuelles pertinentes concernant les priorités et choix d'UCB. En 2021, UCB a organisé deux roadshows avec ses 20 principaux investisseurs, axés sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Un premier roadshow a été organisé en mars 2021, avant notre AGA, et un second en novembre/décembre 2021, concentré en particulier sur notre approche de la durabilité. En plus des 20 principaux investisseurs, les actionnaires qui ont exprimé leur volonté de s'engager avec UCB sur les questions ESG ont également été invités. En outre, UCB a fait appel de manière régulière à des agents en conseil de vote sur ces questions.

Enfin, en s'appuyant sur et en intégrant le retour d'information de ce dialogue avec nos parties prenantes, UCB publie dans ce rapport des détails sur le mélange et la diversité des compétences des membres de notre Conseil. C'est un point que nous continuerons à suivre de près et à faire évoluer en fonction des besoins de la Société. UCB confirme également qu'elle a mis en place des procédures, à la fois dans le cadre de son plan de succession et en tant que processus continu, pour contrôler les nominations externes des membres de son Conseil, ainsi que leur indépendance, conformément à la réglementation belge et européenne, ainsi qu'aux normes internationales.

Je suis impatiente de continuer à développer les fondations solides de la gouvernance qu'UCB a établies au fil des ans, et de maintenir une vision holistique et durable, centrée sur les parties prenantes, de notre paysage, afin d'orienter notre évolution future.

FIONA DU MONCEAU

Vice-Présidente du Conseil et Présidente du GNCC

Risques environnementaux

Risque identifié

UCB a identifié certains risques liés à la nature de nos opérations de fabrication, d'approvisionnement et de commerce. Mis à part le risque d'entraîner une pollution des sols ou de l'eau à l'échelle locale suite à nos activités industrielles, UCB reconnaît que le changement climatique, et plus spécifiquement les exigences réglementaires actuelles et futures et la transition accélérée vers une économie bas carbone, pourraient avoir une incidence négative sur l'état de conformité et la chaîne de valeur d'UCB si nous n'abordons pas fermement ces problématiques.

La réponse/politique d'UCB

UCB a défini d'ambitieux objectifs environnementaux et a développé une stratégie et une politique pour réduire notre empreinte écologique à court et long termes. La réponse d'UCB aux risques environnementaux identifiés comprend :

- Fixer des objectifs ambitieux et absolus afin de réduire notre impact environnemental au niveau local et mondial d'ici 2030.
- Évaluer l'impact environnemental actif par actif, afin de comprendre et appréhender pleinement comment chaque actif contribue à notre empreinte écologique et quelles actions prendre pour réduire cet impact.
- Dédier 80 % de nos efforts à la réduction de nos émissions GES et 20 % aux programmes de compensation carbone pour toutes les émissions que nous ne pouvons pas réduire à court terme.
- Entrer en partenariat avec des fournisseurs et des sociétés de production en sous-traitance, afin qu'ils définissent eux aussi des objectifs ambitieux pour le climat.
- Prioriser des sources renouvelables telles que le vent, le soleil, l'eau et la biomasse pour l'énergie nécessaire au fonctionnement de nos sites et installations.
- Examiner régulièrement les processus pour identifier les améliorations possibles en matière d'économie d'énergie, de préservation et de réduction des ressources en eau et de revalorisation des déchets.

Risques ABAC

Risque identifié

En phase avec notre approche d'entreprise en matière de durabilité, UCB s'engage à conduire ses affaires conformément aux normes éthiques les plus strictes, et toutes formes de corruption et de trafic d'influence sont interdites. Ceci inclut la proposition, la promesse, l'autorisation ou la fourniture (directe ou indirecte) de quelque chose de valeur à un client, un partenaire, un fournisseur ou une autre tierce partie afin d'induire ou de récompenser l'exécution incorrecte d'une activité liée à nos affaires, y compris les interactions avec des fonctionnaires ou des personnes du secteur privé.

La réponse/politique d'UCB

La corruption et l'extorsion sont illégales partout, et UCB et ses collaborateurs ne tolèrent pas ces agissements. Cela inclut le fait de recevoir des pots-de-vin qui pourrait amener un collaborateur d'UCB à violer son devoir de loyauté envers UCB.

Tous les collaborateurs d'UCB doivent se conformer à toutes les lois anti-corruption en vigueur à travers le monde. Toute violation de ces lois peut non seulement entraîner une perte commerciale, mais peut aussi exposer UCB et les personnes concernées à de lourdes sanctions civiles et pénales.

Risques liés aux droits de l'homme

Risque identifié

UCB s'engage à conduire ses affaires conformément aux normes éthiques les plus élevées et à respecter les droits de l'homme dans toutes ses activités. UCB respecte les droits humains de ses travailleurs et veille à ce que ses collaborateurs soient traités avec dignité et respect.

La réponse/politique d'UCB

UCB et ses collaborateurs sont tenus de se conformer à toutes les lois applicables, de respecter les droits de l'homme et d'agir avec la diligence nécessaire pour éviter de porter atteinte aux droits d'autrui, comme stipulé par la Charte internationale des droits de l'homme et les principes énoncés dans la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail. UCB attend le même comportement des consultants et des tiers agissant en son nom. Le respect des droits de l'homme est la responsabilité de chacun.

3.1 Champ d'application du rapport

En tant qu'entreprise belge cotée sur Euronext Bruxelles, UCB SA (« UCB ») s'engage à respecter les critères les plus élevés en matière de gouvernance d'entreprise, et est tenue par la loi belge (en particulier l'article 3:6¹ du Code belge des sociétés et des associations ou « CSA ») de respecter le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 ou « Code 2020 » (tous deux entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020).

Le Code 2020 est fondé sur le principe « comply or explain » (se conformer ou s'expliquer). Le droit belge des sociétés et le Code belge de Gouvernance d'Entreprise exigent tous deux qu'UCB adopte et publie une Charte de Gouvernance d'Entreprise et, sur base annuelle, une déclaration de gouvernance d'entreprise à inclure dans le Rapport annuel (intégré).

Le Conseil d'Administration d'UCB (le « Conseil ») a établi une Charte de Gouvernance d'Entreprise (la « Charte ») depuis 2005. Celle-ci décrit les principaux aspects de gouvernance d'entreprise chez UCB, et notamment sa structure de gouvernance, les règlements d'ordre intérieur de son Conseil, de ses comités, ainsi que de son Comité Exécutif et les règles applicables aux assemblées des actionnaires. La Charte est par ailleurs régulièrement mise à jour et revue annuellement par le Conseil pour se conformer aux lois et réglementations applicables, au Code belge de Gouvernance d'Entreprise, aux normes internationales et à l'évolution d'UCB. La dernière version de la Charte d'UCB est disponible sur le [site internet d'UCB](#).

En vertu du CSA et du Code 2020, UCB publie également une déclaration de gouvernance d'entreprise dans son Rapport annuel, qui comprend toutes les informations requises par la loi ainsi qu'une description de l'application du Code 2020 et, le cas échéant, des explications sur les dérogations au Code lors du dernier exercice (application du principe « se conformer ou s'expliquer »). Cette section du Rapport annuel intégré constitue la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'année 2021.

3.2 Capital et actions

3.2.1 Capital

En 2021, le capital d'UCB est resté inchangé. Au 31 décembre 2021, il s'élevait à € 583 516 974 et était représenté par 194 505 658 actions.

Depuis le 13 mars 2014, le capital social d'UCB est représenté par 194 505 658 actions entièrement libérées (« actions UCB »).

3.2.2 Actions

Les actions UCB sont nominatives ou dématérialisées, au choix de l'actionnaire, conformément au CSA.

Conformément à la loi belge du 14 décembre 2005, les titres au porteur ont été progressivement supprimés, conduisant à leur conversion en titres nominatifs ou dématérialisés au 1^{er} janvier 2014, à la vente obligatoire d'actions au porteur en circulation par UCB en juin 2015, et à leur suppression totale à la fin de l'année 2015.

À partir du 1^{er} janvier 2016, les propriétaires légitimes des actions au porteur sous-jacentes ont le droit de réclamer à la Caisse des Dépôts et Consignations le paiement du produit net correspondant, sous réserve de pouvoir établir leur qualité de titulaire et de s'acquitter d'une amende de 10 % du produit de la vente des actions au porteur sous-jacentes calculée par année de retard commencée. De plus amples informations sont disponibles sur le [site Web d'UCB](#).

Les actions UCB nominatives sont inscrites dans le registre des actions d'UCB. Toutes les actions UCB sont admises à la cotation sur Euronext Bruxelles. Chaque action donne droit à une voix (selon le principe « une action, une voix »).

3.2.3 Actions propres

Conformément à l'article 12 des Statuts d'UCB (les « Statuts »), [l'Assemblée Générale Extraordinaire](#) du 30 avril 2020 a décidé de renouveler, pour une période de 2 ans commençant à courir le 1^{er} juillet 2020 et prenant fin le 30 juin 2022, l'autorisation accordée au Conseil d'Administration d'acquérir sur le marché boursier ou en dehors de celui-ci, par voie de vente, d'échange, d'apport ou de tout autre mode de cession, directement ou indirectement, un maximum de 10 % du nombre total d'actions de la Société calculé à la date de chaque acquisition, à un prix ou une valeur d'échange par action qui (i) ne sera pas supérieur(e) au cours maximum de l'action de la Société

sur Euronext Bruxelles le jour de l'acquisition et (ii) ne sera pas inférieur(e) à un (1) euro, sans préjudice de l'article 8:5 de l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code belge des sociétés et des associations. À la suite de cette ou ces acquisition(s), la Société ainsi que ses filiales directes ou indirectes, et les tiers agissant en leur propre nom, mais pour le compte de la Société ou de ses filiales directes ou indirectes, ne peut détenir plus de 10 % du nombre total d'actions émises par la Société au moment de l'acquisition en question. Cette autorisation s'étend à toute acquisition d'actions de la Société, directement ou indirectement, par les filiales directes de la Société conformément à l'article 7:221 du CSA. Un renouvellement de cette autorisation pour une période de 2 ans, expirant le 30 juin 2024 sera soumis à l'Assemblée Générale du 28 avril 2022.

En 2021, UCB SA a acheté 750 000 actions UCB et en a cédé 898 441. Au 31 décembre 2021, UCB SA détenait un total de 5 331 781 actions UCB représentant 2,74 % du nombre total d'actions UCB et pas d'autres titres UCB. Les actions UCB ont été acquises par UCB SA, afin de garantir une partie des obligations d'UCB résultant des plans d'options sur actions (Stock Options), des plans d'attribution d'actions gratuites (Stock Award) et des plans d'actions avec condition de performance (Performance Share). Aucune de ses sociétés affiliées ne détient d'actions UCB au 31 décembre 2021.

3.2.4 Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 avril 2020 a décidé de renouveler l'autorisation du Conseil (et de modifier les Statuts en conséquence), pour une période de 2 ans, jusqu'au 9 mai 2022, à augmenter le capital social, notamment par l'émission d'actions, d'obligations convertibles ou de droits de souscription, en une ou plusieurs transactions, dans les limites légales du CSA.

1. à concurrence de 5 % du capital social au moment où le Conseil utilise l'autorisation, en cas d'augmentation du capital avec suppression ou limitation des droits préférentiels de souscription des actionnaires (que ce soit ou non au profit d'une ou plusieurs personnes qui ne sont employées ni par la Société, ni par ses filiales) ;
2. à concurrence de 10 % du capital social au moment où le Conseil utilise l'autorisation, en cas d'augmentation du capital sans suppression ni limitation des droits préférentiels de souscription des actionnaires.

Quoi qu'il en soit, l'augmentation totale du capital social par le Conseil, combinant les autorisations exposées aux points (1) et (2), ne peut dépasser 10 % du capital social au moment où le Conseil décide d'utiliser cette autorisation.

En outre, le Conseil est expressément autorisé à faire usage de ce mandat, dans les limites fixées par les points (i) et (ii), pour les opérations suivantes :

1. l'augmentation du capital ou l'émission d'Obligations Convertibles ou de droits de souscription avec suppression ou limitation des droits préférentiels de souscription des actionnaires,
2. l'augmentation du capital ou l'émission d'obligations convertibles ou de droits de souscription avec suppression ou limitation des droits préférentiels de souscription des actionnaires au profit d'une ou plusieurs personnes qui ne sont employées ni par la Société ni par ses filiales ; et
3. l'augmentation du capital par incorporation de réserves.

Une telle augmentation du capital est possible sous n'importe quelle forme, y compris sous forme de contributions en liquide ou en nature, avec ou sans prime d'émission, avec émission d'actions en dessous, au-dessus ou à la valeur nominale, d'incorporation de réserves et/ou de primes d'émission et/ou de bénéfices reportés, dans les limites légales.

Toute décision de la part du Conseil de faire usage de cette autorisation requiert une majorité de 75 %.

Le Conseil est habilité, avec plein pouvoir de subdélégation, à modifier les Statuts afin que ceux-ci reflètent les augmentations de capital résultant de l'exercice de cette autorisation.

Dès réception par la Société de la communication faite par l'Autorité des Services et Marchés Financiers (la « FMSA ») selon laquelle elle a été saisie d'un avis d'offre publique d'acquisition, elle ne pourra plus utiliser cette autorisation, et ce conformément au CSA.

Au 31 décembre 2021, le Conseil n'a pas utilisé cette autorisation. Étant donné que l'autorisation accordée par l'assemblée générale extraordinaire du 30 avril 2020 expirera en 2022, un renouvellement du capital autorisé pour une nouvelle période de 2 ans, expirant en 2024 sera proposé à l'assemblée générale du 28 avril 2022.

¹ L'article 3:6 du CSA renvoie à l'arrêté royal du 12 mai 2019 relatif à l'applicabilité du Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 aux sociétés cotées.

² Le « Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 » est disponible sur le site Web de la Commission belge de Gouvernance d'Entreprise : <https://www.corporategovernancecommittee.be/en/over-de-code-2020/2020-belgian-code-corporate-governance>

3.3 Actionnaires et structure de l'actionariat

3.3.1 Actionnaire de référence

Le principal actionnaire d'UCB SA est Financière de Tubize SA (nommé ci-après « Actionnaire de Référence » ou « Tubize »), une entreprise belge cotée sur le marché Euronext Bruxelles, détenant 68 333 981 actions UCB sur un total de 194 505 658 (c'est-à-dire 35,13 %) au 31 décembre 2021.

Sur la base de la dernière divulgation publique faite par Tubize, la structure de l'actionariat de Tubize au 31 décembre 2021 était la suivante :

	Concert		En dehors du concert		Total des droits de vote	
	Droits de vote	Pourcentage	Droits de vote	Pourcentage	Droits de vote	Pourcentage
FEJ SRL	8 525 014	19,15 %	1 988 800	4,47 %	10 513 814	23,62 %
Daniel Janssen	5 881 677	13,21 %	0	0,00 %	5 881 677	13,21 %
Altaï Invest SA	4 969 795	11,16 %	26 468	0,06 %	4 996 263	11,22 %
Barnfin SA	3 903 835	8,77 %	0	0,00 %	3 903 835	8,77 %
Jean van Rijckevorsel	11 744	0,03 %	0	0,00 %	11 744	0,03 %
Total des droits de vote détenus par les actionnaires de référence	23 292 065	52,33 %	2 015 268	4,53 %	25 307 333	56,85 %
Autres actionnaires	0	0,00 %	19 205 265	43,15 %	19 205 265	43,15 %
Total des droits de vote	23 292 065	52,33 %	21 220 533	47,67 %	44 512 598	100,00 %

Altaï Invest SA est contrôlée par Evelyn du Monceau, née Evelyn Janssen. Barnfin SA est contrôlée par Bridget van Rijckevorsel, née Bridget Janssen.

Les actionnaires de Financière de Tubize SA, appartenant à la famille Janssen, agissent de concert, c'est-à-dire qu'ils ont conclu un pacte d'actionnaires dont les éléments clés, basés sur des informations publiques, sont résumés comme suit :

- Le concert a pour but, au travers de Financière de Tubize SA, d'assurer la stabilité de l'actionariat d'UCB en vue de lui permettre un développement industriel à long terme. Dans cette optique, il tend à préserver le caractère prépondérant de l'actionariat familial de Financière de Tubize SA.
- Les parties au pacte se concertent sur les décisions à prendre par l'assemblée générale de Financière de Tubize SA en recherchant, dans la mesure du possible, un consensus. Elles veillent à ce qu'elles soient représentées de manière adéquate au Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA. Au sein de ce Conseil et par l'intermédiaire de leurs représentants au Conseil d'Administration d'UCB, elles se concertent sur les grandes décisions stratégiques concernant UCB en recherchant, dans la mesure du possible, un consensus.

- Les parties s'informent préalablement des projets d'acquisitions et de cessions significatives d'actions de Financière de Tubize SA. Des droits de préemption et de suite sont également prévus au sein de la famille.

Conformément à la règle 8.7 du Code 2020, « *le Conseil discute du point de savoir si la société doit conclure un pacte d'actionnaires avec les actionnaires significatifs ou de contrôle* ». Le Conseil estime qu'il n'est actuellement pas nécessaire de conclure un pacte d'actionnaires. La Charte de Gouvernance d'Entreprise d'UCB, la composition actuelle du Conseil et les règles du CSA offrent un cadre suffisamment clair au Conseil et à l'Actionnaire de Référence. En outre, l'Actionnaire de Référence d'UCB est lui-même une entreprise cotée et est à ce titre soumis à des obligations de divulgation étendues.

3.3.2 Notifications de transparence

Au cours de l'année 2021, UCB a émis ou reçu les notifications de transparence suivantes, conformément à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes :

Le 29 mars 2021, UCB a envoyé une notification de transparence à la FSMA, confirmant que la participation d'UCB SA dans les actions UCB avait franchi à la hausse le seuil le plus bas de 3 %. Le 24 mars 2021, UCB SA possédait 5 855 888 actions UCB avec droits de vote (contre 5 742 539 actions UCB dans sa précédente notification datée du 20 janvier 2020), représentant 3,01 % du nombre total d'actions émises par la Société (194 505 658) (contre 2,95% dans la notification datée du 20 janvier 2020).

Une notification de transparence actualisée a été soumise par UCB à la FSMA le 7 avril 2021, en raison de l'acquittement par UCB de ses obligations envers les employés (et de la remise d'actions à ses employés) dans le cadre des plans de rémunération variable à long terme (LTI) du groupe UCB. En conséquence, les droits de vote relatifs aux titres avec droits de vote détenus par UCB SA ont franchi à la baisse le seuil de notification le plus bas de 3 % le 1^{er} avril 2021.

En outre, UCB a reçu une déclaration de transparence de FMR LLC datant du 5 août 2021. FMR LLC a notifié que, suite à une acquisition d'actions UCB avec droits de vote par ses sociétés affiliées, sa participation dans les actions UCB avec droits de vote avait augmenté et franchi pour la première fois le seuil de 5 % le 30 juillet 2021. Selon la notification précédente reçue le 28 juillet 2020, FMR LLC (avec les participations détenues par ses sociétés affiliées) détenait, à la date du 27 juillet 2020, 7 060 944 actions UCB avec droits de vote, soit 3,63 % du total des actions émises par UCB.

Enfin, UCB a reçu une déclaration de transparence de Wellington Management Group LLP datant du 2 septembre 2021. Wellington Management Group LLP a indiqué que, suite à une cession d'actions UCB avec droits de vote par ses sociétés affiliées, sa participation dans UCB SA a diminué et a franchi le seuil de 7,5 % le 1^{er} septembre 2021. Le 1^{er} septembre 2021, Wellington Management Group LLP (en tenant compte de la participation de ses sociétés affiliées) possédait 14 516 633 actions UCB avec droits de vote (contre 15 575 749 actions dans sa notification précédente datée du 3 octobre 2019), représentant 7,46 % du nombre total d'actions émises par la Société (194 505 658), contre 8,01 % dans sa précédente notification.

Toutes ces déclarations, ainsi que les déclarations plus récentes reçues en 2022, se trouvent sur le [site internet d'UCB](#).

3.3.3 Relations avec et entre les actionnaires

Se référer à la note 44.4 pour un aperçu des relations d'UCB avec ses actionnaires. De plus, UCB n'a connaissance d'aucun accord entre ses actionnaires, à l'exception des informations mentionnées ci-dessous.

UCB a reçu des notifications, conformément à l'article 74, §7 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, de la part de Tubize, de Schwarz Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG et d'UCB Fipar SA les 22 novembre, 11 décembre et 28 décembre 2007 respectivement.

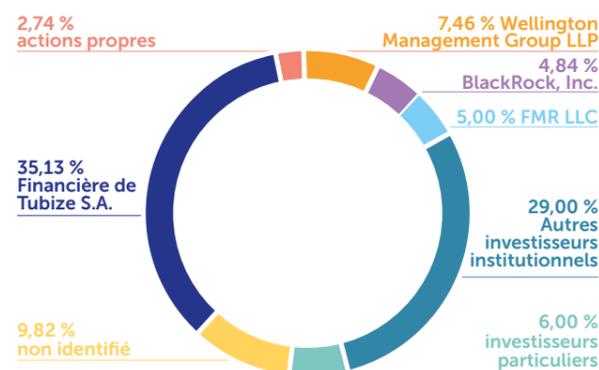
Le 25 août 2021, UCB a reçu une notification actualisée, conformément à l'article 74, §8 de la loi relative aux offres publiques d'acquisition, de la part de Tubize (disponible sur le [site internet d'UCB](#)), dans laquelle Tubize déclarait que depuis le 31 juillet 2020, elle avait acquis 257 000 actions UCB, possédant un total de 68 333 981 actions, représentant 35,13 % du nombre total d'actions émises par la Société (194 505 658).

3.3.4 Structure de l'actionariat

Hormis les déclarations mentionnées ci-dessus aux points 3.3.2 et 3.3.3, UCB SA détient également des actions UCB (voir ci-dessus – actions propres). Le solde des actions UCB est détenu par le public.

Vous trouverez ci-après un aperçu des participations importantes d'UCB (instruments financiers assimilés inclus), tenant compte du registre des actionnaires d'UCB, des déclarations de transparence reçues conformément à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, de la notification reçue conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, des notifications envoyées à la FSMA conformément à la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers et, selon le cas, des communications publiques plus récentes (situation au 31 décembre 2021) :

Participation	Nombre d'actions	%
Financière de Tubize S.A.	68 333 981	35,13 %
Actions propres	5 331 781	2,74 %
Wellington Management Group LLP	14 516 633	7,46 %
BlackRock, Inc.	9 412 691	4,84 %
FMR LLC	9 728 407	5,00 %
Autres investisseurs institutionnels	56 406 641	29,00 %
Investisseurs particuliers	11 670 339	6,00 %
Non identifiés	19 105 185	9,82 %
Nombre total d'actions	194 505 658	100 %



(tous les pourcentages sont calculés sur la base du nombre total de droits de vote actuel)

Participations de contrôle et importantes d'UCB au 31 décembre 2021

Notifications reçues en vertu de la loi du 2 mai 2007 sur la publicité des participations importantes			
Dernière mise à jour :	31 décembre 2021	Situation au	
Capital social (€)	€ 583 516 974	13 mars 2014	
Nombre total de droits de vote (= dénominateur)	194 505 658	13 mars 2014	
1 Financière de Tubize SA (« Tubize »)			
Titres avec droits de vote (actions)	68 333 981	35,13 %	21 mai 2021
2 UCB SA / NV			
Titres avec droits de vote (actions)	5 331 781	2,74 %	31 déc. 2021
Instruments financiers assimilés (options) ¹	0	0,00 %	6 mars 2017
Instruments financiers assimilés (autres) ¹	0	0,00 %	18 déc. 2015
Rémunération	5 331 781	2,74 %	
Free float² (titres avec droits de vote (actions))			
	120 839 896	62,13 %	
3 Wellington Management Group LLP			
Titres avec droits de vote (actions)	14 516 633	7,46 %	1 ^{er} sept. 2021
4 BlackRock, Inc.			
Titres avec droits de vote (actions)	9 412 691	4,84 %	13 janv. 2020
5 FMR LLC			
Titres avec droits de vote (actions)	9 728 407	5,00 %	30 juil. 2021

Tous les pourcentages sont calculés sur la base du nombre total de droits de vote actuel

¹ Instruments financiers assimilés au sens de l'article 6, section 6, de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

² Le free float étant les actions UCB non détenues par l'Actionnaire de Référence (Tubize) ou UCB SA. Seuls les titres avec droits de vote (actions) détenus par ces entités sont pris en considération dans le calcul, à l'exclusion des instruments financiers assimilés.

Instruments financiers assimilés au sens de l'article 6, §6 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

Le free float étant les actions UCB non détenues par l'Actionnaire de Référence (Tubize) ou UCB SA. Seuls les titres avec droits de vote (actions) détenus par ces entités sont pris en considération dans le calcul, à l'exclusion des instruments financiers assimilés.

Conformément à la politique de dividendes à long terme d'UCB, le Conseil d'Administration propose de verser un dividende brut de € 1,30 par action (2020 : € 1,27). Si le dividende brut est approuvé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2022, le dividende net de € 0,91 par action sera payable le 3 mai 2022 en échange du coupon n° 25.

3.3.5 Assemblée Générale des Actionnaires

Conformément aux Statuts, l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires (« l'Assemblée Générale ») se tient le dernier jeudi d'avril à 11 heures. En 2022, elle se tiendra le 28 avril.

Les règles relatives à l'ordre du jour, aux modalités de convocation des assemblées, à l'admission aux assemblées, à l'exercice des droits de vote et d'autres détails sont disponibles dans les Statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise disponibles sur [le site Web d'UCB](#).

3.4 Conseil d'Administration et Comités du Conseil

La gouvernance d'UCB est basée sur une structure moniste. Ceci signifie que la Société est administrée par un Conseil d'Administration et gérée par un Comité Exécutif, dont les fonctions et responsabilités respectives sont définies ci-dessous, et ce conformément aux Statuts de la Société et à la Charte. Le Conseil n'a pas opté pour une structure duale composée d'un conseil de surveillance et d'un conseil de direction. Il considère que le système actuel prévoit un équilibre approprié des pouvoirs entre le Conseil et le Comité Exécutif, et que la composition du Conseil est alignée à la structure actuelle de

l'actionnariat d'UCB et à ses activités commerciales. Le Conseil a aussi préféré ne pas déléguer à la direction les pouvoirs qui lui ont été conférés par la loi dans la structure moniste, ni la représentation générale d'UCB de manière permanente. Le Conseil révisera sa structure de gouvernance au moins tous les cinq ans. La dernière révision a été réalisée par le Conseil en octobre 2019.

3.4.1 Conseil d'Administration

Composition du Conseil et Administrateurs indépendants

Composition du conseil et changements en 2021

Depuis l'Assemblée Générale tenue le 29 avril 2021, le Conseil d'Administration est composé comme suit :



STEFAN OSCHMANN

Président du Conseil

1957 - Allemand

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2021
- Membre du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2021
- Fin de mandat : 2025

Expérience

Plus de 20 ans d'expérience dans l'industrie biopharmaceutique et de la santé

Principales nominations externes

- Président du Conseil AiCuris Anti-infective Cures AG*
- Membre du Conseil d'Administration Springer Nature*
- Membre du Conseil Fondation Schörghuber KG
- Membre du Conseil de Surveillance Malteser Deutschland



FIONA DU MONCEAU

Vice-Présidente du Conseil

1978 - Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2021
- Présidente du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2021
- Fin de mandat : 2025

Expérience

Plus de 20 ans d'expérience dans l'industrie des biotechnologies et pharmaceutique

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA*
- Gouverneur de la London Business School et membre de leur comité d'audit et de risque



JEAN-CHRISTOPHE TELLIER

Administrateur Exécutif

1959- Français

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2014
- Fin de mandat : 2022

Expérience

Plus de 30 ans dans le secteur pharmaceutique, chez Ipsen et Novartis, où il a occupé plusieurs fonctions de dirigeant dans différentes parties du monde.

Principales nominations externes

- Président de la BCR (Biopharmaceutical CEOs Roundtable)
- Président de l'IFPMA (International Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations)
- Membre du Conseil de la Fédération européenne des industries et associations pharmaceutiques (EFPIA)
- Vice-Président du Innovation Board Sponsored Committee (EFPIA)
- Membre du Conseil d'Administration de la fondation PhRMA (Pharmaceutical Research and Manufacturers of America)



JAN BERGER

Administrateur indépendant

1957- Américaine

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2019
- Fin de mandat : 2023

Expérience

Plus de 30 ans d'expérience en tant que dirigeante dans le domaine des soins de santé de trois secteurs différents : les services privés, publics et gouvernementaux.

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Tabula Rasa Healthcare Inc.*
- Membre du Conseil d'Administration de GNS Healthcare
- Membre du Conseil d'Administration de Cambia Health Solutions



KAY DAVIES

Administrateur indépendant

1951- Britannique

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2014
- Présidente du Comité Scientifique depuis 2014
- Membre du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2017
- Fin de mandat : 2022

Expérience

Plus de 20 ans dans la recherche scientifique à l'université d'Oxford

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration d'Oxford Biomedica*
- Membre du Conseil du Comité Scientifique de Sarepta Therapeutics
- Administrateur de Genome Research Ltd

Les mandats des administrateurs dans des entreprises cotées sont marqués d'un astérisque.



ALBRECHT DE GRAEVE
Administrateur indépendant
1955- Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2010
- Membre (depuis 2010) et Président (de 2015 à 2021) du Comité d'Audit
- Fin de mandat : 2025

Expérience

Plus de 30 ans d'expérience au niveau global dans divers secteurs industriels (Alcatel, VRT, Bekaert, Telenet et Sibelco)

Principales nominations externes

- Président du Conseil d'Administration de Telenet Group Holding NV*
- Président du Conseil d'Administration de Sibelco NV



PIERRE L. GURDJIAN
Administrateur indépendant
1961- Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2016
- Vice-Président du Conseil de 2017 à 2021
- Membre du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2016
- Fin de mandat : 2024

Expérience

Senior Partner de McKinsey and Co. où il a été actif pendant presque trente ans, et professionnel aguerri dans le domaine de la philanthropie et de l'éducation

Principales nominations externes

- Président du Conseil d'Administration de l'Université Libre de Bruxelles
- Membre du Conseil d'Administration de Lhoist



SUSAN GASSER
Administrateur indépendant
1955 - Suisse

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2021
- Membre du Comité Scientifique depuis 2021
- Fin de mandat : 2024

Expérience

- Directeur de l'Institut Friedrich Miescher pour la recherche biomédicale, qui fait partie de la Fondation de recherche Novartis (2004 - 2019).
- Conseil d'administration de l'Institut de génomique de la Fondation Novartis (2014 - 2018)
- Professorats d'université (2001 - 2021)
- Conseil d'Administration du ETH Domain, Berne, Suisse (2018 - en cours)
- Présidente du Comité Stratégique de l'Institut Helmholtz des Sciences de la Santé, Allemagne (2019 - en cours)
- Nestlé Nutrition Council (conseil scientifique international) (2008 - 2018)

Principales nominations externes

- Directeur de la Fondation ISREC, Lausanne, Suisse depuis 2021
- Membre du Swiss Wissenschaftsrat (Conseil suisse de la science, CSS), Berne, depuis 2016
- Membre du Conseil ETH (Conseil d'administration du ETH Domain), Suisse, depuis 2018
- Présidente, Conseil Stratégique du Programme de Santé de l'Institut Helmholtz, Allemagne 2019-2027
- Conseiller scientifique, VI Partners AG*, Suisse, depuis 2021



CHARLES-ANTOINE JANSSEN
Administrateur
1971- Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2012
- Membre du Comité d'Audit depuis 2015
- Fin de mandat : 2024

Expérience

Plus de 20 ans d'expérience dans les affaires, y compris UCB, où il a occupé plusieurs fonctions de direction. Il gère actuellement des activités de « private equity » et d'investissements à impact social

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA*
- Managing Partner chez Kois s.a.
- Partenaire et CIO de plusieurs fonds d'impact ; membre du conseil d'administration de sociétés privées



CYRIL JANSSEN
Administrateur
1971- Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2015
- Fin de mandat : 2023

Expérience

Avec plus de 20 ans d'expérience comme conseiller indépendant, Cyril a occupé des positions dans le secteur audiovisuel et non gouvernemental. Grand défenseur du bien-être des enfants, Cyril s'investit principalement, depuis 10 ans, dans des initiatives qui ont un impact social fort et qui visent à faciliter la vie des familles.

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA*
- Membre du Conseil d'Administration de FEJ SRL

Les mandats des administrateurs dans des entreprises cotées sont marqués d'un astérisque.



VIVIANE MONGES

Administrateur indépendant

1963- Française

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2017
- Membre du Comité d'Audit depuis 2018
- Fin de mandat : 2025

Expérience

30 ans d'expérience dans le domaine financier, principalement dans des entreprises du secteur pharmaceutique (Wyeth, Novartis, Galderma, Nestlé)

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Novo Holdings
- Membre du Conseil d'Administration de Pharvaris*
- Membre du Conseil d'Administration de ADC Technologies*
- Membre du Conseil d'Administration de DBV Technologies*
- Présidente du Conseil de Surveillance d'EUROAPI



ULF WIINBERG

Administrateur indépendant

1958 - Danois / Suédois

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2016
- Membre du Comité d'Audit entre 2016 et 2021
- Fin de mandat : 2024

Expérience

Près de 20 ans d'expérience dans la haute direction au sein de sociétés pharmaceutiques et d'associations de l'industrie des soins de santé

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration d'Alfa Laval AB*
- Membre du Conseil d'Administration d'Agentis Inc*
- Président du Conseil d'Administration de Hansa Medical*
- CEO de X-Vax Therapeutics Inc.



JONATHAN PEACOCK

Administrateur indépendant

1958- Britannique

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2021
- Président du Comité d'Audit depuis 2021
- Fin de mandat : 2025

Expérience

Plus de 30 ans d'expérience dans les domaines pharmaceutique, biotechnologique, de la finance d'entreprise et de la stratégie, notamment en tant que CFO mondial chez Amgen et Novartis Pharma, en tant que membre du conseil d'administration de jeunes sociétés de biotechnologie et en tant que partner de McKinsey et de Price Waterhouse

Principales nominations externes

- Administrateur indépendant principal chez Avantor Inc*
- Président de Bluesphere Bio
- Membre du conseil d'administration de Real Chemistry



CÉDRIC VAN RIJCKEVORSEL

Administrateur

1970- Belge

Conseil d'Administration

- Membre depuis 2014
- Fin de mandat : 2022

Expérience

Plus de 20 ans dans le secteur bancaire et financier, principalement auprès d'IDS capital. Au cours de ces années, il a spécifiquement construit un réseau mondial d'investisseurs en capital-investissement et de leaders d'opinion clés dans les domaines de la numérisation, de la Health tech, des technologies de « ville intelligente », de blockchain et des technologies liées au climat.

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA*
- Membre du Conseil d'Administration de Barnfin SA
- Directeur général et fondateur d'IDS Capital (Suisse et Royaume-Uni)

Le **secrétaire du Conseil d'Administration** est Xavier Michel, Secrétaire Général du Groupe. Le rôle et les responsabilités du secrétaire du Conseil sont décrits dans la Charte d'UCB.

Lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 2021, les mandats de Viviane Monges (administrateur indépendant) et d'Albrecht De Graeve (administrateur indépendant jusqu'à l'Assemblée Générale annuelle de 2022), ont été renouvelés pour une durée de quatre ans. Durant la même Assemblée Générale, la cooptation de Susan Gasser (administrateur indépendant) a été ratifiée pour la période du 1^{er} janvier 2021 au 29 avril 2021 et elle a été nommée administrateur indépendant pour un mandat de quatre ans jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle de 2025. Enfin, durant l'Assemblée Générale du 29 avril 2021 (i) Stefan Oschmann (administrateur indépendant), (ii) Fiona du Monceau (administrateur) et (iii) Jonathan Peacock (administrateur indépendant) ont été nommés, tous pour un mandat de quatre ans, jusqu'à la clôture de l'Assemblée Générale annuelle de 2025.

Evelyn du Monceau, ancienne Présidente du Conseil, a atteint la limite d'âge dans le courant de l'année 2020 et a démissionné du Conseil avec effet immédiat à compter de la clôture de l'AGA de 2021. Elle a été remplacée par Stefan OSCHMANN comme Président du Conseil.

Depuis l'AGA de 2021, avec le départ d'Evelyn du Monceau et de Roch Doliveux, le nombre total de membres du Conseil est passé de 13 à 14 membres, ce qui se situe dans la limite maximale actuellement prévue par la Charte (15 membres du Conseil). Cette augmentation vise à assurer une transition en douceur, la continuité et la planification de la succession pour les années à venir, après une année d'importants changements dans la composition du Conseil et d'autres fonctions critiques chez UCB. En 2021, le Conseil a eu un nouveau président et un

nouveau vice-président, un nouveau président de son Comité d'Audit et un nouveau membre dans son Comité Scientifique, alors que dans le même temps, un nouvel auditeur externe a été nommé (Mazars).

Au 31 décembre 2021, Stefan Oschmann, Jonathan Peacock, Susan Gasser, Kay Davies, Albrecht De Graeve, Viviane Monges, Pierre Gurdjian, Jan Berger et Ulf Wiinberg, répondaient chacun aux critères d'indépendance dans le cadre de leur mandat d'administrateur indépendant, tels que fixés par le Code 2020 et par le Conseil. Le mandat d'Albrecht De Graeve a été renouvelé lors de l'AGA du 29 avril 2021 pour une durée de 4 ans (jusqu'à l'AGA de 2025). Cependant, étant donné que la durée totale de son mandat d'administrateur sera de 12 ans au moment de l'AGA du 28 avril 2022 (la durée maximale pour un administrateur indépendant selon le Code 2020), Albrecht De Graeve ne sera plus qualifié d'administrateur indépendant à partir de cette date. Pour cette raison, il se retirera du Comité d'Audit après l'AGA du 28 avril 2022, mais il restera au Conseil en tant qu'administrateur non indépendant pour le reste de son mandat.

Fiona du Monceau, Charles-Antoine Janssen, Cyril Janssen et Cédric van Rijckevorsel, en leur qualité de représentants de l'Actionnaire de Référence, ne peuvent pas répondre, à ce titre, aux critères d'indépendance. Jean-Christophe Tellier, en tant que CEO d'UCB SA, ne remplit pas non plus les critères de qualification en tant qu'administrateur indépendant. Il est en outre le seul administrateur exécutif au sein du Conseil d'UCB.

En 2021, le Conseil était donc composé d'une majorité d'administrateurs indépendants : sur les 14 membres, 9 étaient indépendants. Le Conseil était en outre composé de 5 femmes sur un total de 14 membres (35 %), conformément à l'exigence de diversité des genres prévue à l'article 7:86 du CSA.

Les mandats des administrateurs dans des entreprises cotées sont marqués d'un astérisque.

Changements prévus au Conseil d'Administration en 2022

Les mandats de Jean-Christophe Tellier, Cédric van Rijckevorsel et Kay Davies expireront lors de l'Assemblée générale annuelle du 28 avril 2022 (« AGA 2022 ») et le Conseil proposera, à l'occasion de cette AGA, le renouvellement de leur mandat pour une nouvelle période de quatre ans.

Bien que Mme Kay Davies ait atteint la limite d'âge en 2021, le Conseil propose de renouveler son mandat, comme le permet la section 3.2.4 de sa Charte de gouvernance d'entreprise. Mme Kay Davies préside le Comité Scientifique du Conseil et apporte une contribution scientifique unique à ce niveau. L'application sans exception de la règle de la limite d'âge aurait conduit à un changement simultané des deux scientifiques du Conseil, au cours de la période 2021-2022. Compte tenu des longs cycles de développement dans la mise au point de nouveaux médicaments, qui peuvent s'étendre sur plus d'une décennie, combinés à de nouvelles modalités de recherche de médicaments telles que la thérapie génique où UCB investit dans de nouvelles plateformes, le fait de proposer la réélection de Mme Kay Davis pour un nouveau mandat est considéré par le Conseil comme la meilleure option pour maintenir la continuité du suivi de cette évolution scientifique clé pour UCB. Cela permet également à la Société d'accueillir une nouvelle scientifique clé au sein du Conseil (Susan Gasser). Sa réélection garantit qu'UCB maintient un niveau suffisant de diversité des genres au sein du Conseil, comme l'exige la loi belge. En cas de réélection, Mme Kay Davies restera Présidente du Comité Scientifique, ainsi que membre du GNCC. Elle répond aux critères d'indépendance stipulés par l'article 7:87 du Code belge des sociétés et associations, par la disposition 3.5 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 et par le Conseil.

Après confirmation, lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2022 des renouvellements cités ci-dessus, conformément à la Charte, le Conseil restera composé d'une majorité d'administrateurs indépendants non exécutifs. Tous les Comités du Conseil resteront composés d'une majorité d'Administrateurs indépendants :

- Comité d'Audit : Jonathan Peacock (Président et administrateur indépendant), Viviane Monges (administrateur indépendant) et Charles-Antoine Janssen (administrateur non indépendant) ;
- GNCC : Fiona du Monceau (Présidente et administrateur non indépendant), Stefan Oschmann (administrateur indépendant), Pierre Gurdjian (administrateur indépendant) et Kay Davies (administrateur indépendant) ;
- Comité Scientifique : Kay Davies (Présidente et administrateur indépendant) et Susan Gasser (administrateur indépendant).

Jean-Christophe Tellier continuera à être le seul administrateur exécutif (CEO) du Conseil.

Suite aux renouvellements proposés, et moyennant approbation par l'AGA 2022, le Conseil comptera toujours 5 femmes sur les 14 membres (35 %), ce qui reste conforme à l'exigence de diversité des genres de l'article 7:86 du CSA⁸.

Fonctionnement du Conseil

En 2021, le Conseil s'est réuni à six reprises pour ses réunions régulières, y compris pour sa réunion stratégique annuelle de 3 jours en octobre. En raison de la pandémie de COVID-19, et excepté pour ses réunions de juillet et d'octobre 2021, toutes les réunions se sont tenues par vidéoconférence, ce qui est autorisé par le droit belge et par les Statuts de la Société. Le taux de présence des membres pour les réunions régulières du Conseil était le suivant :

		Taux de présence
Evelyn du Monceau	Présidente *	0 %
Stefan Oschmann	Président **	75 %
Pierre L. Gurdjian	Vice-Président *	100 %
Fiona du Monceau	Vice-Présidente **	100 %
Jean-Christophe Tellier	Administrateur Exécutif	100 %
Jan Berger		100 %
Kay Davies		100 %
Albrecht De Graeve		100 %
Roch Doliveux		100 %
Susan Gasser		100 %
Charles-Antoine Janssen		100 %
Cyril Janssen		100 %
Viviane Monges		100 %
Jonathan Peacock		100 %
Cédric van Rijckevorsel		100 %
Ulf Wiinberg		100 %

* Jusqu'à l'AGA 2021

** Depuis l'AGA 2021

Evelyn du Monceau n'a pas pu assister à ses deux dernières réunions du Conseil pour des raisons de santé.

Stefan Oschmann n'a pas pu assister à la réunion du Conseil de juillet pour des raisons de santé.

En plus de ses réunions régulières, le Conseil d'Administration s'est également réuni par le biais de vidéoconférences *ad hoc* plus courtes pour statuer sur des projets spécifiques. Le Conseil a eu recours à la procédure écrite unanime autorisée par la loi à une occasion unique au cours de l'année, pour l'approbation d'une question urgente. Le Conseil a également eu quelques sessions plus informelles pour réfléchir à ses méthodes de travail, à l'intégration de nouveaux collaborateurs, au leadership et à la dynamique d'équipe suite aux changements importants qui ont eu lieu dans la composition du Conseil après l'AGA 2021.

En 2021, les discussions, analyses et décisions du Conseil ont porté essentiellement sur les points suivants :

- La stratégie d'UCB et la supervision générale de sa mise en œuvre par la direction, y compris les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et l'intégration de la durabilité dans l'ambition et les activités globales de la Société, la stratégie d'innovation à long terme, et les capacités de fabrication.
- La performance de la Société et le suivi de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur la performance et sur les affaires et activités globales de la Société.
- L'affectation des ressources et de la trésorerie et le budget.
- Suivi du lancement de BIMZELX[®].
- Niveau de préparation au lancement et modèle organisationnel pour les maladies rares.
- Projets de développement commercial et de fusion et acquisition (y compris l'offre publique pour l'acquisition de Zogenix).
- Transformation numérique de l'entreprise et cybersécurité.
- L'intégration des nouveaux membres du Conseil et la dynamique du Conseil en tant qu'équipe.

La supervision générale de la stratégie informatique et de cybersécurité fait partie de la mission du Conseil. Tous les ans, le Conseil et le Comité d'Audit en particulier, tiennent des sessions spéciales dédiées à l'informatique ainsi qu'aux stratégies et opérations de cybersécurité. La stratégie et la transformation numériques d'UCB sont aussi pleinement intégrées dans la stratégie globale d'UCB, telle qu'elle est définie par le Conseil, sur proposition du Comité Exécutif.

Hormis les indications figurant à la [section 3.12](#) ci-après, en 2021, il n'y a eu entre UCB, y compris ses sociétés affiliées, et un membre du Conseil, aucune transaction ou relation contractuelle susceptible de créer un conflit d'intérêts.

Tous les nouveaux membres du Conseil nommés en 2021 ont bénéficié d'un programme d'intégration approprié, comprenant des réunions individuelles avec chaque membre du Comité Exécutif et certains cadres supérieurs d'UCB. Compte tenu des changements substantiels dans sa composition en 2021, le Conseil a tenu plusieurs sessions pour travailler sur sa dynamique d'équipe et ses méthodes de travail. Le Conseil avait l'habitude de tenir deux sessions exécutives par an (c'est-à-dire des sessions en l'absence du CEO, le seul membre exécutif du Conseil), l'une en juin et l'autre en décembre. Cette année, le Conseil a décidé d'annuler ces sessions. Les réunions du Conseil de juin et de décembre ont dû être tenues virtuellement et la réunion du Conseil de juin était également la première réunion du Conseil nouvellement composé sous la nouvelle présidence de Stefan Oschmann. Il a été considéré à l'époque qu'il n'était pas approprié de tenir une telle session exécutive. Cela a également été jugé inapproprié concernant la réunion du Conseil d'Administration de décembre. Le fait de ne pas tenir de telles sessions constitue donc une exception aux règles du Code 2020 qui stipule dans son article 3.11 que « *les membres non exécutifs du Conseil d'Administration se réunissent au moins une fois par an en l'absence du CEO et des autres membres exécutifs* ».

Évaluation du Conseil

Conformément à sa Charte (section 3.5), le Conseil doit effectuer régulièrement une évaluation, tous les deux ans au moins. La dernière évaluation a été effectuée en 2019 par un consultant externe et a fait l'objet d'un compte rendu dans le Rapport annuel intégré 2019. Le président du GNCC est chargé de mener le processus d'évaluation de l'efficacité du Conseil d'Administration et d'en communiquer les résultats au Conseil d'Administration. Conformément aux règles susmentionnées, une évaluation aurait normalement dû avoir lieu en 2021. Cependant, étant donné que 2021 était une année de changements critiques dans la composition du Conseil d'Administration (voir ci-dessus), le Conseil d'Administration nouvellement constitué (à partir de mai 2021) a estimé qu'il était trop tôt pour mener cette évaluation et a décidé de la reporter à 2022. Cela permettra au Conseil d'Administration d'évaluer son fonctionnement et ses performances après un cycle d'une année complète.

Administrateurs honoraires

Le Conseil a nommé les administrateurs suivants en tant qu'administrateurs honoraires :

- Karel Boone, Président honoraire
- Evelyn du Monceau, Présidente honoraire
- Mark Eyskens, Président honoraire
- Georges Jacobs de Hagen, Président honoraire
- Daniel Janssen, Vice-Président honoraire
- Gerhard Mayr, Président honoraire
- Prince Lorenz de Belgique
- Alan Blinken
- Alice Dautry
- Arnoud de Pret
- Roch Doliveux
- Peter Fellner
- Guy Keutgen
- Jean-Pierre Kinet
- Tom McKillop
- Gaëtan van de Werve
- Jean-Louis Vanherweghem
- Bridget van Rijckevorsel
- Norman J. Ornstein

3.4.2 Comités du Conseil

Comité d'Audit

Le Conseil a érigé un Comité d'Audit dont le fonctionnement et le règlement d'ordre intérieur sont en accord avec le CSA, le Code 2020 et la Charte. Ce Comité est composé d'une majorité d'administrateurs indépendants, tous non exécutifs, et est présidé par Jonathan Peacock, depuis sa nomination en tant qu'administrateur indépendant par l'AGA du 29 avril 2021. Avant sa nomination et jusqu'au 29 avril 2021, le Comité d'Audit était présidé par Albrecht De Graeve, administrateur indépendant. Albrecht De Graeve se retirera du Comité d'Audit lors de l'AGA du 28 avril 2022, car il ne sera plus considéré comme un administrateur indépendant à partir de cette date. Tous les membres disposent d'une compétence collective dans le domaine d'activités de la Société et possèdent les compétences nécessaires en matière d'audit et de comptabilité, telles que spécifiées à l'article 7:99 du CSA.

		Fin du mandat	Administrateur indépendant	Taux de présence
Albrecht De Graeve	Président *	2025	X	100 %
Jonathan Peacock	Président **	2025	X	100 %
Charles-Antoine Janssen		2024		100 %
Viviane Monges		2025	X	100 %
Ulf Wiinberg	*	2024	X	100 %

* Jusqu'à l'AGA 2021
** Depuis l'AGA 2021

Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises en 2021. Chaque réunion du Comité d'Audit comprend des sessions privées individuelles, auxquelles assistent uniquement les auditeurs internes et externes, sans la présence de la direction. Les auditeurs externes ont assisté à la totalité ou à une partie de chaque réunion du Comité d'Audit. En raison de la pandémie de COVID-19, les réunions du Comité d'Audit ont eu lieu par vidéoconférence, à l'exception des réunions de juillet et d'octobre qui se sont tenues en personne.

Ont également participé aux réunions du Comité d'Audit, Sandrine Dufour (EVP - Chief Financial Officer & Corporate

Development), Thomas Debeys (responsable de l'audit interne depuis septembre 2021), Doug Gingerella (ancien responsable de l'audit interne mondial et conseiller spécial du CEO depuis septembre 2021) et Xavier Michel (secrétaire général du Groupe), en tant que secrétaire du Comité d'Audit.

Les personnes suivantes ont également assisté, régulièrement, totalement ou en partie, aux réunions : Jean-Christophe Tellier (CEO), Stefan Oschmann (Président du Conseil) et d'autres membres de la direction ou de certaines équipes en fonction du sujet (comptabilité, fiscalité, risques, pensions, contrôle qualité, IT, etc.).

En 2021, et conformément à son règlement d'ordre intérieur (voir la Charte disponible sur [le site Web d'UCB](#)), le Comité d'Audit a contrôlé le processus d'élaboration de l'information financière (notamment les états financiers), les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques d'UCB et leur efficacité, l'audit interne et son efficacité (avec une attention particulière sur ce sujet compte tenu du changement de responsable de l'audit interne à compter du 1^{er} septembre 2021), le plan d'audit et ses résultats, le contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, la révision et le contrôle des plans de pension et obligations y afférentes, l'indépendance de l'auditeur externe y compris la prestation de services complémentaires à UCB pour lesquels le Comité d'Audit a vérifié et autorisé la rémunération supplémentaire. La cybersécurité et les contrôles informatiques ainsi que la gestion des risques d'entreprise (y compris les risques liés à la pandémie de COVID-19) sont également restés en tête des priorités du Comité d'Audit en 2021. Le Comité d'Audit a examiné de près le processus, l'approche, la méthodologie et les mesures de communication des informations non financières afin de s'assurer de leur cohérence avec la communication des informations financières dans le rapport annuel intégré.

L'année 2021 étant une année de transition vers un nouvel auditeur externe (Mazars a été nommé lors de l'AGA du 29 avril 2021), le Comité d'Audit s'est concentré sur les performances de l'auditeur externe nouvellement nommé et sur le processus global d'audit externe à mettre en place avec ce dernier.

Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération

Le Conseil a érigé un Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (le « GNCC »), dont la composition, le fonctionnement et le règlement d'ordre intérieur sont en accord avec le CSA, le Code 2020 et la Charte. La composition actuelle du GNCC est la suivante :

		Fin du mandat	Administrateur indépendant	Taux de présence
Evelyn du Monceau	Présidente*	2021		0 %
Fiona du Monceau	Présidente**	2025		100 %
Kay Davies		2022	X	100 %
Pierre L. Gurdjian		2024	X	100 %
Stefan Oschmann	**	2025	X	67 %

* Jusqu'à l'AGA 2021
** Depuis l'AGA 2021

Evelyn du Monceau n'a pas pu assister à sa dernière réunion du GNCC pour des raisons de santé.

Stefan Oschmann n'a pas pu assister à la réunion du GNCC de juillet pour des raisons de santé.

En 2021, le GNCC s'est réuni à quatre reprises. Ont également assisté aux réunions : Jean-Christophe Tellier (CEO), sauf lors de discussions le concernant, et Jean-Luc Fleurial (EVP & Chief Human Resources Officer), en qualité de secrétaire du GNCC, sauf lors de discussions le concernant et concernant la rémunération du CEO. En raison de la pandémie de COVID-19, les réunions du GNCC ont été organisées par vidéoconférence, à l'exception des réunions de juillet et d'octobre qui se sont tenues en personne. En 2021, et conformément à son règlement d'ordre intérieur (voir la Charte disponible sur [le site Web d'UCB](#)), le GNCC a examiné et émis des recommandations relatives aux propositions de nominations à soumettre à l'approbation du Conseil (positions de cadre dirigeant), la performance des membres du Comité Exécutif et leur rémunération. Il a aussi proposé et examiné la planification successorale et les nouvelles nominations des membres du Conseil, du Comité Exécutif et des cadres dirigeants. Le GNCC a examiné et fait au Conseil des propositions ou recommandations pertinentes relative à la future composition de celui-ci et de ses comités, lesquelles prendront effet dès approbation par l'Assemblée Générale du 28 avril 2022.

Tout au long de l'année, le GNCC a accordé une attention particulière à la réponse d'UCB à la pandémie de COVID-19, y compris la contribution d'UCB à la société, aux communautés, aux patients ainsi qu'aux collaborateurs.

Le GNCC s'est également concentré sur les questions liées à la rémunération (politique de rémunération et rapport de rémunération) et sur les résultats des roadshows ESG avec les investisseurs, réalisés en mars et novembre 2021.

Il a examiné et soumis à l'approbation du Conseil d'Administration le rapport et la politique de rémunération 2020 (pour sa soumission à l'AGA de 2021), les rémunérations variables à court terme et à long terme à attribuer à la direction (y compris le CEO) et les critères de performance auxquels ces rémunérations étaient liées, ainsi que les conditions des plans de rémunération variable à long terme (LTI) du Groupe.

Le GNCC a également suivi de près les questions de gouvernance d'entreprise, en tenant compte du retour d'information des roadshows ESG mentionnés ci-dessus.

La majorité des membres du GNCC sont indépendants et répondent aux critères d'indépendance fixés par le Code 2020 et par le Conseil. Tous les membres ont les compétences et l'expertise en matière de politique de rémunération telles que requises à l'article 7:100, §2 du CSA..

Comité Scientifique

Le Comité Scientifique aide le Conseil à évaluer la qualité des activités de recherche et développement d'UCB et sa position concurrentielle. Le Comité Scientifique est composé de membres possédant une expertise scientifique et médicale, tous étant actuellement indépendants (et qui le resteront).

		Fin du mandat	Administrateur indépendant	Taux de présence
Kay Davies	Présidente	2022	X	100 %
Susan Gasser		2025	X	100 %

Ils se réunissent régulièrement avec Dhaval Patel (EVP & Chief Scientific Officer) et Jean-Christophe Tellier (CEO). De plus, les membres du Comité Scientifique sont très impliqués dans les activités du « UCB Scientific Advisory Board » (SAB), qui est composé d'experts scientifiques médicaux externes de renom (généralement 3 réunions par an). Le SAB, composé d'experts ad hoc, procure une appréciation scientifique et stratégique quant à la meilleure ligne de conduite à suivre pour devenir un leader biopharmaceutique performant et conseille le Comité Exécutif sur les choix stratégiques dans les premiers stades de recherche et développement. En outre, le rôle principal du Comité Scientifique est de rapporter au Conseil l'évaluation du SAB sur les activités de recherche d'UCB et ses orientations stratégiques. Cette année, en raison des restrictions imposées aux réunions physiques en raison de la pandémie de COVID-19, une seule réunion du SAB en personne a eu lieu. Le sujet de cette réunion était le développement clinique de la thérapie génique. Les membres du Comité Scientifique ont également participé à la réunion d'examen du portefeuille de R&D organisée par la direction et qui a eu lieu en janvier 2021 (sous forme virtuelle).

Tout au long de l'année, les membres du Comité Scientifique ont continué à se réunir régulièrement avec Dhaval Patel, Chief Scientific Officer d'UCB, afin de maintenir un engagement et un dialogue constants sur la science et le pipeline de stade précoce. En 2021, le Comité Scientifique a continué à suivre de près le développement de la stratégie en matière de thérapie génique.

3.4.3 Gouvernance pour la durabilité

L'objectif de durabilité (« Sustainability ») d'UCB est intégré dans la stratégie globale d'UCB, telle qu'elle est définie par le Conseil, sur proposition du Comité Exécutif. La durabilité est considérée comme une question relevant de l'ensemble du Conseil (stratégie) et, pour cette raison, aucun comité spécifique de durabilité n'a été créé au sein du Conseil.

Au niveau de la direction, UCB a mis en place un Comité de Gouvernance Durable et a nommé un responsable de la durabilité qui rend compte directement au CEO.

UCB a également créé un Conseil Consultatif Externe sur la Durabilité (ESAB), composé d'experts internationaux externes en matière de durabilité, qui peuvent inspirer, mais aussi remettre en question et conseiller sur la dimension de durabilité durable de la stratégie et des résultats d'UCB et offrir une perspective « extérieure ». Les membres du Conseil ont accès aux réunions de l'ESAB et au moins un membre du Conseil possédant des compétences et une expérience dans les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), participe aux réunions de l'ESAB. Les membres externes de ce conseil consultatif sont actuellement M. Elhadj As Sy (Président de la Kofi Annan Foundation), Mme Sandrine Dixson-Declève (Coprésidente du Club of Rome), Mme Charlotte Ersbøll (Trustee du Forum for the Future), Mme Teresa Fogelberg (ancienne directrice générale adjointe de la GRI), Mme Hannah Jones (CEO, prix Earthshot à la Fondation royale du duc et de la duchesse de Cambridge), et M. Bright Simons (fondateur et Président de mPedigree). Un rapport de l'EASB est présenté au Conseil d'Administration d'UCB sur une base annuelle. Le premier rapport a été présenté au Conseil d'UCB en octobre 2021 (à l'occasion de sa réunion stratégique annuelle).

3.5 Comité Exécutif

Composition du Comité Exécutif

En 2021, la composition du Comité Exécutif était la suivante :

- Jean-Christophe Tellier : Chief Executive Officer et Président du Comité Exécutif
- Dhaval Patel : Executive Vice President – Chief Scientific Officer
- Iris Löw-Friedrich : Executive Vice President – Chief Medical Officer
- Charl van Zyl : Executive Vice President – Neurology Solutions & Head of EU/International
- Emmanuel Caeymaex : Executive Vice President – Immunology Solutions & Head of U.S.
- Kirsten Lund-Jurgensen : Executive Vice President – Supply & Technology Solutions
- Jean-Luc Fleurial : Executive Vice President – Chief Human Resources Officer
- Sandrine Dufour : Executive Vice President – Chief Financial Officer
- Bill Silbey : Executive Vice President – General Counsel



Jean-Christophe Tellier
Chief Executive Officer
1959 – Français

A rejoint UCB en 2011

- Nommé CEO en 2015

Principales nominations externes

- Président de la BCR (Biopharmaceutical CEO's Roundtable)
- Président de l'IFPMA (International Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations)

- Membre du Conseil de la Fédération européenne des industries et associations pharmaceutiques (EFPIA)
- Vice-Président du Comité d'Innovation parrainé par le Conseil (EFPIA)
- Membre du Conseil d'Administration de la fondation PhRMA (Pharmaceutical Research and Manufacturers of America)

Expérience

Plus de 30 ans dans le secteur pharmaceutique chez Ipsen et Novartis où il a occupé plusieurs fonctions de dirigeant dans différentes parties du monde.



Dhaval Patel
Executive Vice President & Chief Scientific Officer
1961 – Américain

A rejoint UCB en 2017

- Nommé en 2017

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration d'Anokion
- Membre du Conseil d'Administration de Priothera
- Membre du Conseil d'Administration de Quell Therapeutics
- Professeur clinicien de médecine à l'Université de Caroline du Nord

Expérience

Plus de 30 ans d'expérience en R&D et en immunologie, en particulier chez Novartis ainsi que dans le milieu universitaire, au Duke University Medical Center et à l'Université de Caroline du Nord.



Iris Löw-Friedrich
Executive Vice President & Chief Medical Officer
1960 – Allemande

A rejoint UCB en 2006

- Nommée en 2008

Principales nominations externes

- Présidente du Conseil de Surveillance d'Evotec SE
- Membre du Conseil de Surveillance de Fresenius SE & Co. KGaA
- Membre du Conseil d'Administration de TransCelerate
- Membre du Conseil d'Administration de la fondation PhRMA (Pharmaceutical Research and Manufacturers of America)
- Membre du Conseil d'Administration de MAPS (Medical Affairs Professional Society)

Expérience

Médecin, certifié en médecine interne, avec plus de 20 ans d'expérience dans le développement de médicaments.



Charl van Zyl
Executive Vice President
Neurology Solutions & Head of EU/International
1967 – Britannique / Sud-Africain

A rejoint UCB en 2017

- Nommé en 2017

Aucune nomination externe

Expérience

Près de 20 ans d'expérience dans les secteurs des soins de santé, notamment en développement d'activités et licences, fabrication, marketing et ventes, ainsi qu'en recherche et développement clinique.



Emmanuel Caeymaex
Executive Vice President
Immunology Solutions & Head of U.S.
1969 – Belge

A rejoint UCB en 1994

- Nommé en 2015

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de BIO (Biotechnology Innovation Organization)

Expérience

25 ans d'expérience dans la commercialisation, le développement et la gestion de produits biopharmaceutiques à travers le monde.



Kirsten Lund-Jurgensen
Executive Vice President,
Supply & Technology Solutions
1959 – Allemande

A rejoint UCB en 2019

- Nommée en 2019

Aucune nomination externe

Expérience

Pharmacienne, avec plus de 34 ans d'expérience dans la fabrication et l'approvisionnement de produits pharmaceutiques. Elle a assumé des fonctions de dirigeante chez SmithKline Beecham et Pfizer en Allemagne, en Australie et aux États-Unis.



A rejoint UCB en 2017

- Nommé en 2017

Aucune nomination externe

Expérience

Plus de 20 ans d'expérience dans la création et la mise en œuvre de stratégies de talents à travers le monde, pour différents types d'entreprises, en particulier Procter & Gamble et Bristol Myers Squibb.

Jean-Luc Fleurial
Executive Vice President &
Chief Human Resources Officer
1965 – Français



A rejoint UCB en juillet 2020

- Nommée en 2020

Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de WPP

Expérience

Plus de 25 ans d'expérience en finances, fusions et acquisitions, stratégie et transformation numérique dans les secteurs des télécommunications et des médias. Elle a assumé des fonctions de dirigeante chez Vivendi, SFR et Proximus.

Sandrine Dufour
Executive Vice President &
Chief Financial Officer
1966 – Française



A rejoint UCB en 2011

- Nommé en 2019

Aucune nomination externe

Expérience

Plus de 35 ans d'expérience en affaires juridiques, fusions et acquisitions, développement des entreprises et activités de capital à risque, litiges et conformité dans le domaine biopharmaceutique, mais aussi en tant qu'associé dans deux cabinets d'avocats aux États-Unis.

Bill Silbey
Executive Vice President &
General Counsel
1959 – Américain

La composition du Comité Exécutif reflète les modes de fonctionnement du groupe et vise à favoriser l'agilité, la collaboration croisée et la dimension transversale de l'organisation.

Xavier Michel, Secrétaire Général du Groupe, est le secrétaire du Comité Exécutif et assure le lien entre le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif et le reste de la Société.

Présidents honoraires du Comité Exécutif

Les personnes suivantes ont été nommées en tant que présidents honoraires du Comité Exécutif :

- Roch Doliveux
- Georges Jacobs de Hagen
- Daniel Janssen

Fonctionnement du Comité Exécutif

En 2021, le Comité Exécutif s'est réuni régulièrement, en moyenne un à deux jours par mois.

Il n'y a eu en 2021 aucune transaction ni relation contractuelle susceptible de créer un conflit d'intérêts entre UCB, y compris ses sociétés affiliées, et un membre du Comité Exécutif.

Le fonctionnement, les compétences et la délégation de pouvoir du Comité Exécutif sont décrits dans [la Charte](#).

3.6 Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif

Cette section comprend des informations requises conformément aux articles 3:32, §2 et 3:6, §2, 6° du CSA.

La diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif fait partie de l'ambition de diversité, d'équité et d'inclusion globale d'UCB, telle que décrite dans la section Diversité, équité et inclusion de ce rapport et à laquelle il est fait explicitement référence.

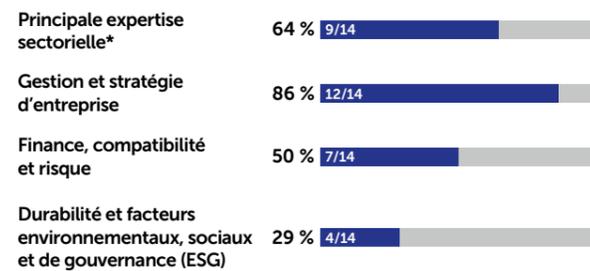
Diversité au sein du Conseil

En ce qui concerne le Conseil d'Administration, les exigences légales en vigueur en Belgique concernant la diversité des genres ont été suivies et ont été intégrées au processus de recrutement et de nomination du Conseil. En cas de remplacement ou de désignation d'un membre du Conseil, UCB vise systématiquement à améliorer la mixité du Conseil.

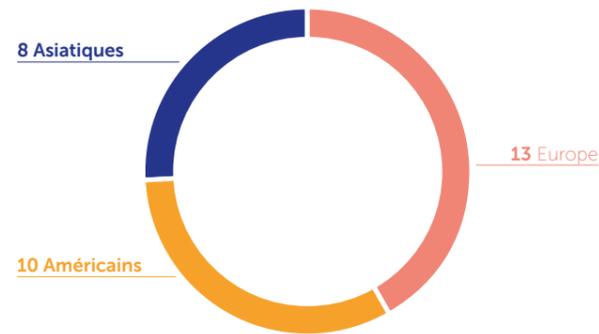
Le Conseil est actuellement composé de 14 membres, dont 5 femmes et 9 hommes, avec 7 nationalités représentées (voir également ci-dessus).

En s'appuyant et en intégrant les commentaires de nos parties prenantes, les informations relatives à la diversité des compétences, ainsi qu'à l'expertise géographique spécifique des membres du Conseil, sont incluses dans le rapport annuel intégré 2021. Au-delà de la mixité, le Conseil d'UCB s'efforce toujours de conserver un mélange équilibré de diversité en termes de compétences, d'expériences, d'expertise géographique, de nationalité, d'âge, d'indépendance, de mandat ainsi que de tout autre critère pertinent. La diversité du Conseil peut être visualisée comme suit :

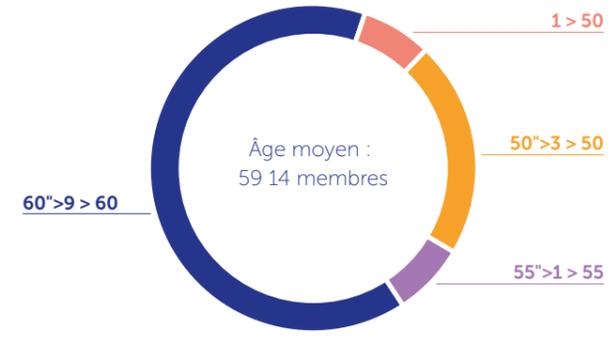
Distribution des compétences dans le conseil d'administration



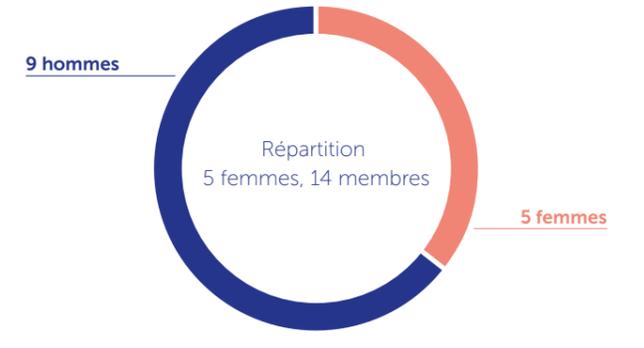
Expertise géographique spécifique (Europe, États-Unis, Asie)



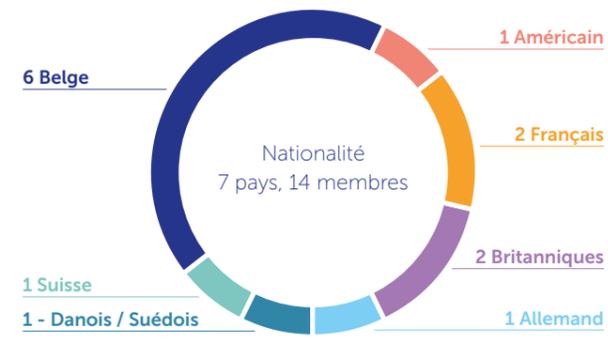
Âge



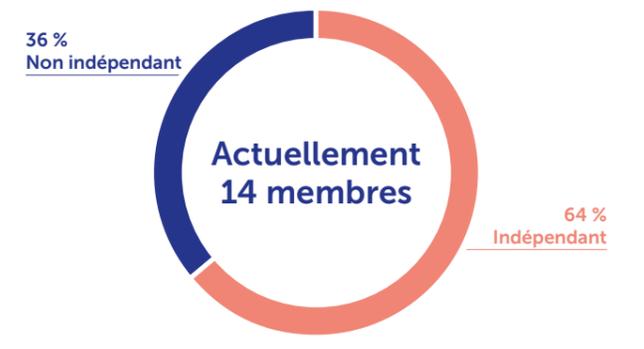
Genre



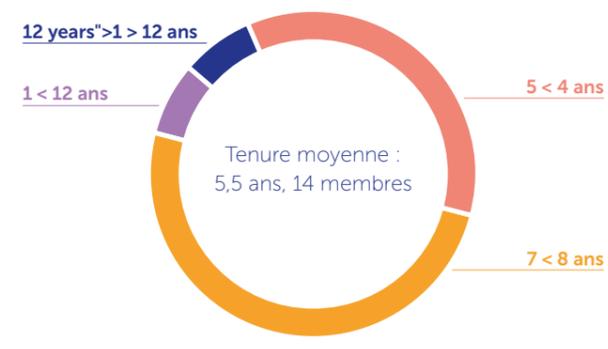
Nationalité



Statut



Fonction



* Qui englobe l'expertise pharmaceutique spécifique en R&D, médicale et clinique, stratégie de portefeuille, réglementation et accès au marché.

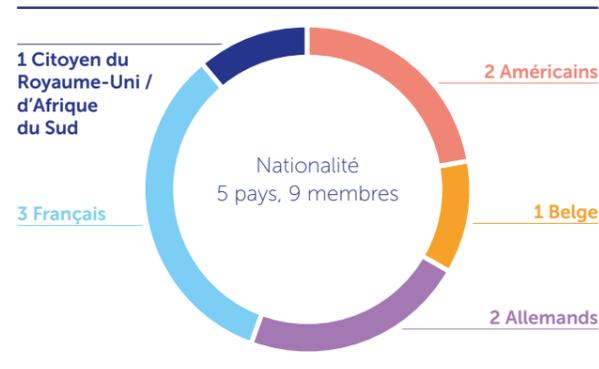
Diversité au sein du Comité Exécutif

Pour les profils des membres du Comité Exécutif, nous apportons une grande attention à la diversité au sein de notre pipeline de talents, en veillant à ce qu'un plan successoral robuste et divers soit en place et à ce que toute recommandation sur la composition future du Comité Exécutif soit faite sur cette base. Généralement et en lien avec la planification successorale pour les leaders d'UCB s'agissant de la diversité, nous veillons en particulier à simuler des scénarios de parité entre les sexes et à assurer un pipeline cohérent de cadres supérieurs qui aura été exposé à diverses expériences professionnelles et culturelles. Les membres du Comité Exécutif ont également embarqué avec d'autres leaders dans un programme multi-étapes afin de s'attaquer aux préjugés inconscients et de développer des équipes ainsi qu'un leadership inclusifs. Au niveau général, le processus clé de ressources humaines (y compris le recrutement et la rémunération) a été revu afin de s'assurer que les principes de diversité, équité et inclusion soient intégrés dans les processus.

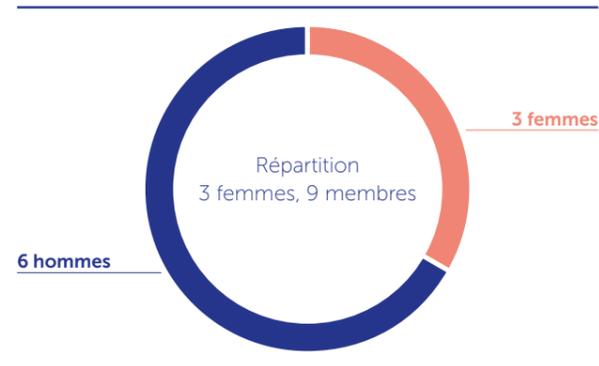
À l'heure actuelle, les dirigeants d'UCB proviennent tous d'horizons professionnels pluridisciplinaires et ont suivi des parcours éducatifs variés. En 2021, le Comité était composé de 9 membres, dont 3 femmes et 6 hommes, avec 5 nationalités représentées.

Depuis la fin de l'année 2021, les caractéristiques de diversité du Comité Exécutif peuvent être visualisées comme suit :

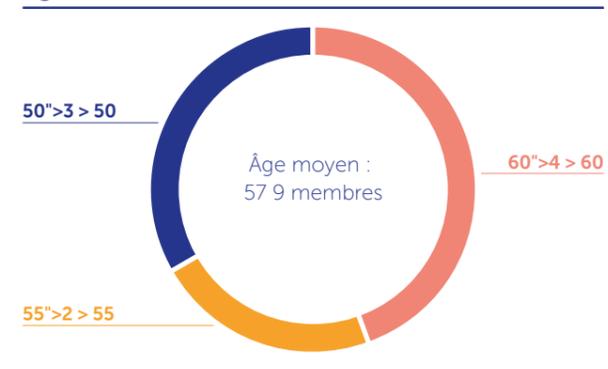
Nationalité



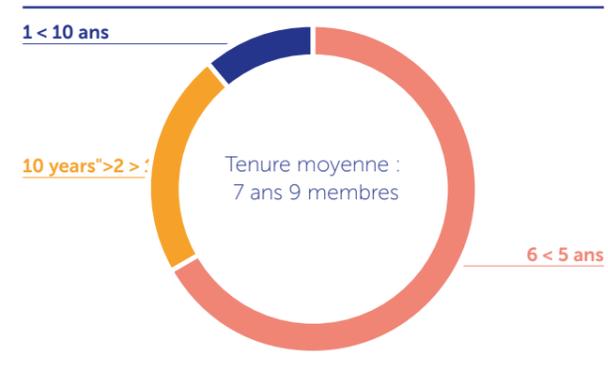
Genre



Âge



Fonction



La taille du Comité Exécutif est pensée de façon à mettre l'accent sur les activités clés de la Société avec agilité pour faire évoluer davantage la Stratégie de Valeur pour le Patient.

L'approche actuelle ne consiste pas à formaliser la diversité, l'équité et l'inclusion dans un ensemble de politiques, mais bien à promouvoir activement une culture et une pratique de ces notions.

Pour en savoir plus sur la diversité, l'équité et l'inclusion en général chez UCB, consultez la section Diversité, équité et inclusion.

3.7 Rapport de rémunération

Chez UCB, nous avons pris l'engagement fondamental de permettre aux personnes atteintes de maladies graves, à leurs soignants et à leurs familles de vivre leur vie au mieux, aussi libres que possible des défis et de l'incertitude de la maladie. Pour ce faire, nous devons innover continuellement afin de créer des solutions différenciées apportant des résultats uniques, de garantir l'accès à nos solutions à tous les patients qui en ont besoin d'une manière viable à la fois pour les patients, pour la société et pour UCB, avec l'objectif ultime d'aider les patients à accomplir leurs objectifs de vie tout en leur offrant une expérience individuelle optimale.

Notre système de rémunération est conçu pour attirer, développer, encourager et retenir des personnes talentueuses capables de nous aider à répondre à notre engagement en naviguant avec succès dans un environnement des soins de santé toujours plus complexe et dynamique. Notre priorité est de refléter, dans nos rémunérations, le fondement culturel solide partagé par tous nos collaborateurs, afin d'aider à stimuler la valeur que nous aspirons à créer pour toutes nos parties prenantes et de favoriser un environnement de travail où nos collaborateurs sont heureux, en bonne santé et en sécurité.

Dans ce rapport, nous jetons un regard rétrospectif sur l'année 2021 et réfléchissons à la manière dont nos performances, y compris nos progrès en matière de durabilité, ont influencé nos recommandations en matière de rémunération des dirigeants.

AGA et engagement des parties prenantes

Comme nous l'avons mentionné dans l'introduction de la Déclaration de gouvernance d'entreprise, nous poursuivons la collaboration avec nos investisseurs et nos « proxy advisors » afin de comprendre leurs priorités spécifiques et de solliciter leur avis sur l'évolution prévue de nos politiques, en mettant l'accent sur notre approche de la durabilité.

Et bien que nous soyons satisfaits des résultats du vote à la fois pour notre rapport de rémunération (90,63 % de votes favorables) et notre politique (96,38 % de votes favorables), nous sommes fermement convaincus que nous devons continuellement nous efforcer de nous améliorer et d'intégrer le feedback dans nos pratiques de gouvernance, y compris notre politique de rémunération. Nous avons reçu des réactions positives à nos efforts pour accroître la transparence par rapport aux années précédentes et nous reconnaissons que plusieurs investisseurs souhaiteraient des informations supplémentaires à cet égard.

Plusieurs changements proposés sont résumés dans la section « [Politique de rémunération - Perspectives](#) » ci-dessous.

Temps forts 2021 en matière de performance

Il a fallu faire preuve d'une agilité et d'une résilience considérables pour relever les défis mondiaux persistants. L'année 2021 a été une année charnière pour UCB, car nous avons clôturé la phase « Accelerate and Expand » de notre stratégie et préparé le chemin vers notre phase « Breakthrough and Lead ». Malgré de nombreux vents contraires en 2021, nous sommes fiers de nos réalisations qui nous ont permis d'atteindre la plupart de nos objectifs d'entreprise et d'atteindre ou de dépasser nos objectifs de chiffre d'affaires et de résultat. Afin de préparer les lancements tout en faisant progresser un pipeline solide à tous les stades de développement et en faisant face à l'incertitude persistante dans la santé, l'économie et la politique mondiales, il était essentiel pour nous de contrôler rigoureusement la rentabilité et de planifier des scénarios robustes.

La croissance durable n'a pas seulement exigé l'équilibre optimal des ressources, mais aussi une attention particulière à la création de valeur ajoutée pour toutes nos parties prenantes : les patients qui ont besoin de nos solutions, nos employés, les communautés où nous travaillons, nos actionnaires et la planète.

Nous avons réalisé une solide performance financière, tout en maintenant un niveau solide d'investissement dans la recherche et le développement et en progressant dans nos engagements envers nos parties prenantes. Certaines de nos réalisations principales (détaillées dans le [Rapport annuel](#)) au cours de l'année écoulée incluent :

- Performance financière soutenue avec un chiffre d'affaires en 2021 atteignant € 5 777 millions, en hausse de 8 % (+10 % TCC) et des ventes nettes augmentant à € 5 471 millions, également en hausse de 8 % par rapport à l'année dernière (+11 % TCC).
- Cette croissance solide, principalement due à la croissance continue du portefeuille de produits d'UCB et soutenue par un changement de modèle de distribution pour E KEPPRA® au Japon, était au sommet des attentes financières fixées par UCB en février 2021, surtout si l'on tient compte des vents contraires rencontrés.
- L'EBITDA ajusté a augmenté à € 1 641 millions (+14 % ; +21 % TCC), tandis que le résultat net s'est élevé à € 1 058 millions contre € 761 millions (+39 % ; +51 % TCC), grâce à une croissance continue du chiffre d'affaires et à une augmentation modérée des charges d'exploitation, reflétant les investissements dans l'avenir d'UCB. Comme reflété dans le calcul du résultat de base par action, la Société a dépassé les prévisions ainsi que les objectifs internes.

- Notre nouveau traitement contre le psoriasis BIMZELX® a été approuvé dans l'UE et au Royaume-Uni pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes qui sont candidats à un traitement systémique.
- Suite à l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc. en 2020, nous avons été ravis d'obtenir des résultats positifs de notre étude MycarinG portant sur l'efficacité et l'innocuité de *rozanolixizumab* chez les patients atteints de myasthénie grave généralisée (MGg), et avons également fait progresser nos études de phase III sur *zilucoplan*.
- Nous avons annoncé le lancement de Nile AI, Inc, une nouvelle société indépendante qui développe une plateforme de gestion des soins de l'épilepsie afin de rendre le parcours de chaque patient épileptique plus prévisible.
- Nous avons intégré notre objectif de durabilité plus en profondeur dans notre modèle de gouvernance et d'exploitation et avons réalisé des progrès solides dans tous les piliers de notre approche de durabilité, dans l'innovation scientifique, l'accès des patients aux médicaments dans toutes les géographies dans lesquelles nous exerçons nos activités, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, et la protection de la santé de la planète, tout en faisant de grands progrès en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Nous avons également amélioré de manière significative nos notations ESG.
- Nous avons accéléré la transformation numérique de notre entreprise dans des activités phares et des projets révolutionnaires, tels que notre collaboration stratégique avec Microsoft, combinant leurs capacités et expertise en matière d'informatique avec les capacités d'UCB de découverte et de développement de médicaments, afin de découvrir de nouveaux médicaments de manière plus innovante.

Application de la politique de rémunération - Rémunérations accordées en 2021

Nos décisions de rémunération pour le CEO et les membres du Comité Exécutif ont tenu compte des facteurs suivants :

- La performance de la Société au regard des objectifs à court et à long terme.
- La contribution individuelle et collective de l'équipe.
- Les forces externes du marché.
- Notre philosophie de rémunération, telle qu'appliquée à l'effectif au sens large.

Toutes les décisions de rémunération liées à 2021 ont été prises conformément à notre politique de rémunération approuvée. Les principales recommandations adressées au Conseil d'Administration d'UCB par le Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (GNCC) étaient les suivantes :

- Les montants de bonus annuel ont été déterminés en référence à la performance au regard des objectifs et à l'évaluation réalisée par le GNCC des niveaux de performance du CEO et des membres du Comité Exécutif. Cela a donné lieu à un paiement de bonus supérieur à la cible. Pour le CEO spécifiquement, le paiement global était de € 1 456 186 (voir ci-dessus pour de plus amples informations). Le GNCC et le Conseil d'Administration estiment que ces montants de bonus reflètent correctement la performance globale 2021.
- Le plan d'actions gratuites avec conditions de performance (« performance shares ») 2018-2020, acquis en 2021, était basé sur la réalisation de plusieurs mesures prédéterminées : jalons du pipeline R&D, ratio de conversion des liquidités, croissance relative du chiffre d'affaires sur les trois ans, et niveau d'engagement des collaborateurs. Cela a donné lieu à un niveau d'acquisition global de 118 % contre un paiement potentiel maximal de 150 % de la cible. En outre, des options sur actions et des actions gratuites ont été acquises comme détaillé plus loin dans ce rapport.

Lorsque le GNCC a recommandé les montants de salaires, de bonus et de rémunérations variables à long terme (LTI) au Conseil d'Administration, à la suite d'une évaluation complète de la performance au niveau de toutes les mesures pertinentes, il n'a pas dérogé à la politique de rémunération 2021 dans sa détermination.

La politique de rémunération pour les membres du Comité Exécutif et les administrateurs non exécutifs d'UCB a été revue et validée par le GNCC le 19 février 2021 et approuvée par le Conseil d'Administration le 24 février 2021. La politique a été adoptée durant l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril 2021 et est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021.

Politique de rémunération – Perspectives

Alors que nous progressons dans l'intégration de la durabilité dans notre culture d'entreprise ainsi que dans notre stratégie d'entreprise, nous intégrons de plus en plus les mesures collectives de durabilité résultant de notre [évaluation de matérialité](#) dans la rémunération variable des membres de notre Comité Exécutif et de notre CEO, car cela fait partie intégrante de notre performance.

Notre objectif est d'y parvenir progressivement, avec des indicateurs clés de performance solides et confirmés par nos auditeurs. Plusieurs de nos piliers en matière de durabilité ne sont pas représentés dans les mesures collectives de rémunération variable : certains resteront dans les objectifs individuels et d'autres feront la transition vers nos programmes de rémunération variable à mesure que nous acquerrons des connaissances et de l'expérience sur la façon dont nous pouvons mesurer précisément les résultats et les influencer. A partir de 2022, nous planifions ces premières étapes :

- L'utilisation d'un modificateur négatif lié à notre indice de santé, de sécurité et de bien-être (lien avec l'indice HSWB) ayant un impact sur le bonus global du Comité Exécutif et du CEO. La pandémie nous a montré que la santé, la sécurité et le bien-être de notre personnel sont essentiels pour des performances durables et, en intégrant cette mesure, nous visons à maintenir une base solide de bien-être pour nos employés et à pousser la barre du HSWB encore plus haut. Notre mesure ne fournira pas d'avantage supplémentaire aux membres du Comité Exécutif par rapport à l'ensemble du personnel, mais réduira le bonus du Comité Exécutif de 5 % si un seuil spécifique par rapport à notre objectif annuel n'est pas atteint.
- Nous incluons également à partir de 2022 une nouvelle mesure dans notre plan d'actions de performance, liée à notre objectif d'accès aux patients. L'objectif de cet indicateur clé de performance est de mesurer et d'accélérer l'accès pour les patients qui ont besoin de nos solutions récemment lancées, grâce à des améliorations du remboursement national et local. Cette mesure sera étroitement liée à notre [indice de performance d'accès](#) et représentera une pondération de 10 % dans le plan, tandis que la croissance annuelle du chiffre d'affaires et le flux de trésorerie d'exploitation cumulé ajusté et composé auront chacun une pondération de 45 %. Au fur et à mesure que nous incluons d'autres indicateurs clés de performance extra-financiers, ces pondérations pourraient évoluer dans le temps.

Pour nous assurer que nous restons alignés sur les niveaux concurrentiels du marché, nous avons analysé les émoluments de nos comités de Conseil, la dernière analyse ayant été effectuée en 2019. Bien que nous ayons constaté que, dans l'ensemble, les émoluments de notre Conseil d'Administration et des membres des comités restent alignés sur les niveaux du marché, nous avons identifié que les émoluments du Président de comité étaient inférieurs à ses pairs. L'augmentation des émoluments proposée correspond à un niveau plus proche de la médiane régressée de notre groupe de référence UCB d'entreprises européennes Pharma (c'est-à-dire les données médianes pertinentes des pairs dans le secteur de la pharmacie, ajustées à la taille du chiffre d'affaires d'UCB). En outre, nous observons une hausse des exigences pesant sur les membres de notre Conseil d'Administration, en particulier sur nos Présidents de Comités, pour lesquels l'environnement et la législation en matière de gouvernance sont devenus plus complexes, ce qui entraîne une charge de travail plus importante. Les recommandations d'ajustements suivantes seront soumises au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle :

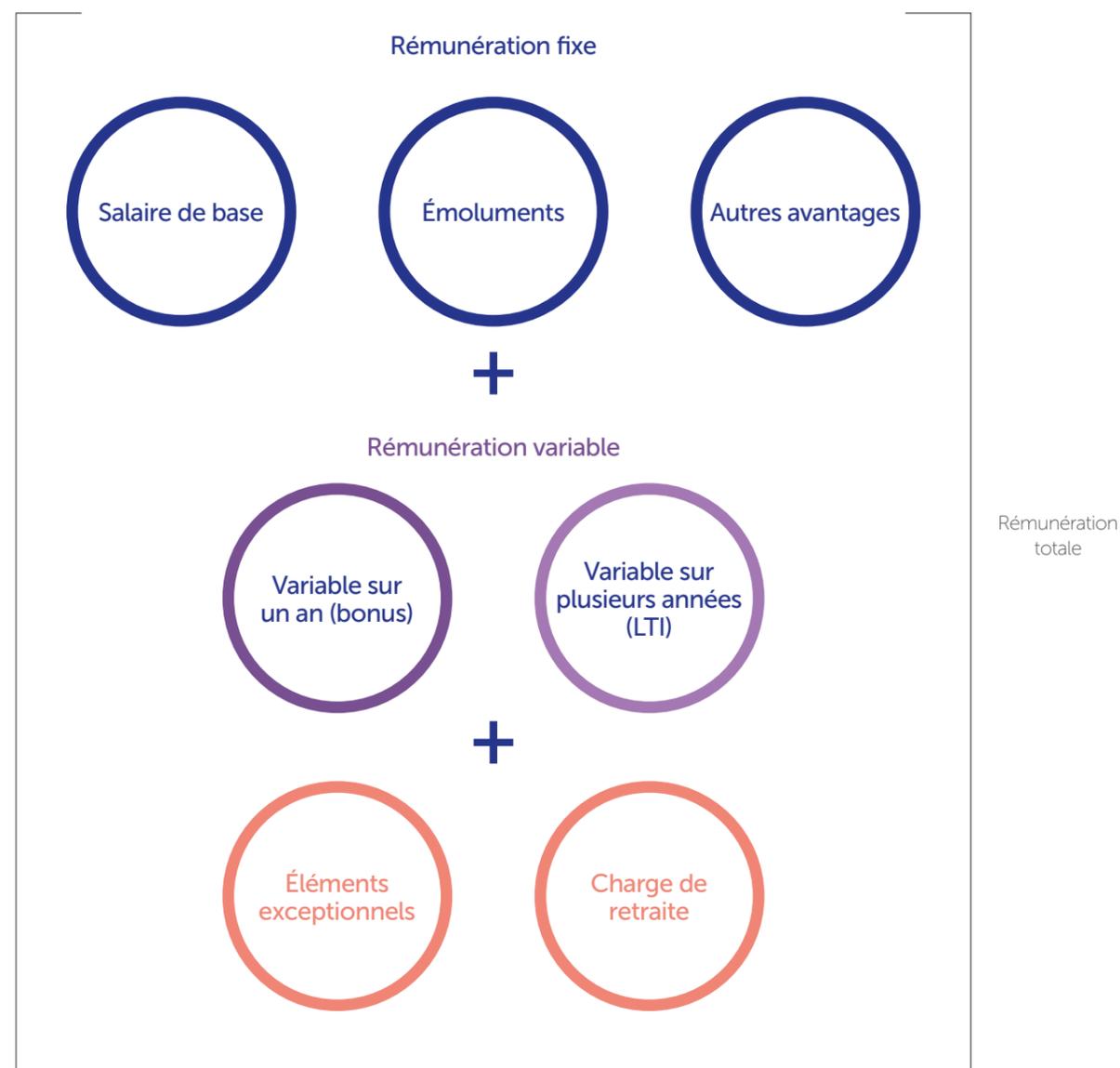
	Actuel	Proposé
Président du Comité d'Audit	33 500	45 000
Président du GNCC	22 500	35 000
Président du Comité Scientifique	33 500	35 000

En outre, sous réserve de l'approbation des actionnaires, l'indemnité spéciale de déplacement précédemment approuvée pour nos membres vivant dans un lieu présentant un décalage horaire d'au moins 5 heures avec la Belgique serait convertie en une indemnité forfaitaire fixe de EUR 45 000 (EUR 7 500 par réunion, avec au moins 6 réunions par an). Cette indemnité ne tient pas compte des déplacements effectifs et prend en considération les désagréments causés par la participation à des réunions qui se déroulent principalement en Europe.

Rémunération en 2021

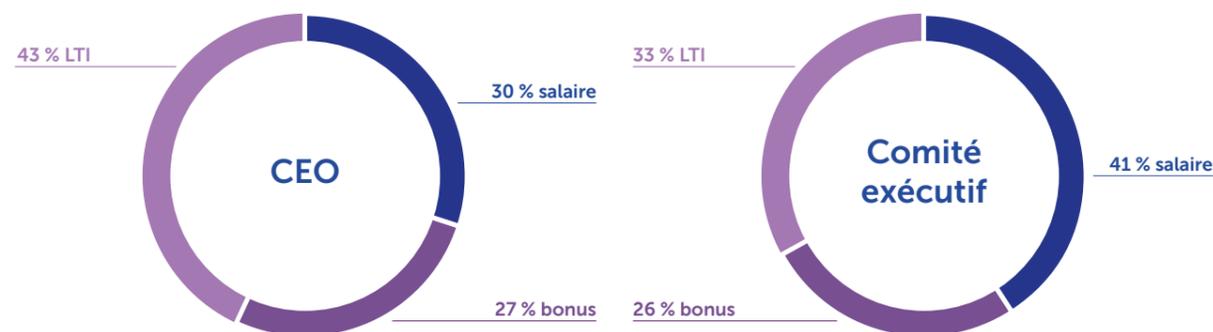
1. Rémunération totale du Comité Exécutif

Le programme de rémunération total des membres du Comité Exécutif se compose des éléments suivants, lesquels seront détaillés ci-après :



Pour la rémunération totale, une attention particulière est portée à la rémunération directe totale (salaire de base plus bonus et rémunérations variables à long terme). Les éléments variables ont un poids plus important dans la rémunération directe totale cible.

La répartition de la cible de la rémunération directe totale du CEO et du Comité Exécutif est la suivante :



L'impact de la performance sur la rémunération du CEO peut être illustré comme suit et est décrit plus en détail ci-après :



Salaire de base
Rémunération
variable

2. Groupe de référence et positionnement concurrentiel

UCB se réfère essentiellement à un groupe de référence européen pour comparer la politique et les décisions de rémunération (voir ci-dessous). Un groupe de référence américain distinct est maintenu afin d'assurer une bonne compréhension de ce marché spécifique, compte tenu du caractère international de notre Comité Exécutif, mais il n'est pas la référence pour notre politique de rémunération, par exemple pour la fixation des cibles du bonus et de la rémunération variable à long terme.

Les deux groupes incluent des entreprises biopharmaceutiques internationales (pharmaceutiques et/ou biotechnologiques) avec lesquelles UCB est en concurrence pour attirer des talents. Ces entreprises varient en taille et en domaine thérapeutique.

Nous privilégions les entreprises biopharmaceutiques entièrement intégrées opérant dans un environnement complexe de recherche et ayant des capacités de développement et de commercialisation. Dans la mesure du possible, nous intégrons des entreprises concurrentes dans les mêmes domaines thérapeutiques.

Bien que nous ciblions des entreprises de tailles similaires à celle d'UCB, la taille de l'entreprise n'est pas le facteur principal, compte tenu de la nature limitée de ce groupe. Le cas échéant, une analyse de régression est par conséquent utilisée afin d'ajuster les données du marché à la taille d'UCB. La composition de notre groupe de référence pour la rémunération est suivie régulièrement et adaptée en cas de besoin, par exemple lorsque la consolidation d'entreprise conduit à une comparaison moins fiable.

La politique de positionnement concurrentiel d'UCB est de cibler la médiane des niveaux de rémunération de ce groupe de comparaison pour tous les éléments de la rémunération directe totale (salaire de base + rémunération variable). Les plans de bonus et de rémunérations variables à long terme sont comparés aux pratiques des sociétés biopharmaceutiques européennes. Le niveau réel de rémunération de chaque individu est déterminé en fonction de leur expérience par rapport à cette référence et en tenant compte de leur impact sur la performance de l'entreprise.

Groupe de référence européen	
Genmab	Leo Pharma A/S
AstraZeneca PLC	Merck KGaA
Bayer AG	Novartis AG
Chiesi Farmaceutici S.p.A.	Novo Nordisk A/S
GlaxoSmithKline PLC	Recordati S.p.A.
H. Lundbeck A/S	Roche Holding AG
Ipsen SA	Sanofi SA

3. Éléments de rémunération du Comité Exécutif

Élément de rémunération- Rémunération fixe

Salaire de base Le salaire de base est défini par la nature et les spécificités de la fonction ainsi que le niveau médian de salaire de base pratiqué sur le marché pour des fonctions similaires. La contribution de la personne au sein de l'entreprise ainsi que son niveau de compétence et d'expérience sont également pris en considération.

Émoluments Les émoluments destinés aux administrateurs exécutifs sont payés en sus de la rémunération perçue en tant que dirigeant d'entreprise. Ceci s'applique uniquement au CEO.

Autres avantages Les membres du Comité Exécutif bénéficient d'avantages conformes à la politique de rémunération d'UCB, y compris la participation à une couverture de soins de santé, une assurance-vie pour dirigeants d'entreprise ainsi que des avantages pour dirigeants d'entreprise tels qu'une voiture de société. Les membres du Comité Exécutif peuvent également recevoir des avantages en nature supplémentaires conformément à nos politiques standards de mobilité internationale. Ces montants peuvent varier d'année en année, mais sont indiqués dans cette section en raison de leur nature récurrente.

Élément de rémunération – Rémunération variable

Bonus

La cible de rémunération variable à court terme est sujette à un double multiplicateur de performance qui récompense la réalisation des objectifs d'entreprise et individuels. La cible de rémunération variable à court terme (bonus) est de 90 % du salaire de base pour le CEO et de 65 % pour les autres membres du Comité Exécutif.

Le bonus effectif est plafonné à 175 % de la cible pour le CEO et le Comité Exécutif.

Objectifs d'entreprise

Afin de se concentrer sur la croissance du chiffre d'affaires, mais également sur la rentabilité sous-jacente, UCB a adopté le Résultat net Ajusté Avant Intérêts, Impôts, Dépréciation et frais d'Amortissement (« EBITDA ajusté ») comme indicateur de performance à court terme de l'entreprise pour 2021, commun pour le CEO et les membres du Comité Exécutif, ainsi que pour l'effectif au sens large. Cette cible est définie à l'échelle de l'entreprise et est traduite dans une courbe de paiement qui garantit que seule une performance acceptable soit récompensée. La philosophie est que l'EBITDA ajusté, en tant qu'indicateur de la rentabilité sous-jacente d'UCB, garantit que le plan de bonus global s'autofinance, en récompensant les efforts collectifs à travers l'organisation. Pour une performance entre les niveaux de paiement présentés, une interpolation linéaire est utilisée pour déterminer le paiement (courbe de paiement de 2021) :

EBITDA ajusté vs Objectif	Paiement vs Objectif
<85 %	0 %
85 %	30 %
93 %	90 %
100 %	100 %
106 %	110 %
113 %	150 %

Élément de rémunération- Rémunération variable

Bonus

Objectifs individuels

Les objectifs individuels sont définis en fonction du degré d'accomplissement des objectifs annuels et des comportements du dirigeant par rapport aux principes d'UCB de création de valeur pour le patient. Les objectifs individuels du CEO représentent essentiellement les objectifs généraux de l'entreprise, couvrant des priorités tant financières qu'extra financières. Les objectifs individuels du CEO peuvent être résumés sous les catégories suivantes, représentant la valeur qu'UCB aspire à créer pour toutes les parties prenantes. Aucune pondération spécifique n'est définie par catégorie, car nous estimons que la performance doit être mesurée de façon holistique en tenant compte de l'impact à court terme et de la durabilité globale à long terme de l'entreprise. Le GNCC et le Conseil prennent tous les éléments pertinents en considération pour aboutir au multiplicateur de performance individuelle.

Mesure de performance

Création de valeur

Priorités financières

La durabilité fait partie intégrante de notre approche stratégique. Notre santé financière est essentielle pour notre durabilité globale et notre capacité à continuer à créer de la valeur pour les patients, nos collaborateurs, et la société, aujourd'hui et dans le futur. L'accent est mis sur la réalisation des objectifs financiers suivants :

- Chiffre d'affaires
- Résultat net
- Ventes nettes dans notre portefeuille de produits
- Génération de flux de trésorerie

Priorités extra-financières

Valeur pour les patients – construire un pipeline de solutions différenciées et améliorer l'accès des patients à ces solutions

Valeur pour nos collaborateurs – favoriser un environnement de travail où nos collaborateurs peuvent s'épanouir en étant heureux, en bonne santé et en sécurité

Valeur pour la planète – faire évoluer UCB vers une économie verte et à faible teneur en carbone

Autres – priorités qui couvrent plusieurs des priorités ci-dessus comme la valeur sociétale ou d'autres objectifs stratégiques d'entreprise et objectifs de développement personnel.

Les objectifs des autres membres du Comité Exécutif sont dérivés des mêmes objectifs et ajustés en fonction de leur domaine d'impact spécifique. UCB intègre progressivement ses objectifs de durabilité dans les objectifs de l'ensemble

du Comité Exécutif et, à mesure que nous acquérons de l'expérience avec ces objectifs et indicateurs clés de performance, nous les intégrons dans nos objectifs d'entreprise afin d'illustrer notre engagement collectif.

Élément de rémunération- Rémunération variable

Rémunération variable à long terme

Le programme de rémunération variable à long terme (LTI) offre deux types de rémunérations :

Un **plan d'options sur actions** représentant 30 % de l'octroi de LTI et un **plan d'actions gratuites avec conditions de performance** pour 70 %.

La cible de rémunération variable à long terme était de 140 % du salaire de base pour le CEO et de 80 % pour les autres membres du Comité Exécutif.

La valeur de l'attribution LTI est ajustée d'année en année, en gardant à l'esprit la performance individuelle passée en tant qu'indicateur de l'impact et de la création de valeur futurs, ainsi que d'autres facteurs comme les primes de marché pour certains rôles. La valeur de l'attribution LTI est convertie en un nombre de rémunérations variables à long terme, en tenant compte de la valeur sous-jacente de chaque attribution. L'attribution effective peut représenter un maximum de 150 % de la cible (c'est-à-dire jusqu'à 210 % du salaire de base actuel pour le CEO et 120 % du salaire de base pour les autres membres du Comité Exécutif) au moment de la détermination de l'attribution.

Options sur actions

Notre plan d'options sur actions a une période d'acquisition des droits de minimum trois ans. Dès le moment d'acquisition, le bénéficiaire peut exercer l'option, et ce jusqu'à 10 ans après la date d'attribution.

Grâce à une performance durable, l'évolution positive du prix de l'action détermine la valeur de réalisation de ce plan de rémunérations variables à long terme. UCB ne facilite pas la conclusion de contrats dérivés liés aux options sur actions et ne couvre pas le risque qui y est lié, cela n'étant pas conforme à l'objectif des options sur actions. Pour les titulaires basés en Belgique, les options octroyées en avril 2021 ne peuvent pas être exercées avant le 1^{er} janvier 2025 et l'imposition a lieu au moment de l'octroi, conformément à la législation fiscale belge. Pour les titulaires basés dans d'autres pays, les options octroyées en avril 2021 ne peuvent pas être exercées avant le 1^{er} avril 2024. Les options expirent au 10^e anniversaire de la date d'octroi.

Actions gratuites avec conditions de performance

Les actions gratuites avec conditions de performance (« performance shares ») sont soumises à une période d'acquisition des droits de trois ans et sont acquises à condition d'atteindre des objectifs d'entreprise prédéterminés.

L'octroi de 2021 était basé sur notre performance au regard de deux critères de performance : l'ajustement du flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et la croissance du chiffre d'affaires cumulé, tous deux pondérés à 50 %. Ces critères garantissent que l'accent soit mis sur la croissance et la durabilité, de façon à ce que nous puissions continuer à investir dans des solutions innovantes pour les patients. Le nombre d'actions attribuées est ajusté en fin de période de performance en fonction de la performance de la Société au regard des objectifs définis au moment de l'octroi. Si la performance de la Société est inférieure à un niveau spécifié ou si le bénéficiaire quitte l'entreprise avant la date d'acquisition, aucune action n'est attribuée. L'attribution est plafonnée à 150 % de l'attribution initiale si les résultats excèdent de manière significative les objectifs fixés.

Élément de rémunération – Éléments exceptionnels et retraite

Éléments exceptionnels	Toute rémunération non récurrente pour 2021, telle que actions gratuites « sign-on » ou indemnités de rupture, est détaillée dans le présent rapport de rémunération et élaborée dans notre politique de rémunération. Par exemple, la Société peut décider d'octroyer une action gratuite « sign-on », en espèces ou sous forme d'actions, à de nouveaux membres du Comité Exécutif. Il ne s'agit pas d'une pratique automatique et elle tient compte de différents facteurs comme les pertes que l'individu aurait autrement encourues en quittant un autre employeur ou d'autres effets de trésorerie négatifs liés. Toutes les actions gratuites « sign-on » sont délibérées et approuvées par le GNCC.
Retraite	Le CEO participe à un plan de pension « cash balance » qui est entièrement financé par UCB et au plan de retraite à cotisations définies réservé aux dirigeants d'UCB. Les autres membres du Comité Exécutif participent chacun aux plans de pension en place dans le pays lié à leur contrat ; ceux basés en Belgique participent aux mêmes plans que le CEO.

4. Autres dispositions de la politique

Dispositions de restitution « Clawback » et de malus

En 2021, nous avons introduit des dispositions de restitution et de malus pour les plans de rémunération variable de notre CEO et des membres du Comité exécutif.

Cela signifie que le Conseil d'Administration peut décider, sous réserve de la loi applicable, de conserver toute rémunération variable non payée ou non acquise (malus), ou de récupérer la rémunération variable qui a été payée ou acquise (restitution) en cas (i) de preuve de fraude ou de faute grave et/ou (ii) de violation substantielle du Code de conduite et du Code de transaction d'UCB, et/ou (iii) de conduite ou d'actions dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles nuisent à la réputation d'UCB et/ou en cas de reformulation négative importante des résultats financiers de la société.

Directives d'actionariat

Alors que le poids des LTI dans la composition de notre rémunération signifie que les membres de notre Comité Exécutif ont à tout moment une participation significative dans les LTI non acquis (et acquis), nous avons, en 2021, introduit des directives d'actionariat pour notre CEO et les membres du Comité Exécutif.

L'exigence est que le CEO actuel et les membres actuels du Comité Exécutif possèdent un multiple minimum de leur salaire annuel brut de base en actions UCB (détenues suite à l'acquisition d'actions gratuites, de « performance shares » ou de l'exercice d'options sur actions) sur une période de 5 ans, en atteignant et en maintenant le seuil par la suite. L'exigence est d'atteindre 150 % du salaire annuel brut de base pour le CEO et 50 % du salaire annuel brut de base pour les membres du Comité Exécutif.

Dispositions en cas de rupture de contrat d'emploi

En raison du caractère international de notre Comité Exécutif et de la répartition de nos activités sur différentes zones géographiques, les contrats d'emploi de nos dirigeants sont régis par différentes juridictions.

Un contrat de service belge a été établi pour Jean-Christophe Tellier au cours de l'année 2014. Celui-ci conserve des conditions de rupture semblables à celles en place sous son ancien contrat de service américain, comprenant une indemnité forfaitaire de 18 mois de salaire de base plus la moyenne des bonus réels payés au cours des trois années précédentes, en cas de rupture de contrat par la Société ou de changement de contrôle d'UCB.

Les contrats d'Emmanuel Caeymaex et d'Iris Löw-Friedrich ont été signés avant l'entrée en vigueur de la loi belge sur la gouvernance d'entreprise du 6 avril 2010 qui limite le niveau d'indemnités de départ.

Le contrat de travail belge d'Emmanuel Caeymaex ne contient pas de disposition spécifique en cas de rupture de contrat par la Société. En cas de rupture involontaire de contrat, la législation et les pratiques locales s'appliquent.

Iris Löw-Friedrich est titulaire d'un contrat d'emploi allemand qui prévoit une période de préavis de six mois et une indemnité de départ égale au salaire de base d'un an plus bonus.

Jean-Luc Fleurial, Sandrine Dufour, Dhaval Patel et Charl van Zyl sont titulaires d'un contrat de travail belge incluant une clause leur donnant droit à une indemnité de rupture égale à 12 mois de leur salaire actuel de base plus bonus en cas de rupture de contrat par la Société ou de changement de contrôle d'UCB.

Kirsten Lund-Jurgensen et Bill Silbey sont titulaires d'un contrat d'emploi américain et bénéficient chacun, en cas de rupture de contrat par la Société ou de changement de contrôle d'UCB, d'une clause qui prévoit une indemnité de rupture égale à 12 mois de salaire de base plus bonus cible.

5. Administrateurs non exécutifs

Le niveau des émoluments du Conseil d'Administration est régulièrement évalué au regard d'entreprises européennes similaires ainsi que d'entreprises cotées sur l'indice de référence de la bourse Euronext Bruxelles (BEL 20). Les données des entreprises similaires constituent la référence primaire, étant donné notre besoin d'attirer des experts détenant une connaissance approfondie de notre secteur. Nous visons le niveau médian de rémunération de ce groupe. Suite à cette révision et à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2021, les honoraires annuels du président du Conseil d'Administration ont été augmentés de € 240 000 € à € 330 000. Ces émoluments incluent toutes les participations aux Comités du Conseil.

Une politique de rémunération mise à jour incluant ces changements a été approuvée lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2021.

À ce titre, selon les modalités de la politique, les administrateurs non exécutifs ont droit aux émoluments suivants :

Après l'AGA de 2021	Émoluments du Conseil d'Administration		Émoluments du Comité			Autres
	Émoluments annuels	Jetons de présence du Conseil d'Administration (par réunion)	Audit	GNCC	Scientifique	
Président (Conseil/Comité)	€ 330 000	-	€ 33 500	€ 22 500	€ 33 500	
Vice-Président	€ 120 000	€ 1 500				
Membre (Conseil/Comité)	€ 80 000	€ 1 000	€ 22 500	€ 17 000	€ 22 500	
Indemnités spéciales de déplacement						€ 7 500

Conformément à la politique, les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunération variable ou de rémunération sous forme d'actions, considérant que la détention d'actions pourrait créer un conflit d'intérêts pour les mandats de longue durée, et n'ont pas non plus le droit de bénéficier d'avantages. Les administrateurs qui résident dans un pays où le décalage horaire avec la Belgique est de cinq heures ou plus reçoivent une indemnité spéciale de déplacement.

Montants de rémunération du CEO et des membres du Comité Exécutif en 2021

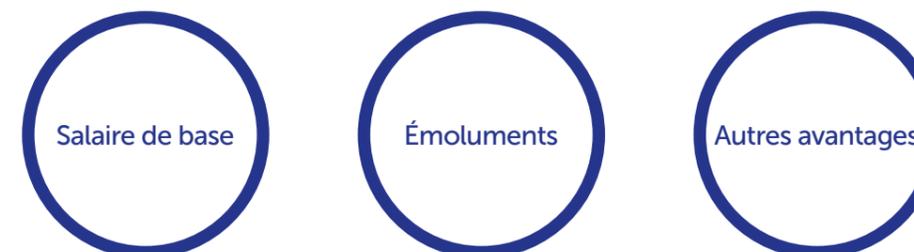
1. Résumé de la rémunération totale

Conformément aux nouvelles normes de reporting, voici un aperçu de la rémunération totale de notre CEO et des membres du Comité Exécutif :

Nom du titulaire – Fonction	1 Rémunération fixe			2 Rémunération variable		3 Éléments exceptionnels	4 Charge de retraite	5 Rémunération totale	Proportion des rémunérations fixe et variable	
	Salaire de base	Émoluments	Autres avantages	Variable sur un an (bonus)	Variable sur plusieurs années (LTI)				Fixe (1 + 4) / (5 - 3)	Variable 2 / (5 - 3)
Jean-Christophe Tellier – CEO	€ 1 173 917	€ 86 000	€ 1 163 405	€ 1 456 186	€ 1 983 562	€ 0	€ 381 314	€ 6 244 384	45 %	55 %
Autres membres du Comité Exécutif	€ 4 749 968	€ 0	€ 2 501 345	€ 3 246 965	€ 4 159 031	€ 0	€ 2 296 657	€ 16 953 966	56 %	44 %

À titre de comparaison avec le rapport de rémunération 2020, la rémunération directe totale du CEO (salaire de base + bonus + LTI) pour 2021 s'élève à € 4 613 665 (hors contributions aux plans de pension et autres avantages), contre € 5 004 367 en 2020. La rémunération globale du Comité Exécutif (salaire de base + bonus + LTI) pour l'année 2021 s'élève à : €12 155 964 (hors contributions aux plans de pension et autres avantages), contre € 12 105 162 en 2020.

A. Rémunération fixe



Salaire de base

Le tableau ci-dessous montre les niveaux du salaire de base 2021 du CEO et des membres du Comité Exécutif :

Nom du titulaire – Fonction	2021
Jean-Christophe Tellier – CEO	€ 1 173 917
Autres membres du Comité Exécutif	€ 4 749 968

Le salaire du CEO a évolué de 3 % en fonction des mouvements de marché observés et en lien avec les évolutions de salaire générales de l'effectif au sens large.

Émoluments

Le CEO a également droit à des émoluments d'administrateur en tant que membre du Conseil d'Administration d'UCB SA. Pour 2021, ces émoluments s'élevaient à € 86 000 (€ 80 000 en émoluments annuels et € 6 000 en jetons de présence).

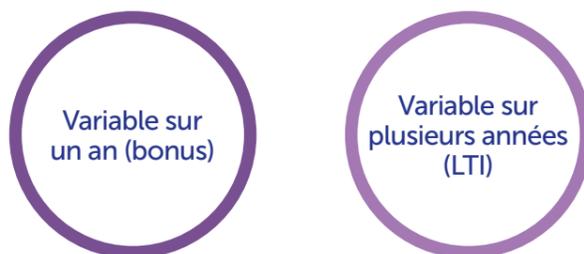
Autres avantages

Les assurances et les avantages dus conformément à nos politiques de mobilité internationale standards et à notre politique de rémunération sont inclus dans les « autres avantages ».

En raison de l'impact de la pandémie de COVID-19, UCB a continué à encourir en 2021 des coûts exceptionnels liés à nos politiques de mobilité internationale standards. Bien que ces coûts n'aient pas résulté en une rémunération nette supplémentaire, ils ont représenté un coût exceptionnel pour la Société et sont dès lors indiqués en tant qu'avantage en nature.

Pour le CEO, ces autres avantages représentaient un montant de € 1 163 405, tandis que pour les autres membres du Comité Exécutif, le montant total s'élevait à € 2 501 345.

B. Rémunération variable



Performance de bonus (« variable sur un an ») 2021 par rapport aux cibles

La réalisation des objectifs de performance a été mesurée durant la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021. Conformément à la politique de rémunération, les objectifs d'entreprise sont définis par le pourcentage d'EBITDA ajusté réel par rapport au budget, à taux de change constants. L'objectif fixé pour 2021 ayant été dépassé, le multiplicateur de performance d'entreprise est supérieur à la cible.

Le niveau de paiement pour les objectifs individuels du CEO a été proposé au Conseil d'Administration par le CNCC sur la base de l'évaluation des performances réalisée en fin de cycle dans les principaux domaines prioritaires pour 2021, telle que résumée ci-dessous. Le résultat pour 2021 est le suivant :

Bonus du CEO	Pourcentage cible du salaire de base	Pourcentage réel du salaire de base	Montant réel
Jean-Christophe Tellier	90 %	124 %	€ 1 456 186

Mesure de performance	Performance 2021 du CEO par rapport aux principaux domaines prioritaires
Priorités financières	<p>UCB a continué à croître de manière durable, délivrant une solide performance financière, dépassant pour l'essentiel nos prévisions ainsi que les objectifs définis en interne, tout en consentant d'importants investissements dans l'innovation et la recherche et le développement.</p> <p>Malgré une pression continue sur les prix nets, la croissance de notre chiffre d'affaires reste soutenue par nos produits clés.</p> <p>Grâce à une réaffectation des ressources à travers l'organisation de plus en plus agile et basée sur des faits, nous avons pu renforcer notre résilience.</p> <p>Notre chiffre d'affaires, nos ventes nettes de produits, notre EBITDA ajusté, notre résultat net et ratio de conversion des liquidités ont généralement dépassé nos objectifs (voir l'introduction du rapport de rémunération pour de plus amples informations).</p>

Mesure de performance

Valeur pour les patients

Performance 2021 du CEO par rapport aux principaux domaines prioritaires

Enrichir notre pipeline en apportant de nouveaux actifs aux populations de patients existantes et nouvelles :

- Une autorisation de mise sur le marché a été obtenue pour BIMZELX® dans l'Union européenne/Espace économique européen et en Grande-Bretagne pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes. Aux États-Unis, le *bimekizumab* est actuellement en cours d'examen auprès de la FDA, suite au retard induit par la situation de pandémie.
- Le renforcement du pipeline de stade précoce via la mise à disposition de plusieurs nouveaux candidats issus de la recherche et l'évolution de plusieurs actifs de stade précoce à la preuve de concept, soutenant la croissance durable à long terme.
- L'étude de phase 3 MycarinG, portant sur l'efficacité et la sécurité du *rozanolixizumab* chez les patients atteints de myasthénie grave généralisée, a donné des résultats positifs.
- UCB a été reconnue comme entreprise partenaire par la Myasthenia Gravis Foundation of America (MGFA), une récompense qui témoigne de notre engagement croissant envers la communauté de la MG.
- Les plans de lancement de *ziluocoplan* et de *rozanolixizumab* et les indicateurs de préparation au lancement sont en bonne voie.
- Plusieurs approbations et lancements de nouvelles indications et populations de patients dans notre franchise d'épilepsie existante, par exemple VIMPAT® lancé au Japon comme thérapie d'appoint dans le traitement des crises tonico-cloniques généralisées primaires et comme monothérapie et solution orale en Chine.
- BRIVIACT® a été approuvé par la FDA des É.-U. en monothérapie ou en traitement d'appoint pour le traitement des crises d'épilepsie partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.
- CIMZIA® a fait preuve de notre engagement envers les femmes en âge de procréer (FAP) ; aujourd'hui, en Europe et aux États-Unis, 30 à 40 % des patients sous CIMZIA® sont des FAP.
- UCB a continué à introduire EVENITY® sur les marchés européens l'année dernière, et notre valeur ajoutée pour les patients continue de croître. UCB a développé BoneBot, une solution basée sur l'IA qui permet de dépister de manière opportuniste les fractures vertébrales sur les tomodensitogrammes, qui a été cédée sous licence à ImageBiopsy Lab pour un développement plus poussé et la commercialisation.

Accélérer la transformation numérique de notre entreprise dans des activités phares et des projets révolutionnaires :

- L'équipe Digital Care Transformation a été officiellement créée avec l'ambition de développer des solutions de soins numériques qui accompagnent les patients et qui répondent spécifiquement aux problèmes réels auxquels ils sont confrontés au quotidien.
- La numérisation de nos opérations de mise sur le marché a progressé afin de fournir un soutien plus personnalisé et réactif aux patients et aux professionnels de la santé à chaque point de leur parcours.
- Une collaboration stratégique pluriannuelle a été entamée avec Microsoft qui met en synergie leurs services informatiques, le Cloud et l'intelligence artificielle (IA) avec les capacités d'UCB de découverte et de développement de médicaments.

Pourcentage cible de pays entrant dans le périmètre offrant un accès aux patients qui ont besoin de CIMZIA® (PsO, AxSpa), de VIMPAT®, de BRIVIACT®, d'EVENITY® d'ici fin 2021

- Dans l'ensemble, nous avons amélioré l'accès aux patients, même si nous avons été légèrement en dessous de notre objectif ambitieux, principalement en raison de nos difficultés à obtenir un statut de remboursement sans restriction pour EVENITY® en Europe. Bien que nous ayons constaté des restrictions supplémentaires dans certaines régions, nous avons réussi à obtenir un accès sans restriction dans d'autres, par exemple VIMPAT® POS Mono adulte et VIMPAT® POS Pediatrics en Chine ainsi qu'un accès sans restriction à EVENITY® aux Pays-Bas.

Mesure de performance	Performance 2021 du CEO par rapport aux principaux domaines prioritaires
Valeur pour nos collaborateurs	<p>Progresser dans nos ambitions de diversité, d'équité et d'inclusion afin d'accroître notre impact :</p> <ul style="list-style-type: none"> Toutes les équipes de direction se sont lancées dans une démarche de changement en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DE&I) avec la participation du Conseil d'UCB et environ 1 500 collègues UCB se sont lancés dans une démarche de mentalité inclusive. De solides progrès dans la représentation des femmes aux postes de direction, ce qui nous permet de commencer l'année 2022 avec 37 % de talents féminins parmi nos fonctions dirigeantes 8 groupes-ressources des employés (ERG) en place représentant en 2021 plus de 1 800 employés (soit une augmentation de 61 % par rapport à l'année précédente). <p>Progresser dans nos objectifs de santé, de sécurité et de bien-être</p> <ul style="list-style-type: none"> Grâce à une enquête menée auprès des employés et à des indicateurs se rapportant aux employés dans notre indice HSWB, nous avons constaté des progrès positifs par rapport à notre base de référence solide de 2020.
Valeur pour la planète	Dans le cadre de notre objectif vert 2030 qui est de réduire nos émissions de carbone de 35 %, notre production de déchets de 25 % et notre consommation d'eau de 20 %, nous avons devancé les prévisions pour 2021 pour tous les objectifs.
Autres objectifs	<p>Reconnaissance de notre approche de la durabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous avons progressé sur 4 des 5 notations ESG sur lesquelles nous avons choisi de nous engager (sélectionnées car elles incluent dans leur évaluation nos domaines prioritaires d'impact sociétal, et qu'elles sont considérées comme importantes et pertinentes pour nos différentes parties prenantes). Cette année, nous avons été reconnus par Sustainalytics comme l'une des entreprises les plus performantes en matière de gestion des risques ESG dans l'industrie pharmaceutique, et par le CDP sur l'efficacité avec laquelle nous mobilisons nos fournisseurs en matière de changement climatique, en étant inclus dans leur comité de direction de l'engagement des fournisseurs pour 2021.

Globalement, nous pensons avoir réalisé d'excellents progrès dans nos engagements de création de valeur pour les patients, nos collaborateurs, nos actionnaires, et la société. À l'instar des progrès au regard des objectifs, les défis amenés par la pandémie de COVID-19 ont été gérés de manière louable, en gardant les patients, les collaborateurs et la valeur sociétale au cœur de toutes nos actions.

Le CEO a soumis au GNCC les multiplicateurs de performance individuelle pour chaque autre membre du Comité Exécutif, pour considération avant l'approbation du Conseil. La valeur totale combinée des bonus en espèces payés au Comité Exécutif s'élevait à € 3 246 965.

LTI (« Variable sur plusieurs années »)

En 2021, le CEO et les membres du Comité Exécutif se sont vu octroyer des rémunérations variables à long terme comprises entre la cible LTI et la valeur maximale établie dans la politique.

A) Attribution faite en 2021

Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'options sur actions et d'actions gratuites avec conditions de performance octroyées en 2021 :

Nom du titulaire – Fonction	Options sur actions					Actions gratuites avec conditions de performance				
	Nombre d'options sur actions octroyées	Date d'acquisition	Prix d'exercice ¹	Valeur binomiale par unité ²	Valeur binomiale à la date d'octroi	Nombre d'actions gratuites avec conditions de performance octroyées	Date d'acquisition	Valeur binomiale par unité ²	Valeur binomiale à la date d'octroi	Valeur binomiale totale à la date d'octroi
Jean-Christophe Tellier – CEO	30 490	01-jan-25	79,99	19,81	€ 603 938	24 332	01-avr-24	56,70	€ 1 379 624	€ 1 983 562
Emmanuel Caeymaex	8 551	01-jan-25	79,99	19,81	€ 169 376	6 824	01-avr-24	56,70	€ 386 921	€ 556 297
Sandrine Dufour	8 128	01-jan-25	79,99	19,81	€ 160 997	6 486	01-avr-24	56,70	€ 367 756	€ 528 754
Jean-Luc Fleurial	6 626	01-jan-25	79,99	19,81	€ 131 246	5 288	01-avr-24	56,70	€ 299 830	€ 431 076
Iris Löw-Friedrich	8 514	01-avr-24	79,99	19,81	€ 168 643	6 794	01-avr-24	56,70	€ 385 220	€ 553 863
Kirsten Lund-Jurgensen	6 112	01-avr-24	81,12	19,81	€ 121 065	4 878	01-avr-24	56,70	€ 276 583	€ 397 648
Dhaval Patel	9 157	01-jan-25	79,99	19,81	€ 181 379	7 307	01-avr-24	56,70	€ 414 307	€ 595 686
Bill Silbey	7 701	01-avr-24	81,12	19,81	€ 152 539	6 146	01-avr-24	56,70	€ 348 478	€ 501 018
Charl van Zyl	9 141	01-jan-25	79,99	19,81	€ 181 063	7 295	01-avr-24	56,70	€ 413 627	€ 594 689

¹ Moyenne des cours de clôture entre le 2 mars et le 31 mars de l'exercice ou cours de clôture du 31 mars tel que spécifié par la législation belge ou autre législation pertinente

² Évaluation binomiale : technique objective de valorisation des rémunérations variables à long terme qui définit la juste valeur du cours de l'action pour la durée des rémunérations variables à long terme

B) Acquisition définitive des rémunérations variables à long terme en 2021

Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'options sur actions, d'actions gratuites et de « performance shares » octroyées aux membres du Comité Exécutif durant les années antérieures (et reprises dans les rapports annuels précédents) et acquises durant l'année 2021 (à ne pas cumuler avec les informations reprises dans le tableau ci-dessus qui détaille les rémunérations variables à long terme attribuées en 2021) :

	Options sur actions				Actions gratuites						Actions gratuites avec conditions de performance						
	Date d'octroi ¹	Date d'acquisition	Nombre acquis (non exercé)	Prix d'exercice	Date d'attribution ²	Date d'acquisition	Nombre acquis	Valeur de marché de l'action à l'acquisition ³	Valeur totale à l'acquisition		Date d'attribution ³	Date d'acquisition	Période de performance	Nombre total d'actions acquises	% d'acquisition	Valeur de marché de l'action à l'acquisition ⁴	Valeur totale à l'acquisition
Jean-Christophe Tellier – CEO	01-avr-17	01-jan-21	39 273	70,26	01-avr-18	01-avr-21	12 561	80,91	1 016 311	Jean-Christophe Tellier – CEO	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	24 479	118 %	80,91	1 980 596
Emmanuel Caeymaex	01-avr-17	01-jan-21	10 822	70,26	01-avr-18	01-avr-21	3 296	80,91	266 679	Emmanuel Caeymaex	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	6 424	118 %	80,91	519 766
Sandrine Dufour					01-juil-20	01-juil-21	4 000	89,03	356 120	Sandrine Dufour							
Jean-Luc Fleuriel					01-avr-18	01-avr-21	2 111	80,91	170 801	Jean-Luc Fleuriel	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	4 113	118 %	80,91	332 783
Iris Löw-Friedrich	01-avr-18	01-avr-21	14 472	66,18	01-avr-18	01-avr-21	4 063	80,22	325 934	Iris Löw-Friedrich	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	7 918	118 %	80,22	635 182
Kirsten Lund-Jurgensen					01-aou-19	01-aou-21	7 000	90,83	635 810	Kirsten Lund-Jurgensen							
Dhaval Patel					01-oct-17	01-oct-21	15 000	96,79	1 451 850	Dhaval Patel							
Dhaval Patel					01-avr-18	01-avr-21	4 288	80,91	346 942	Dhaval Patel	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	8 357	118 %	80,91	676 165
Bill Silbey	01-avr-18	01-avr-21	1 966	66,18	01-avr-18	01-avr-21	552	80,91	44 662	Bill Silbey	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	1 075	118 %	80,91	86 978
Charl van Zyl	01-avr-17	01-jan-21	10 270	70,26	01-avr-18	01-avr-21	3 911	80,91	316 439	Charl van Zyl	01-avr-18	01-avr-21	2018-2020	7 622	118 %	80,91	616 696

1 Sandrine Dufour, Jean-Luc Fleuriel et Dhaval Patel ont rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2017. Kirsten Lund-Jurgensen a rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2018.

2 Sandrine Dufour et Kirsten Lund-Jurgensen ont rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2018.

3 La valeur de marché de l'action UCB à la date d'acquisition est définie comme la moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à cette date, sauf si elle est spécifiée par la législation locale.

Les actions gratuites avec conditions de performance définitivement acquises en 2021 se rapportent à l'octroi 2018. L'acquisition de ces actions gratuites avec conditions de performance était sujette à une performance de trois ans au regard des critères suivants :

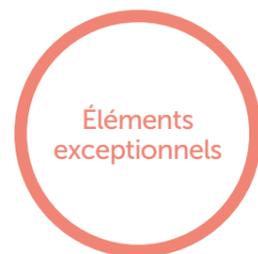
- Ratio de conversion des liquidités (35 %)
- Croissance de revenu comparé à un groupe d'entreprises (35 %)
- Performances liées aux jalons du pipeline (20 %)
- Score mesurant l'engagement des collaborateurs d'UCB au niveau global (10 %)

Sur la base de la performance au regard de chacun des objectifs, le nombre d'actions acquises était égal à 118 % du nombre cible d'actions octroyées conditionnellement, en raison de la performance supérieure à l'objectif du ratio de conversion des liquidités et conforme à l'objectif pour les trois autres critères de performance.

C) Rémunérations variables à long terme annulées en 2021

Aucune option sur actions, action gratuite et « performance share » ayant été octroyée aux membres du Comité Exécutif durant les années antérieures n'a été annulée en 2021.

C. Éléments exceptionnels



Indemnités de rupture

Aucune indemnité de rupture n'a été versée en 2021.

Prime de signature « sign-on »

Aucune prime de signature « sign-on » n'a été octroyée en 2021.

E. Comparaison de la rémunération du CEO et du Comité Exécutif

Rémunération du Comité Exécutif, des collaborateurs et de la performance de la Société sur 5 ans

Le tableau ci-dessous est un résumé sur les cinq dernières années de l'évolution de la rémunération totale de notre CEO, du Comité Exécutif et de la rémunération moyenne d'un collaborateur, comparé à la performance de la Société représentée ici par la croissance annuelle du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajusté.

	2017	2018	2019	2020	2021
Rémunération du CEO ¹	€ 5 275 994	€ 5 308 237	€ 5 813 173	€ 6 832 748	€ 6 244 384
Changement d'année en année	21,8 %	0,6 %	9,5 %	17,5 %	-8,6 %
Rémunération des membres du Comité Exécutif ²	€ 25 150 536	€ 20 605 133	€ 24 788 507	€ 19 049 904	€ 16 953 966
Changement d'année en année	16,0 %	-18,1 %	20,3 %	-23,2 %	-11,0 %
Performance de la Société					
Chiffre d'affaires (changement d'année en année)					
à taux réel	9 %	2 %	6 %	9 %	8 %
à taux constant	11 %	5 %	7 %	8 %	10 %
EBITDA ajusté (changement d'année en année)					
à taux réel	33 %	2 %	2 %	1 %	14 %
à taux constant	34 %	5 %	11 %	-4 %	21 %
Rémunération totale des collaborateurs (en EUR millions)	1 079	1 057	1 169	1 180	1 382
ETP	7 368	7 304	7 429	7 899	8 431
Coût moyen par ETP (IFRS)	€ 146 439	€ 144 725	€ 157 361	€ 149 392	€ 163 922
Changement d'année en année	11,43 %	-1,17 %	8,73 %	-5,06 %	9,73 %

¹ Les émoluments du Conseil d'Administration sont déclarés comme faisant partie de la rémunération totale du CEO.

² La rémunération du CEO en 2020 comprend l'élément exceptionnel mentionné dans la section « autres avantages » ci-dessus.

2 La composition du Comité Exécutif a varié ces dernières années.

Nous précisons que les indemnités de rupture ont été exclues de la rémunération du Comité Exécutif en raison de leur nature non récurrente. La rémunération moyenne des collaborateurs est calculée sur la base du salaire réel du collaborateur et des coûts des avantages (hors charges patronales de sécurité sociale et rémunération du CEO), divisés par le nombre de collaborateurs, sur une base annuelle.

D. Charge de retraite



Nom du titulaire – Fonction

Jean-Christophe Tellier – CEO

Autres membres du Comité Exécutif

Charge de retraite

€ 381 314

€ 2 296 657

Rémunération totale du CEO vs du collaborateur le moins payé

Le tableau ci-dessous montre une comparaison de la rémunération 2021 de notre CEO (en €) et de la rémunération 2021 du collaborateur d'UCB SA travaillant à temps plein le moins payé (en €). La rémunération inclut la rémunération fixe et variable ainsi que les avantages au personnel, à l'exclusion des charges patronales de sécurité sociale.

	2021
Ratio de la rémunération totale du CEO vs du collaborateur le moins payé	1:103

F. Rémunération du CEO et du Comité Exécutif en actions

Directives d'actionariat

En 2021, UCB a mis en place des directives d'actionariat pour son CEO et les membres du Comité Exécutif. Chaque membre dispose de 5 ans pour satisfaire à son exigence respective, depuis l'entrée en vigueur de cette directive (c'est-à-dire avril 2026). Actuellement, le CEO satisfait à cette exigence, tout comme la majorité des membres du comité ayant une ancienneté plus longue (c'est-à-dire ceux qui ont plus de 5 ans de service).

Informations sur les rémunérations variables à long terme (LTI)

Les tableaux ci-dessous détaillent le solde d'ouverture et de clôture, ainsi que les mouvements durant l'année en termes de rémunération en actions pour chacun des membres du Comité Exécutif (actuels et anciens).

Les principales conditions des plans d'options sur actions						Informations relatives à l'exercice sous revue						
Nom du titulaire	Spécification du plan	Date d'octroi	Date d'acquisition	Période d'exercice	Prix d'exercice (€)	Bilan d'ouverture	En cours d'exercice				Bilan de clôture	
						Options sur actions en début d'exercice	Options sur actions octroyées		Options sur actions acquises		Options sur actions exercées	Options sur actions non acquises
							Nombre	Valeur (€)	Nombre	Valeur (€) ¹		
Jean-Christophe Tellier – CEO	Stock Appreciation rights	01-avr-13	01-avr-16	7 ans	49,80	11 272						11 272
		01-avr-14	01-avr-17	7 ans	58,12	30 656						30 656
	Options sur actions	01-avr-15	01-jan-19	6,25 ans	67,35	26 800						26 800
		01-avr-16	01-jan-20	6,25 ans	67,24	38 792						38 792
		01-avr-17	01-jan-21	6,25 ans	70,26	39 273			39 273	583 990		39 273
		01-avr-18	01-jan-22	6,25 ans	66,18	44 741						44 741
		01-avr-19	01-jan-23	6,25 ans	76,09	39 623						39 623
		01-avr-20	01-jan-24	6,25 ans	76,21	40 214						40 214
01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		30 490	603 938				30 490		
Emmanuel Caeyaex	Options sur actions	01-avr-14	01-jan-18	6,25 ans	58,12	4 745					4 745	0
		01-avr-15	01-jan-19	6,25 ans	67,35	9 191					4 000	5 191
		01-avr-16	01-jan-20	6,25 ans	67,24	9 904						9 904
		01-avr-17	01-jan-21	6,25 ans	70,26	10 822			10 822	160 923		10 822
		01-avr-18	01-jan-22	6,25 ans	66,18	11 741						11 741
		01-avr-19	01-jan-23	6,25 ans	76,09	10 499						10 499
		01-avr-20	01-jan-24	6,25 ans	76,21	10 966						10 966
		01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		8 551	169 376				8 551
Sandrine Dufour	Options sur actions	01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		8 128	160 997			8 128	
Jean-Luc Fleurial	Options sur actions	01-avr-18	01-jan-22	6,25 ans	66,18	7 519					7 519	
		01-avr-19	01-jan-23	6,25 ans	76,09	8 405					8 405	
		01-avr-20	01-jan-24	6,25 ans	76,21	8 695					8 695	
		01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		6 626	131 246			6 626	
Iris Löw-Friedrich	Options sur actions	01-avr-12	01-avr-15	7 ans	32,36	10 000					10 000	0
		01-avr-13	01-avr-16	7 ans	48,69	13 397						13 397
		01-avr-14	01-avr-17	7 ans	58,12	15 666						15 666
		01-avr-15	01-avr-18	7 ans	67,35	15 521						15 521
		01-avr-16	01-avr-19	7 ans	67,24	14 401						14 401
		01-avr-17	01-avr-20	7 ans	70,26	12 554						12 554
		01-avr-18	01-avr-21	7 ans	66,18	14 472			14 472	213 173		14 472
		01-avr-19	01-avr-22	7 ans	76,09	10 739						10 739
		01-avr-20	01-avr-23	7 ans	76,21	11 775						11 775
		01-avr-21	01-avr-24	7 ans	79,99		8 514	168 643				8 514
Kirsten Lund-Jurgensen	Stock Appreciation rights	01-avr-20	01-avr-23	7 ans	79,00	8 617					8 617	
		01-avr-21	01-avr-24	7 ans	81,12		6 112	121 065			6 112	
Dhaval Patel	Options sur actions	01-avr-18	01-jan-22	6,25 ans	66,18	15 273					15 273	
		01-avr-19	01-jan-23	6,25 ans	76,09	14 142					14 142	
		01-avr-20	01-jan-24	6,25 ans	76,21	13 328					13 328	
		01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		9 157	181 379			9 157	
Bill Silbey	Stock Appreciation rights	01-avr-18	01-avr-21	7 ans	66,18	1 966			1 966	28 959		1 966
		01-avr-19	01-avr-22	7 ans	76,56	8 947					8 947	
		01-avr-20	01-avr-23	7 ans	79,00	10 858					10 858	
		01-avr-21	01-avr-24	7 ans	81,12		7 701	152 539			7 701	
Charl van Zyl	Options sur actions	01-avr-17	01-jan-21	6,25 ans	70,26	10 270			10 270	152 715		10 270
		01-avr-18	01-jan-22	6,25 ans	66,18	13 929						13 929
		01-avr-19	01-jan-23	6,25 ans	76,09	12 336						12 336
		01-avr-20	01-jan-24	6,25 ans	76,21	12 520						12 520
		01-avr-21	01-jan-25	6,25 ans	79,99		9 141	181 063				9 141
Detlef Thielgen	Options sur actions	01-avr-15	01-jan-19	6,75 ans	67,35	17 621						17 621
		01-avr-16	01-jan-20	6,75 ans	67,24	15 092			15 092	60 217		15 092
		01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26	14 252						14 252
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18	15 166						15 166
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09	11 084						11 084

1 La moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à la date d'acquisition moins le prix d'exercice fois le nombre d'options sur actions

Les principales conditions des plans d'actions gratuites				Informations relatives à l'exercice sous revue					
Nom du titulaire	Spécification du plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Bilan d'ouverture	En cours d'exercice				Bilan de clôture
				Actions gratuites en début d'exercice	Actions gratuites attribuées		Actions gratuites acquises		Actions gratuites non acquises
					Nombre	Valeur (€)	Nombre	Valeur (€) ¹	
Jean-Christophe Tellier – CEO	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	12 561			12 561	1 016 311	
Emmanuel Caeymaex	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	3 296			3 296	266 679	
Sandrine Dufour	Actions gratuites livrées en cash	01-juil-20	01-juil-21	4 000			4 000	356 120	
		01-juil-20	01-juil-22	4 000					4 000
		01-juil-20	01-juil-23	4 000					4 000
Jean-Luc Fleurial	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	2 111			2 111	170 801	
Iris Löw-Friedrich ²	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	4 063			4 063	325 934	
Kirsten Lund-Jurgensen	Actions gratuites	01-aou-19	01-aou-21	7 000			7 000	635 810	
		01-aou-19	01-aou-22	7 000					7 000
Dhaval Patel	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	4 288			4 288	346 942	
	Actions gratuites livrées en cash	01-oct-17	01-oct-21	15 000			15 000	1 451 850	
Bill Silbey	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	552			552	44 662	
Charl van Zyl	Actions gratuites	01-avr-18	01-avr-21	3 911			3 911	316 439	

¹ La moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à la date d'acquisition sauf spécification contraire par la législation locale.

² L'évaluation est basée sur le cours le plus bas à la date d'acquisition.

Les principales conditions des plans d'actions gratuites avec conditions de performance					Informations relatives à l'exercice sous revue					
Nom du titulaire	Spécification du plan	Période de performance	Date d'attribution	Date d'acquisition	Bilan d'ouverture	En cours d'exercice				Bilan de clôture
					Actions gratuites avec conditions de performance en circulation – début d'exercice	Actions attribuées		Actions acquises		Soumises à des conditions de performance – non acquises
						Nombre	Valeur (€)	Nombre	Valeur (€) ¹	
Jean-Christophe Tellier – CEO	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	20 745			24 479	1 980 596	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	27 735					27 735
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	27 024					27 024
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		24 332	1 379 624			24 332
Emmanuel Caeymaex	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	5 444			6 424	519 766	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	7 349					7 349
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	7 369					7 369
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		6 824	386 921			6 824
Sandrine Dufour	Actions gratuites avec conditions de performance	2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		6 486	367 756			6 486
Jean-Luc Fleurial	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	3 486			4 113	332 783	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	5 883					5 883
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	5 843					5 843
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		5 288	299 830			5 288
Iris Löw-Friedrich ²	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	6 710			7 918	635 182	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	7 517					7 517
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	7 913					7 913
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		6 794	385 220			6 794
Kirsten Lund-Jurgensen	Actions gratuites avec conditions de performance	2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	5 791					5 791
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		4 878	276 583			4 878
Dhaval Patel	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	7 082			8 357	676 165	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	9 899					9 899
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	8 957					8 957
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		7 307	414 307			7 307
	Actions gratuites avec conditions de performance livrées en cash	2019-2022	01-oct-19	01-oct-22	7 000					7 000
		2019-2023	01-oct-19	01-oct-23	7 000					7 000
2019-2024	01-oct-19	01-oct-24	7 000					7 000		
Bill Silbey	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	911			1 075	86 978	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	6 263					6 263
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	7 297					7 297
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		6 146	348 478			6 146
Charl van Zyl	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	6 459			7 622	616 696	
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	8 635					8 635
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23	8 413					8 413
		2021-2023	01-avr-21	01-avr-24		7 295	413 627			7 295

¹ La moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à la date d'acquisition

² L'évaluation est basée sur le cours le plus bas à la date d'acquisition.

³ L'évaluation est basée sur le cours d'ouverture à la date d'acquisition.

Rémunération 2021 des administrateurs non exécutifs

Le tableau suivant présente la rémunération perçue par chaque administrateur non exécutif en 2021. Celle-ci comprend la rémunération annuelle fixe pour les membres du Conseil et des Comités, les jetons de présence pour chaque réunion du Conseil, ainsi que les indemnités de déplacement payées.

Rémunération administrateurs		Rémunération du Conseil d'Administration				Rémunération en tant que membre du comité			Total
		Taux de présence (6 réunions)	Émoluments annuels	Jetons de présence du Conseil d'Administration	Indemnités de Déplacement	Comité d'Audit	GNCC	Comité Scientifique	
Evelyn du Monceau	Présidente et Présidente du GNCC *	0/2	€ 80 000	€ -		€ 7 500			€ 87 500
Stefan Oschmann	Président **	3/4	€ 220 000	€ -					€ 220 000
Pierre L. Gurdjian	Vice-Président *	6/6	€ 93 333	€ 7 000		€ 17 000			€ 117 333
Fiona du Monceau	Vice-Présidente et Présidente du GNCC **	4/4	€ 80 000	€ 6 000		€ 15 000			€ 101 000
Jean-Christophe Tellier	Administrateur Exécutif	6/6	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Jan Berger		6/6	€ 80 000	€ 6 000	€ 15 000				€ 101 000
Kay Davies	Présidente du Comité Scientifique	6/6	€ 80 000	€ 6 000		€ 17 000	€ 33 500		€ 136 500
Albrecht De Graeve	Président du Comité d'Audit *	6/6	€ 80 000	€ 6 000		€ 26 167			€ 112 167
Roch Doliveux		2/2	€ 26 667	€ 2 000					€ 28 667
Susan Gasser		6/6	€ 80 000	€ 6 000			€ 22 500		€ 108 500
Charles-Antoine Janssen		6/6	€ 80 000	€ 6 000		€ 22 500			€ 108 500
Cyril Janssen		6/6	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Viviane Monges		6/6	€ 80 000	€ 6 000		€ 22 500			€ 108 500
Jonathan Peacock	Président du Comité d'Audit **	4/4	€ 53 333	€ 4 000	€ 15 000	€ 22 333			€ 94 667
Cédric van Rijckevorsel		6/6	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Ulf Wiinberg		6/6	€ 80 000	€ 6 000	€ 15 000	€ 7 500			€ 108 500
			€ 1 353 333	€ 79 000				Total :	€ 1 690 833

* Jusqu'à l'AGA 2021

** Depuis l'AGA 2021

Les émoluments perçus par le CEO en tant que membre du Conseil d'Administration d'UCB SA sont inclus dans la section 5 sous « Politique de rémunération en 2021 ».

3.8 Caractéristiques principales des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques d'UCB

3.8.1 Contrôle interne

En tant qu'organe de gestion d'UCB, le Conseil assure son leadership entrepreneurial et est chargé d'approuver la stratégie et les objectifs de la Société. Il supervise l'établissement, la réalisation et l'examen d'un système prudent et efficace de contrôles internes, comme décrit dans le présent texte, ainsi que les processus de gestion des risques, décrits au point [3.8.2](#).

Le Comité d'Audit assiste le Conseil dans la surveillance des processus de contrôle interne et de gestion des risques établis par la direction d'UCB et l'ensemble du Groupe UCB, de l'efficacité de l'ensemble des processus de contrôle interne d'UCB, du processus de reporting financier, de l'auditeur externe (y compris sa procédure de désignation), ainsi que de la fonction « Global Internal Audit » et de son efficacité.

La direction d'UCB est chargée de mettre en place et de maintenir au sein d'UCB les contrôles internes appropriés pour assurer, dans une mesure raisonnable et de la manière la plus efficace possible, la fiabilité des informations financières ainsi que la conformité aux lois et aux règlements. Les procédures de contrôle interne sont mondialement surveillées, et ce de manière automatisée, par le département Contrôle Interne pour les questions d'accès au système et de répartition des tâches, de procédure de test d'auto-évaluation des mesures de contrôle et de surveillance continue de ces mesures de contrôle. Les systèmes d'information sont développés pour fournir le support requis aux objectifs à long terme de la Société et sont gérés par une équipe professionnelle de gestion d'information.

En tant qu'élément important du système de gestion de contrôles internes, UCB met annuellement à jour ses plans d'opérations et prépare pour chaque exercice un budget annuel détaillé qui est discuté et approuvé par le Conseil. Un système de reporting de gestion fournit au management des indicateurs de performance financière et opérationnelle. Les comptes de gestion qui couvrent les opérations principales de la Société sont préparés mensuellement. Les divergences par rapport au plan et par rapport aux prévisions antérieures sont analysées, expliquées et traitées dans les meilleurs délais. Outre les discussions périodiques du Conseil, des réunions au moins mensuelles sont tenues par le Comité Exécutif pour discuter des résultats ainsi que de projets spécifiques lorsque cela s'avère nécessaire.

Le « Global Internal Audit » exerce des fonctions indépendantes et objectives au niveau du contrôle interne et des opérations d'UCB afin d'évaluer, d'améliorer et d'augmenter leur valeur, grâce à une approche systématique et rigoureuse pour recommander des améliorations au niveau de la gouvernance, de la conformité et des procédures de gestion des risques et de contrôle interne d'UCB.

La fonction « Global Internal Audit » exécute un Plan d'Audit composé d'audits financiers, de conformité et opérationnels, examiné et approuvé par le Comité d'Audit et couvrant les activités principales d'UCB. Ce plan comprend des audits et examens en matière financière, opérationnelle et de conformité. Les conclusions et l'état d'avancement des actions correctrices entreprises pour remédier aux risques identifiés sont soumis par écrit, de manière périodique, au Comité Exécutif. L'exécution du Plan d'Audit, ainsi qu'un résumé des conclusions et de l'état d'avancement des actions correctrices entreprises sont soumis au moins deux fois par an, par écrit, au Comité d'Audit.

UCB a adopté une procédure formelle de contrôle interne de l'établissement de l'information financière, appelée Procédure de la Directive Transparence. Cette procédure a pour but de contribuer à réduire le risque de divulgation sélective et d'assurer que toute publication d'information significative faite par UCB à ses investisseurs, créanciers et autorités réglementaires est exacte, complète, publiée à temps et donne une image fidèle d'UCB. Elle est destinée à mieux assurer la publication appropriée de toute information significative, financière et non financière, d'événements, de transactions ou de risques importants.

La procédure comprend plusieurs étapes. Des collaborateurs clés sont identifiés pour participer à la procédure de contrôle interne dont notamment tous les membres du Comité Exécutif. Ceux-ci sont tenus de certifier par écrit qu'ils ont compris et se sont conformés aux obligations d'UCB relatives à la publication d'informations financières, donnent l'assurance raisonnable que les opérations sont efficaces et efficaces, et que les informations financières sont fiables et conformes aux lois et règlements. Pour les aider dans leur certification et afin de couvrir la large gamme de risques, il leur est demandé de compléter un questionnaire détaillé. En outre, un examen détaillé des ventes, crédits et comptes brut-à-net respectifs, créances, stocks et inventaires commerciaux, comptes de régularisation, provisions, réserves et paiements est effectué au niveau mondial et les directeurs financiers / représentants de chaque entité opérationnelle certifient par écrit qu'en ces matières, leur rapport financier est basé sur des données fiables et que leurs résultats sont arrêtés de manière appropriée, conformément aux exigences.

Ces procédures sont coordonnées par la fonction « Global Internal Audit », préalablement à la publication des comptes semestriels et annuels. Les résultats des procédures sont examinés par le Chief Accounting Officer, par les parties prenantes clés des départements financier et juridique, ainsi que par l'auditeur externe. Un suivi approprié est donné à chaque problème potentiel identifié et une évaluation d'ajustements éventuels à l'information financière projetée ou autre publication est réalisée. Le résultat de ces procédures est examiné avec le CEO et le CFO, et ensuite avec le Comité d'Audit, préalablement à la publication des comptes.

3.8.2 Gestion des risques

Le Groupe UCB et ses filiales dans le monde s'engagent à fournir un système de gestion des risques efficace visant à réduire les menaces qui pourraient impacter sa capacité à exécuter ses plans stratégiques et ses objectifs d'entreprise.

Pour ce faire, le Groupe UCB intègre les pratiques de gestion des risques comme suit :

La politique globale de gestion des risques d'UCB et de ses filiales dans le monde définit son engagement à assurer un système de gestion des risques efficace à travers le Groupe UCB et fixe le cadre et la structure pour gérer les principaux risques d'UCB.

Le Conseil est chargé d'approuver la stratégie du Groupe UCB et d'examiner et de surveiller l'établissement ainsi que la mise en œuvre efficace par le Groupe UCB des systèmes et procédés de gestion des risques. Il examine régulièrement les domaines dans lesquels les risques sont de nature à affecter considérablement la réputation ou la situation financière du Groupe UCB.

Le Comité d'Audit surveille l'ensemble du processus de gestion des risques d'UCB. Le Comité Exécutif est chargé de mettre en place la stratégie et les objectifs de gestion des risques, ainsi que de soutenir la priorisation, le contrôle et l'examen des risques déterminants pour la réussite d'UCB. La fonction de « Global Internal Audit » est chargée d'évaluer et de valider de manière régulière et indépendante le processus de gestion des risques d'UCB, et d'approuver en concertation avec les différentes équipes opérationnelles les actions à adopter.

Le Président du groupe de gestion des risques informe régulièrement le Comité Exécutif et le Comité d'Audit, ainsi que le Conseil, des progrès réalisés. Le Comité « Risk2Value and Strategic Risk », constitué de représentants des cadres de toutes les fonctions d'UCB, assure un leadership stratégique qui valide l'identification, l'évaluation des risques et le processus d'établissement des priorités. Il s'appuie sur un système global de gestion des risques visant à évaluer, à rapporter, à atténuer et à gérer efficacement les risques ou expositions réels ou potentiels. Les sources d'informations sur les risques comprennent les évaluations des secteurs d'activités (bottom-up), les contributions du management (top-down) et le contexte environnant de l'entreprise (outside-in). Chaque risque majeur de l'organisation est assigné à un membre du Comité Exécutif afin d'assurer la reddition des comptes et priorisation. Le groupe de gestion des risques évalue de manière continue sa gouvernance et son alignement aux parties prenantes en vue de s'assurer que des évaluations complètes, des priorisations et des réponses adéquates soient obtenues.

Notre système de gestion des risques est basé sur les plans, les estimations et les projections actuels de la direction et notre profil de risque est en constante évolution, car les facteurs internes et externes et les hypothèses de risque associées évoluent au fil du temps.

Pour en savoir plus sur les risques majeurs et sur les risques environnementaux et sociaux, consultez la [section Gestion des risques](#). Pour en savoir plus sur les risques financiers, consultez la [Note financière 5](#).

3.9 Transactions d'investissements privés et transactions sur les actions UCB

Le Conseil a approuvé un code sur les opérations d'initiés pour prévenir les délits d'initiés et l'abus de marché, notamment au cours des périodes précédant la publication de résultats ou d'informations qui seraient susceptibles d'avoir un effet sur le cours des titres UCB ou, selon le cas, sur le cours des titres émis par une société tierce.

En 2016, un nouveau Code sur les opérations d'initiés a été approuvé par le Conseil afin de refléter les règles du règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché, la directive 2014/57/UE relative aux sanctions pénales applicables aux abus de marché ainsi que la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers, modifiée par la loi du 27 juin 2016 entrée en vigueur le 3 juillet 2016. En 2017, UCB a revu son Code sur les opérations d'initiés et l'a mis à jour afin de tenir compte de la législation et d'inclure des considérations liées à l'éthique conformément à sa Stratégie de Valeur pour le Patient. En 2019, certains détails pratiques du Code sur les opérations d'initiés ont été mis à jour.

Le Code sur les opérations d'initiés établit des règles pour les administrateurs, les cadres et employés clés en interdisant les transactions sur les actions ou autres instruments financiers en lien avec l'action UCB pendant une période déterminée précédant l'annonce de ses résultats financiers (dite « période de blocage »). Ce Code interdit en outre à certaines personnes qui sont ou pourraient être en possession d'informations privilégiées d'effectuer des transactions sur les actions UCB ou d'autres titres liés à celles-ci durant cette période.

Le Conseil a nommé le General Counsel du Groupe (Bill Silbey) et le Secrétaire Général du Groupe (Xavier Michel) en qualité d'« Insider Trading Compliance Officers », dont les missions et responsabilités sont définies dans le Code sur les opérations d'initiés.

Conformément au Code sur les opérations d'initiés, la Société a établi une liste des personnes exerçant des fonctions de direction (administrateurs et membres du Comité Exécutif) ainsi qu'une liste des employés clés, qui doivent informer l'« Insider Trading Compliance Officer » et obtenir son autorisation préalable pour les transactions sur les actions UCB et autres titres connexes qu'ils ont l'intention d'effectuer pour leur propre compte. Les opérations faites dans les valeurs mobilières de la Société par les personnes exerçant des fonctions de direction ainsi que par les personnes qui y sont étroitement liées, doivent aussi être signalées à l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA), l'autorité belge chargée de la surveillance des marchés. La procédure de déclaration et les obligations y afférentes sont également reflétées dans le Code sur les opérations d'initiés. Le Code sur les opérations d'initiés (« Dealing Code ») est disponible au public [sur le site Web d'UCB](#).

3.10 Audit externe

Le mandat de l'auditeur externe, PwC Bedrijfsrevisoren BCVBA / Réviseurs d'Entreprises SCCRL (PwC), a expiré à l'issue de l'Assemblée Générale du 29 avril 2021. En application des règles de rotation obligatoire européennes et belges applicables aux auditeurs externes, PwC n'est plus rééligible en tant qu'auditeur externe. En conséquence, et suivant les règles et processus requis par la législation européenne et belge applicable, le cabinet d'audit Mazars Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises CVBA - Avenue du Boulevard 21, boîte 8, 1210 Saint-Josse-ten-Noode (Bruxelles) - Belgique (« Mazars »), actuellement représenté par M. Anton Nuttens, a été nommé par l'Assemblée générale du 29 avril 2021 pour un mandat de 3 ans (durée légale). Ce mandat est renouvelable.

La société Mazars a été désignée comme auditeur externe auprès de l'ensemble des filiales du Groupe UCB dans le monde.

Les honoraires payés par UCB aux auditeurs externes en 2021 s'élevaient à :

2021 – Réel	Audit (€)	Autres liés à l'attestation (€)	Services fiscaux (€)	Autres missions externes à l'audit (€)	TOTAL (€)
Mazars Belgium (Auditeur)	710 350	16 500	-	-	726 850
Autres réseaux connexes de Mazars	1 306 543	1 640	80 486	-	1 388 669
Rémunération	2 016 893	18 140	80 486	-	2 115 519

3.11 Informations requises en vertu de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007

3.11.1 Structure du capital d'UCB, avec indication des différentes catégories d'actions, et, pour chaque catégorie d'actions, les droits et obligations qui lui sont attachés et le pourcentage du capital social total qu'elle représente au 31 décembre 2021

Au 13 mars 2014, le capital social d'UCB s'élève à € 583 516 974, représenté par 194 505 658 actions sans valeur nominale, entièrement libérées. Toutes les actions UCB bénéficient des mêmes droits.

Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions UCB (voir section 3.2.2).

3.11.2 Restrictions légales ou prescrites par les Statuts d'UCB au transfert de titres

Les restrictions relatives au transfert de titres s'appliquent uniquement aux actions non entièrement libérées, en vertu de l'article 11 des Statuts d'UCB (les « Statuts »), comme suit :

(« ...)

B) Tout titulaire d'actions non intégralement libérées qui souhaiterait céder tout ou partie de ses titres notifiera son intention par lettre recommandée au Conseil d'Administration en indiquant le nom du candidat à l'agrément, le nombre de titres offerts en vente, le prix et les conditions de la cession projetée.

Le Conseil pourra, par la même voie, s'opposer à cette cession dans le mois de cette notification en présentant un autre candidat acquéreur au candidat cédant. Le candidat proposé par le Conseil disposera d'un droit de préemption sur les titres offerts en vente, sauf si le candidat cédant renonce à la vente dans les 15 jours.

Le droit de préemption sera exercé pour un prix unitaire correspondant au plus bas des deux montants suivants :

- Le cours de clôture moyen de l'action ordinaire UCB au « marché continu » d'Euronext Bruxelles des 30 jours ouvrables boursiers précédant la notification visée à l'alinéa qui précède, réduit du montant restant à libérer ;
- Le prix unitaire offert par le tiers présenté à l'agrément.

La notification susdite par le Conseil d'Administration vaudra notification de l'exercice du droit de préemption au nom et pour compte du candidat acquéreur présenté par le Conseil. Le prix sera payable dans le mois de cette notification, sans préjudice des conditions plus favorables offertes par le tiers présenté à l'agrément.

C) À défaut pour le Conseil de se prononcer dans le mois de la notification visée au premier alinéa de la sous-section b), la cession pourra intervenir à des conditions au moins égales à celles visées dans ladite notification au profit du candidat présenté à l'agrément.

(... »)

À ce jour, le capital d'UCB est entièrement libéré.

3.11.3 Détenteurs de tout titre comprenant des droits de contrôle spéciaux et description de ces droits

Il n'existe aucun titre de ce type.

3.11.4 Mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés directement par ce dernier

Il n'existe aucun mécanisme de ce type.

3.11.5 Restrictions légales ou prescrites par les Statuts du droit de vote

Les actions UCB existantes confèrent à leur détenteur le droit de vote à l'Assemblée Générale.

D'après l'article 38 des Statuts, les restrictions suivantes s'appliquent :

« Chaque action donne droit à une voix. Toute personne physique ou morale qui acquerra ou souscrira à titre onéreux des titres représentatifs ou non du capital de la Société conférant le droit de vote, devra, dans les délais prévus par la loi, déclarer le nombre de titres acquis ou souscrits ainsi que le nombre total de titres détenus lorsque ce nombre total franchira une quotité de 3 % du total des droits de vote exerçables, avant toute réduction éventuelle, en assemblée générale. Il en ira de même chaque fois que la personne tenue à faire la déclaration initiale mentionnée ci-avant, augmentera son pouvoir de vote jusqu'à 5 %, 7,5 %, 10 % et par la suite pour chaque multiple de 5 % du total des droits de vote définis ci-avant ou lorsque, à la suite d'une cession de titres, son pouvoir de vote tombera en deçà d'un des seuils visés ci-avant. Les mêmes obligations en matière de déclaration s'appliqueront aux titres et contrats d'option, contrats à terme, contrats d'échange, accords de taux futurs et tous autres contrats dérivés, pour autant qu'ils donnent à leur détenteur le droit d'acquérir, de sa propre initiative uniquement, en vertu d'un accord formel (c'est-à-dire un accord contraignant en vertu de la législation applicable), des titres déjà émis conférant le droit de vote. Pour que les obligations en matière de déclaration trouvent à s'appliquer, le détenteur doit bénéficier, à terme ou non, soit du droit inconditionnel d'acquérir les titres sous-jacents conférant le droit de vote, soit du pouvoir discrétionnaire d'acquérir ou non de tels titres conférant le droit de vote.

Si le droit du détenteur d'acquérir les titres sous-jacents conférant le droit de vote dépend uniquement d'un événement qu'il a le pouvoir de faire survenir ou d'empêcher, ce droit est considéré comme inconditionnel. Ces déclarations se feront dans les cas et selon les modalités prévues par la législation en vigueur relative à la publicité des participations importantes des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé. Le non-respect de la présente disposition statutaire pourra être sanctionné de la manière prévue par les articles applicables de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé.

Nul ne pourra prendre part au vote à l'assemblée générale pour un nombre de voix supérieur à celui afférent aux actions dont il a, conformément à l'alinéa précédent, déclaré la possession, vingt jours au moins avant la date de l'assemblée. »

Les droits de vote attachés aux actions UCB que détiennent UCB ou ses filiales directes ou indirectes, selon le cas, sont, sur le plan juridique, suspendus.

3.11.6 Accords entre actionnaires, qui sont connus d'UCB et peuvent entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote

UCB n'a connaissance d'aucun accord susceptible d'entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote.

3.11.7 A. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil

En vertu des Statuts :

« La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins, actionnaires ou non, nommés par l'Assemblée Générale pour une période prenant fin au plus tard à la fin de la quatrième Assemblée Annuelle des Actionnaires suivant la date à laquelle leur nomination est devenue effective. L'Assemblée Générale peut, en tout temps, révoquer le mandat de chaque administrateur sans aucune raison et avec effet immédiat.

Les administrateurs sortants sont rééligibles. Le mandat des administrateurs sortants non réélus cesse immédiatement à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire.

L'Assemblée Générale détermine les émoluments fixes ou variables des administrateurs et l'importance de leurs jetons de présence, à charge des frais. »

L'Assemblée Générale décide pour ces questions à la majorité simple des voix.

Les règles relatives à la composition du Conseil d'Administration sont détaillées comme suit dans la section 3.2 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise :

Composition du Conseil d'Administration

« Le Conseil estime qu'un nombre de 10 à 15 membres est adéquat pour assurer, d'une part, un processus décisionnel efficace et, d'autre part, un apport d'expérience et de connaissances dans différents domaines. Ce nombre permet également de gérer sans interruption inopportune toute modification intervenant dans la composition du Conseil. Ceci est entièrement conforme aux dispositions légales et aux Statuts d'UCB, selon lesquels le Conseil se composera d'au moins trois membres. L'Assemblée Générale des Actionnaires décide du nombre d'Administrateurs sur proposition du Conseil.

Une grande majorité des membres du Conseil sont des Administrateurs non exécutifs. Le curriculum vitæ de chaque Administrateur et des candidats administrateurs est consultable sur le site d'UCB (www.ucb.com). Ces curricula vitæ comprennent notamment la liste des mandats d'administrateur exercés par chacun des membres du Conseil dans d'autres entreprises cotées. »

Désignation des Administrateurs (section 3.2.2 de la Charte)

« Les Administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, suivant une proposition du Conseil et sur recommandation du GNCC.

Lors de la proposition des candidats à l'Assemblée Générale des Actionnaires, le Conseil se base plus particulièrement sur les critères suivants :

- une grande majorité des membres du Conseil doivent être des Administrateurs non exécutifs ;
- au moins trois Administrateurs non exécutifs doivent être des Administrateurs indépendants, en vertu de la définition juridique générale, des critères fixés dans le Code 2020 et de ceux adoptés par le Conseil ;
- aucun Administrateur seul ou groupe d'Administrateurs ne peut dominer le processus décisionnel ;
- la composition du Conseil doit garantir la diversité des compétences, des parcours éducatifs, des âges et des genres et l'apport d'expériences, de connaissances et de compétences requises pour la réussite des activités particulières d'UCB au niveau international ; et
- les candidats doivent être totalement disponibles pour exercer leur fonction et ne peuvent pas assumer plus de cinq mandats d'administrateur au sein d'entreprises cotées. Les modifications apportées à leurs engagements pertinents et à leurs nouveaux engagements en dehors de la Société doivent être signalées au Président du Conseil et au Secrétaire de la Société à mesure qu'elles se présentent.

Le GNCC rassemble les informations, permettant au Conseil de s'assurer que les critères exposés ci-dessus sont respectés lors des désignations et des renouvellements ainsi qu'au cours de l'exercice du mandat d'administrateur.

Pour chaque nouvelle désignation à un poste d'administrateur, le GNCC procède à une évaluation des compétences, connaissances et expériences existantes et requises au sein du Conseil. Le profil du candidat idéal est dressé sur la base de cette évaluation et proposé au Conseil pour y être discuté et défini.

Lorsque le profil est défini, le GNCC sélectionne les candidats qui correspondent à ce profil en accord avec les membres du Conseil (dont le Président du Comité Exécutif) et avec l'aide éventuelle d'un expert externe. Les candidats finaux sont proposés au Conseil par le GNCC. Lors de ces recommandations, des informations pertinentes sont fournies au Conseil (telles qu'un curriculum vitae, une évaluation, une liste des fonctions occupées et, le cas échéant, toute information nécessaire sur l'indépendance du candidat).

Le Conseil évalue les propositions, qui seront par la suite soumises aux actionnaires pour approbation. »

Durée des mandats et limite d'âge

« Les Administrateurs sont désignés par l'Assemblée Générale des Actionnaires pour une durée maximale de quatre ans, leur mandat pouvant être renouvelé.

En outre, la limite d'âge a été fixée à 70 ans. Le mandat actuel d'un Administrateur prendra fin le jour de l'Assemblée Générale des Actionnaires suivant son 70^e anniversaire. Le Conseil peut proposer des exceptions à cette règle. »

Procédure de désignation, renouvellement du mandat

« La procédure de désignation et de réélection des Administrateurs est gérée par le GNCC, qui communique ses recommandations au Conseil et s'efforce de maintenir un niveau optimal de compétences et d'expériences au sein d'UCB et de son Conseil.

Les propositions de désignation, de renouvellement, de démission ou de retraite éventuelle d'un Administrateur sont examinées par le Conseil sur la base d'une recommandation formulée par le GNCC.

Le GNCC évalue, pour chacun des Administrateurs candidats à la réélection à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires, leur engagement et leur efficacité et transmet ses recommandations de réélection au Conseil. Une attention particulière est donnée à l'évaluation du Président du Conseil et des Présidents des comités.

L'évaluation est dirigée par le Président du GNCC et le Vice-Président du Conseil ou un autre membre du GNCC lors de réunions avec chacun des Administrateurs en leur qualité d'Administrateur et, le cas échéant, en leur qualité de Président ou de membre d'un Comité du Conseil. L'évaluation du Président du Conseil et du GNCC est dirigée par le Vice-Président du Conseil et l'Administrateur indépendant qui a le plus d'ancienneté. Les sessions sont basées sur un questionnaire et portent sur le rôle de l'Administrateur dans la gouvernance d'UCB, sa contribution effective aux travaux du Conseil ainsi que sur sa propre évaluation de son engagement constructif dans les discussions et la prise de décisions.

Le rapport de ces sessions est fait au GNCC, qui communique ses recommandations quant à la réélection au Conseil.

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale des Actionnaires ses propositions relatives à la désignation et au renouvellement d'Administrateurs. Ces propositions sont communiquées à l'Assemblée Générale des Actionnaires dans le cadre de l'ordre du jour de l'Assemblée Générale concernée.

L'Assemblée Générale des Actionnaires statue séparément sur chaque désignation d'Administrateurs proposée par le Conseil, et les propositions du Conseil dans ce domaine sont adoptées à la majorité des voix.

Dans l'hypothèse d'une vacance survenant au cours d'un mandat, le Conseil est habilité à pourvoir le poste et à soumettre sa décision pour ratification à la prochaine Assemblée Générale des Actionnaires.

Le Conseil s'assure qu'une planification successorale est en place pour les membres du Conseil.

Les propositions de désignation stipulent si le candidat est proposé ou non en tant qu'Administrateur exécutif et définissent la durée proposée pour le mandat (actuellement quatre ans en vertu des Statuts d'UCB), et indiquent l'endroit où toutes les informations relatives aux qualifications professionnelles du candidat, ainsi que ses fonctions principales et autres mandats d'administrateur, peuvent être obtenues ou consultées.

Le Conseil spécifie également si le candidat respecte ou non les critères d'indépendance stipulés dans le CSA et le Code 2020, tels que le fait qu'un Administrateur, pour répondre aux critères d'indépendance, ne peut détenir un mandat pour une durée totale de plus de douze ans en tant qu'Administrateur non exécutif. L'Assemblée Générale sera appelée à reconnaître ce caractère d'indépendance.

Les présentes dispositions s'appliquent également aux propositions de désignation émanant des actionnaires.

Les propositions de nominations sont disponibles sur le site Web d'UCB (www.ucb.com).

La [Charte](#) stipule en outre que l'administrateur répond aux critères d'indépendance s'il n'a pas eu d'activités ou d'autres relations avec le Groupe UCB pouvant compromettre sa liberté de jugement. Dans l'évaluation de ce critère, les principaux statuts de client, fournisseur ou actionnaire du Groupe UCB sont pris en considération par le Conseil sur une base individuelle.

3.11.7. B. Règles applicables à la modification des statuts d'UCB

Les règles applicables à la modification des Statuts d'UCB sont définies par le CSA.

La décision de modifier les Statuts doit être prise par une Assemblée Générale statuant, en principe, à une majorité de 75 % des voix, à condition qu'au moins 50 % du capital social d'UCB soit présent ou représenté lors de l'assemblée.

Si le quorum de présence n'est pas atteint lors de la première Assemblée Générale Extraordinaire, une deuxième Assemblée Générale peut être convoquée et décidera sans qu'aucun quorum de présence ne soit requis.

Dans des circonstances exceptionnelles (par exemple, la modification de l'objet social, la modification des droits attachés aux titres), un quorum de présence et de vote supplémentaire peut être requis.

3.11.8 Pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier concernant l'émission ou le rachat d'actions

Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil représente l'organe de gestion d'UCB. Le Conseil est investi de tous les pouvoirs qui ne sont pas, légalement, du ressort de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration s'est réservé certains domaines clés et a délégué le surplus de ses pouvoirs à un Comité Exécutif (décrits en détail dans la Charte). Dans l'ensemble des domaines relevant de sa compétence exclusive, le Conseil d'Administration travaille en collaboration étroite avec le Comité Exécutif, lequel a notamment pour tâche de préparer la plupart des propositions de résolutions du Conseil d'Administration.

Les autorisations du Conseil d'émettre ou de racheter des actions

L'Assemblée générale extraordinaire du 30 avril 2020 a décidé de renouveler (i) l'autorisation du Conseil (et de modifier les Statuts en conséquence), pour une nouvelle période de 2 ans, d'augmenter le capital social, notamment par l'émission d'actions, d'obligations convertibles ou de droits de souscription, en une ou plusieurs transactions, dans les limites et aux conditions énoncées ci-dessus à la section 3.2.4 Capital autorisé, et (ii) l'autorisation du Conseil, pour une nouvelle période de 2 ans commençant le 1^{er} juillet 2020 et expirant le 30 juin 2022, d'acquérir, directement ou indirectement, sur le marché boursier ou en dehors de celui-ci, par voie de vente, d'échange, d'apport ou de tout autre mode de cession, jusqu'à 10 % du nombre total d'actions de la Société, calculé à la date de chaque acquisition, dans les limites et sous les conditions énoncées ci-dessus à la section 3.2.3 Actions propres. L'autorisation précédente du Conseil accordée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2018 est restée valable jusqu'au 30 juin 2020 (voir également les [sections 3.2.3 et 3.2.4 ci-dessus](#)).

3.11.9 Accords importants, auxquels UCB est partie, qui prennent effet, sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle d'UCB à la suite d'une offre publique d'acquisition, et leurs effets, sauf lorsque leur nature est telle que leur divulgation porterait gravement atteinte à UCB ; cette exception n'est pas applicable lorsque UCB est spécifiquement tenue de divulguer ces informations en vertu d'autres exigences légales

- L'accord de crédit d'un montant de € 1 milliard entre, notamment, UCB SA, BNP Paribas Fortis SA/NV, Commerzbank Aktiengesellschaft, filiale du Luxembourg, ING Belgium SA et Mizuho Bank Europe NV, en tant que coordinating bookrunners, Banco Santander SA, succursale de Paris, Bank of America Merrill Lynch International Limited, The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Ltd., succursale de Paris, Barclays Bank PLC, BNP Paribas Fortis SA, Commerzbank Aktiengesellschaft, filiale du Luxembourg, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, succursale belge, ING Belgium SA/NV, Intesa SanPaolo Bank Luxembourg SA, succursale d'Amsterdam, KBC Bank NV, Mizuho Bank Europe NV, Sumitomo Mitsui Banking Corporation et The Royal Bank of Scotland PLC, en tant que mandated lead arrangers, et Wells Fargo Bank International Unlimited Company en tant que lead arranger, daté du 14 novembre 2009 (modifié et mis à jour les 30 novembre 2010, 7 octobre 2011, 9 janvier 2014, 9 janvier 2018, 5 décembre 2019 et pour la dernière fois le 3 décembre 2021), dont la clause de changement de contrôle a été approuvée pour la dernière fois par l'Assemblée Générale du 29 avril 2021 et stipule que l'ensemble des prêteurs peuvent, dans certaines circonstances, annuler leur engagement et exiger le remboursement de leur participation dans les prêts, ainsi que les intérêts courus et tous les autres montants acquis et restant impayés à ce titre, à la suite d'un changement de contrôle d'UCB NV.

Le programme d'émission en Euro de titres à moyen terme établi en date du 6 mars 2013 (dernière mise à jour du prospectus de base au 8 mars 2021) pour un montant plafonné à € 5 milliards (le « Programme EMTN »), qui prévoit une clause de changement de contrôle (condition 5 (e) (ii)) aux termes de laquelle, pour tout titre émis dans le cadre dudit programme, lorsqu'une option de vente en cas de changement de contrôle figure dans les conditions finales relatives au titre, tout détenteur de ce titre, à la suite d'un changement de contrôle d'UCB SA/NV, a le droit de le vendre en exerçant ladite option de vente. Les titres suivants ont été émis dans le cadre du Programme EMTN par UCB SA et sont/étaient soumis à la clause de changement de contrôle décrite ci-dessus :

- Placement privé obligataire exigible le 1^{er} octobre 2027 à hauteur de € 150 millions à 1,000%, émis le 1er octobre 2020 ;
- Émission obligataire de type « institutionnel » exigible le 30 mars 2028 à hauteur de € 500 millions à 1,000 %, émise le 30 mars 2021.

Conformément à l'article 7:151 du CSA, la clause de changement de contrôle décrite ci-dessus et prévue dans le Programme EMTN du 6 mars 2013 a été approuvée par les Assemblées Générales des 25 avril 2013, 24 avril 2014, 30 avril 2015, 28 avril 2016, 27 avril 2017, 26 avril 2018, 25 avril 2019, 30 avril 2020 et 29 avril 2021 pour toute série de titres à émettre dans le cadre du Programme EMTN dans les 12 mois suivant ces assemblées et pour lesquels la clause de changement de contrôle a été rendue applicable. Une approbation similaire en vertu de l'article 7:151 du CSA sera soumise à l'Assemblée Générale du 28 avril 2022 pour toute série de titres devant être émis dans le cadre du Programme EMTN entre le 28 avril 2022 et le 27 avril 2023, s'il y en a, et auxquels, dans ce cas, ledit changement de contrôle sera applicable.

- Les obligations de premier rang non garanties d'UCB SA émises le 2 octobre 2013 et échéant le 2 octobre 2023 d'un montant de € 175 717 000 à taux fixe de 5,125 %, et qui indiquent que, dans le cas d'un changement de contrôle (comme défini dans les Termes et Conditions de l'offre), les porteurs d'obligations ont le droit d'exiger de l'émetteur qu'il rachète lesdites obligations. Ce changement de contrôle a été approuvé lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2014.
- L'accord de crédit d'un montant de € 75 millions / US\$ 100 millions conclu le 16 juin 2014 entre UCB SA en qualité d'emprunteur et la Banque européenne d'investissement (BEI), modifié et mis à jour le 20 octobre 2016, à compter du 21 octobre 2016, dont la clause de changement de contrôle a été approuvée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2014 et selon laquelle les prêts, ainsi que les intérêts courus et tous les autres montants acquis et restant impayés seraient, sous certaines circonstances, susceptibles de devenir immédiatement dus et payables (à la discrétion de la BEI) à la suite d'un changement de contrôle d'UCB SA.
- L'accord de crédit d'un montant de € 350 millions entre UCB SA en sa qualité d'emprunteur et la BEI et dont la clause de changement de contrôle sera soumise à l'Assemblée Générale du 28 avril 2022 et selon laquelle les prêts, ainsi que les intérêts courus et tous les autres montants acquis et restant impayés seraient, sous certaines circonstances, susceptibles de devenir immédiatement dus et payables (à la discrétion de la BEI) suite au changement de contrôle d'UCB SA.
- L'accord de crédit d'un montant de USD 2 070 millions entre, notamment, UCB SA et UCB Biopharma SRL en tant qu'emprunteurs, et BNP Paribas Fortis SA/NV et Bank of America Merrill Lynch International Designated Activity Company en tant que bookrunners, datant du 10 octobre 2019, dont la clause de changement de contrôle stipule que l'ensemble des prêteurs peuvent, dans certaines circonstances, annuler leur engagement et exiger le remboursement de leur participation dans les prêts, ainsi que les intérêts courus et tous les autres montants acquis et restant impayés à ce titre, suite à un changement de contrôle d'UCB SA. L'Assemblée Générale du 30 avril 2020 a approuvé la clause de changement de contrôle conformément à l'article 7:151 du CSA.

- L'accord de crédit d'un montant de US\$ 800 millions entre, notamment, UCB SA et UCB Biopharma SRL en tant qu'emprunteurs, et BNP Paribas Fortis SA/NV et Barclays Bank PLC en tant que bookrunners, datant du 19 janvier 2022, dont la clause de changement de contrôle stipule que l'ensemble des prêteurs peuvent, dans certaines circonstances, annuler leur engagement et exiger le remboursement de leur participation dans les prêts, ainsi que les intérêts courus et tous les autres montants acquis et restant impayés à ce titre, suite à un changement de contrôle d'UCB SA, et dont la clause de changement de contrôle sera soumise à l'Assemblée Générale du 28 avril 2022 conformément à l'article 7:151 du CSA.
- Les règlements des plans d'attribution d'actions gratuites (« stock awards ») et des plans d'actions avec condition de performance (« performance shares ») d'UCB en vertu desquels UCB attribue chaque année des actions à certains collaborateurs, conformément à des critères de grade et de performance, prévoient une acquisition définitive des actions à l'expiration d'une période de blocage de trois ans et à condition que le bénéficiaire soit toujours employé par le Groupe au moment de l'expiration de cette période. Conformément aux règlements de ces plans, ces attributions font également l'objet d'une acquisition immédiate anticipée en cas de changement de contrôle ou de fusion. L'Assemblée Générale du 25 avril 2019 a approuvé cette clause de changement de contrôle pour tous les plans LTI présents et futurs d'UCB. Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions gratuites et de « performance shares » en circulation est le suivant :
 - 2 408 788 « Stock Awards », dont 745 489 seront acquises en 2022 ;
 - 491 938 « performance shares », dont 116 163 seront acquises en 2022.

Les clauses de changement de contrôle dans les contrats des membres du Comité Exécutif telles que décrites dans le [rapport de rémunération \(section 3.7\)](#).

3.11.10 Accords entre UCB et les membres de son Conseil ou son personnel, qui prévoient des indemnités si les membres de l'organe d'administration démissionnent ou doivent cesser leurs fonctions sans raison valable ou si l'emploi des membres du personnel prend fin en raison d'une offre publique d'acquisition

Pour plus de détails, voir la [section Rapport de rémunération \(3.7\)](#) sur les dispositions contractuelles principales relatives à l'engagement et au départ du CEO et des membres du Comité Exécutif. Aucun autre accord ne prévoit une indemnisation spécifique des membres du Conseil en cas de départ en raison d'une offre publique d'acquisition.

Outre les membres du Comité Exécutif identifiés à la [section 3.7](#), à la fin de l'année 2021, seuls deux collaborateurs hors États-Unis ont bénéficié d'une clause de changement de contrôle garantissant des indemnités de départ si l'emploi des collaborateurs prend fin à la suite d'une offre publique d'achat.

3.12 Conflits d'intérêts – application de l'article 7:96 du Code belge des sociétés et des associations

EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DE LA RÉUNION DU CONSEIL TENUE LE 24 FÉVRIER 2021

Dans le cadre des décisions concernant la rémunération, le bonus de fin d'année et les rémunérations variables à long terme (« LTI ») du CEO, l'article 7:96 du CSA a été appliqué comme suit par le Conseil d'Administration en date du 24 février 2021 (extrait pertinent du procès-verbal de la réunion)

« (...)

Préalablement à toute délibération ou décision du Conseil d'Administration concernant l'approbation du bonus de 2020, l'acquisition de LTI et les plans, indicateurs et rémunérations de LTI pour 2021, l'approbation du bonus de fin d'année lié aux performances 2020 pour le CEO, la rémunération de base 2021 et les rémunérations variables à long terme (LTI) 2021 pour le CEO (options sur actions et « performance shares »), Jean-Christophe Tellier a déclaré avoir un intérêt financier direct dans la réalisation desdites décisions (point 5.3). Conformément à l'article 7:96 du CSA, il s'est retiré de la réunion du Conseil d'Administration afin de ne pas prendre part à la délibération et au vote concernant ces décisions. Le Conseil d'Administration a reconnu que l'article 7:96 du CSA était applicable à ces opérations. J.-L. Fleurial s'est également retiré de la vidéoconférence avant la délibération ou le vote concernant ces décisions.

5.1.1 Résultats 2020 / Bonus de fin d'année / attributions des LTI et objectifs 2021

Décision : Après examen, le Conseil d'Administration a DÉCIDÉ à l'unanimité d'approuver les recommandations du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (« GNCC ») relatives (i) au versement du bonus 2020 (Corporate Performance Multiplier ou « CPM ») sur la base des résultats de fin d'année 2020 (EBITDA ajusté), (ii) à l'objectif d'EBITDA ajusté pour le versement du bonus 2021 et (iii) aux indicateurs utilisés pour le plan de « performance shares » 2021-2023 (versement en 2024). Il a par ailleurs confirmé pour 2021 les conditions d'octroi (et le montant total payable) liées au plan de « performance share » 2018-2020 ainsi que l'attribution d'actions gratuites pour le plan 2018-2020 (paiement 2021).

5.1.2 Attributions de plans de rémunérations variables à long terme d'UCB en 2021

Décision : sur recommandation du GNCC, le Conseil a DÉCIDÉ à l'unanimité d'approuver les plans de rémunérations variables à long terme et les termes et conditions y relatifs suivants :

- **Plan d'options sur actions 2021 :** émission de 575 000 options sur actions (le 1er avril 2021 en principe, sauf circonstances exceptionnelles) pour environ 476 employés (sans tenir compte des employés engagés ou promus à des niveaux y donnant droit entre le 1er janvier 2021 et le 1er avril 2021).

Le prix d'exercice de ces options sera le prix le plus bas entre (i) le cours de clôture moyen des 30 jours qui précèdent l'offre (du 1er au 31 mars 2021 en principe) et (ii) le cours de clôture du jour précédant l'offre (le 31 mars 2021 en principe).

UCB déterminera un prix d'exercice différent pour les employés y ayant droit et qui seraient soumis à une législation imposant un prix d'exercice différent. Les options sur actions auront une période d'acquisition des droits de trois ans à partir de la date de l'octroi, sauf pour les pays où la législation locale diffère.

- **Plan d'attribution d'actions gratuites et plan d'attribution d'actions gratuites avec condition de performance (« Performance Share Plan ») 2021-2023 :** attribution d'un montant initial de 940 000 actions, parmi lesquelles :

(i) un nombre estimé de 750 000 actions (gratuites) octroyées aux employés y ayant droit, c'est-à-dire environ 2 323 employés, selon les critères d'attribution applicables. Ces actions gratuites seront attribuées à l'expiration d'une période d'acquisition de 3 ans à condition que le bénéficiaire soit toujours employé par le Groupe UCB au moment de l'expiration de cette période ;

(ii) un nombre estimé de 190 000 actions octroyées aux hauts dirigeants dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites avec condition de performance 2021, à savoir environ 143 personnes, selon les critères d'attribution applicables. Ces actions gratuites seront remises à l'expiration d'une période d'acquisition de 3 ans à condition que le bénéficiaire soit toujours employé par le Groupe UCB au moment de l'expiration de cette période, et le nombre d'actions effectivement alloué variera de 0 % à 150 % du nombre d'actions initialement octroyé en fonction du niveau de réalisation des conditions de performance instauré par le Conseil d'UCB SA/NV au moment de l'octroi ;

Les chiffres estimés sous (i) et (ii) ne tiennent pas compte des employés engagés ou promus à des niveaux y donnant droit entre le 1^{er} janvier 2021 et le 1^{er} avril 2021.

- Il a été reconnu que l'impact financier pour la Société de l'attribution d'options est lié à la différence entre le prix d'achat des actions propres de la Société (ou le prix de l'action à la date d'acquisition pour les plans réglés en espèces) d'une part et le prix d'exercice des options payées à la Société par les bénéficiaires lors de l'exercice de leurs options d'autre part. Pour l'attribution des actions gratuites et le plan d'attribution d'actions gratuites avec condition de performance, l'impact financier correspond à la valeur des actions UCB au moment de l'acquisition par la Société en vue de livraison ou au moment de l'acquisition pour les plans réglés en espèces.
- En outre, le Conseil a décidé de déléguer tous les pouvoirs au Head of Talent & Company Reputation, agissant seul et pouvant sous-déléguer ses pouvoirs, afin de faire tout ce qui est nécessaire ou utile pour exécuter, déployer et mettre en œuvre les décisions citées ci-dessus, y compris la finalisation de toute documentation requise, la décision même d'attribution, la finalisation des termes et conditions et des modalités des plans et des rémunérations (plans d'options sur actions, d'attribution d'actions gratuites et de « performance shares »)

5.1.3 Rémunération et rémunération variable à long terme (LTI) du CEO

Décision : sur recommandation du GNCC, le Conseil a approuvé à l'unanimité la rémunération suivante pour les performances du CEO :

- Rémunération de base du CEO à partir du 1^{er} mars 2021 : € 1 177 530 (contre € 1 143 233 à partir du 1^{er} mars 2020) ;
- Bonus de fin d'année de 2021 lié aux performances de 2020 pour le CEO : € 1 508 484 ;
- Attribution LTI 2021 du CEO :
- options sur actions : 30 490 (3 ans et 9 mois d'acquisition) ;
- « performance shares » : 24 332 (3 ans d'acquisition).

(...) ».

Données financières

Atteindre nos ambitions financières va de pair avec l'importance que nous accordons à la durabilité. En 2021, nous avons poursuivi la croissance de notre entreprise, tout en réalisant une solide performance financière.

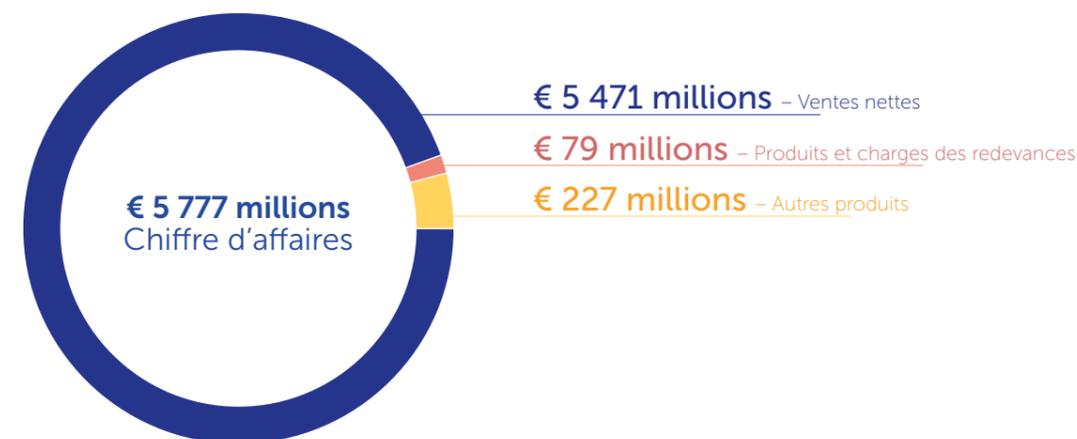
1. Performances financières de l'entreprise

1.1 Chiffres clés

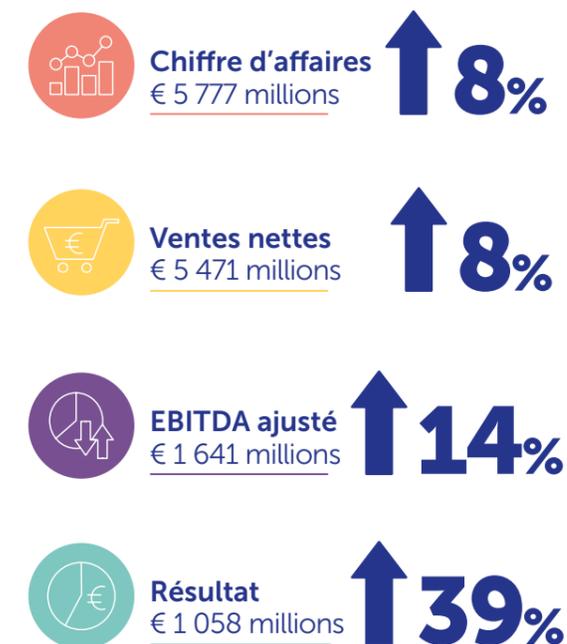
€ millions	Réel ¹		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC ²
Chiffre d'affaires	5 777	5 347	8 %	10 %
Ventes nettes	5 471	5 052	8 %	11 %
Produits et charges des redevances	79	96	-18 %	-15 %
Autres produits	227	199	14 %	14 %
Bénéfice brut	4 339	3 984	9 %	12 %
Frais commerciaux	-1 346	-1 221	10 %	13 %
Frais de recherche et développement	-1 629	-1 569	4 %	4 %
Frais généraux et administratifs	-208	-196	6 %	6 %
Autres produits / charges (-) d'exploitation	162	95	70 %	76 %
EBIT ajusté	1 318	1 093	21 %	30 %
Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	-34	-122	-72 %	-72 %
EBIT (résultat d'exploitation)	1 284	971	32 %	43 %
Charges financières nettes (-)	-58	-93	-37 %	-37 %
Part de résultat / perte (-) des entreprises associées	0	2	-100 %	-100 %
Résultat avant impôts	1 226	880	39 %	51 %
Charges d'impôt sur le résultat	-170	-119	43 %	50 %
Résultat provenant des activités poursuivies	1 056	761	39 %	51 %
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	3	0	n/a	n/a
Résultat	1 058	761	39 %	51 %
Attribuable aux actionnaires d'UCB	1 058	732	45 %	52 %
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	29	-100 %	-100 %
EBITDA ajusté	1 641	1 441	14 %	21 %
Dépenses d'investissement (immobilisations incorporelles incluses)	493	349	41 %	
Trésorerie / dette financière nette (-)	-860	-1 411	-39 %	
Flux de trésorerie issus des activités opérationnelles poursuivies	1 553	1 081	44 %	
Nombre moyen pondéré d'actions – non diluées (millions)	189	189	0 %	
Bénéfice par action (€ par nombre moyen pondéré d'actions – non diluées)	5,60	3,87	45 %	52 %
Bénéfice de base par action (€ par nombre moyen pondéré d'actions – non diluées)	6,49	5,36	21 %	26 %

1 En raison des arrondis, il est possible que certaines données financières ne semblent pas concorder dans les tableaux de ce rapport.

2 TCC : taux de change constants hors couvertures.



- En 2021, le **chiffre d'affaires** a augmenté de 8 % pour s'établir à € 5 777 millions (+10 % à taux de change constants (TCC)). Les **ventes nettes** ont montré une croissance constante, atteignant € 5 471 millions, soit une hausse de 8 % (+11 % TCC). Les produits et charges des redevances atteignent € 79 millions et les autres produits s'élèvent à € 227 millions.
- L'**EBITDA ajusté** a atteint € 1 641 millions (+14 % ; 21 % TCC), en raison d'une hausse du chiffre d'affaires, d'une augmentation des frais commerciaux, due aux lancements à venir, d'une légère augmentation des dépenses en recherche et développement occasionnées par l'avancement du pipeline, et d'une forte augmentation des résultats opérationnels due à la contribution du partenariat avec Amgen.
- Le **résultat** est passé de € 761 millions à € 1 058 millions, soit une hausse de 39 % (+51 % TCC).
- Le **résultat de base par action** s'élève à € 6,49 (€ 5,36 en 2020) sur une moyenne de 189 millions d'actions en circulation.



Les présentes performances financières de l'entreprise sont basées sur les états financiers consolidés du Groupe UCB préparés conformément aux normes IFRS. Les états financiers statutaires séparés d'UCB SA, préparés conformément aux normes comptables belges, de même que le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des Actionnaires et le rapport des auditeurs, seront déposés auprès de la Banque nationale de Belgique dans les délais légaux et seront disponibles sur demande ou sur notre site Internet.

Changement de périmètre : à la suite du désinvestissement des activités, à savoir Films (en septembre 2004) et Surface Specialties (en février 2005), UCB comptabilise les résultats de ces activités au titre des bénéfices liés aux activités abandonnées.

Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-) : les transactions et les décisions de nature exceptionnelle qui influencent les résultats d'UCB sont mentionnées séparément (éléments « Restructuration, dépréciation et autres produits / charges »).

Outre l'EBIT (résultats avant intérêts et impôts ou résultat opérationnel), une ligne « **EBIT ajusté** » (résultat opérationnel sous-jacent) représentant la rentabilité continue des activités biopharmaceutiques de la société a été insérée. L'EBIT ajusté équivaut à la ligne « résultat opérationnel avant dépréciation des actifs non financiers, coûts de restructuration et autres produits et charges » figurant dans les états financiers consolidés.

L'EBITDA ajusté (Résultat net avant intérêts, impôts, dépréciation et frais d'amortissement) est le résultat opérationnel ajusté en matière de charges de dépréciation, de frais de restructuration, et d'autres résultats et frais exceptionnels.

Le **résultat de base par action** est le résultat principal, ou le résultat attribuable aux actionnaires d'UCB, ajusté en raison de l'impact après impôts des restructurations, dépréciations et autres produits/charges, des charges financières exceptionnelles, de la contribution après impôts des activités abandonnées et de l'amortissement des immobilisations après impôts lié aux ventes, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions non diluées.

1.2 Événements marquants de l'exercice¹

Impact de la pandémie COVID-19

Notre approche pour la croissance commerciale et l'impact sociétal repose sur la durabilité. Notre objectif est de créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain. Notre Stratégie de Valeur pour le Patient est de fournir des résultats uniques, des expériences optimales et l'accès pour tous les patients qui ont besoin de nos médicaments. Pour réaliser notre ambition pour les patients, nous devons parallèlement offrir un environnement propice, sain et respectueux de la planète aux collaborateurs, aux communautés au sein desquelles nous opérons et à nos actionnaires.

Malgré la résilience et l'endurance exceptionnelles requises pour lutter contre cette crise sanitaire sans précédent, UCB reste vigilante et met son énergie au service des partenaires de la société et des communautés de patients. C'est pourquoi

UCB donne la priorité à l'aide qu'elle apporte aux employés, aux patients et aux communautés. Ces initiatives n'ont pas eu d'impact significatif sur la situation financière d'UCB.

UCB continuera de prendre des mesures pour protéger la santé de ses employés et de ses parties prenantes dans le monde entier, et plus particulièrement celle de ses patients, tout en assurant la continuité de ses principales activités opérationnelles.

L'impact actuel sur la performance financière, la situation financière et les flux de trésorerie (position de liquidité et stratégie de gestion du risque de liquidité) et sur le chiffre d'affaires est abordé dans la Note 2 du présent rapport financier.

Étant donné que nous escomptons que l'impact futur de la pandémie COVID-19 sur la performance financière, la situation financière et les flux de trésorerie sera léger, nous n'avons prévu aucune mesure d'urgence spéciale ou supplémentaire pour atténuer l'impact futur escompté de cette pandémie.

Les procédures de gestion des risques existantes d'UCB sont exhaustives et, par conséquent, nous n'avons pas identifié de risques ou incertitudes importants non traités par rapport à ceux mentionnés dans la section Gestion des risques de ce Rapport annuel intégré 2021.

Plusieurs événements marquants ont affecté ou affecteront la situation financière d'UCB.

Initiatives et accords importants

Dans le cadre de la transformation numérique de ses activités, UCB s'est engagée dans deux projets majeurs en début d'année :

En janvier 2021, UCB a annoncé le lancement de Nile AI, Inc., une nouvelle société indépendante créée pour améliorer les soins pour les patients épileptiques, leurs soignants et les fournisseurs de soins de santé. Nile développe une plateforme de gestion des soins de l'épilepsie qui sert d'extension numérique des professionnels de santé, avec pour objectif de raccourcir le parcours pour une prise en charge optimale. UCB investit € 25 millions (US\$ 29,3 millions) dans le cadre de son engagement global à améliorer la vie des personnes atteintes d'une maladie grave, dont l'épilepsie, alors que les technologies numériques continuent d'évoluer et d'avoir un impact sur le mode de prestation des soins de santé.

En février 2021, UCB et Microsoft ont annoncé une nouvelle collaboration stratégique pluriannuelle visant à associer les services computationnels, le Cloud et l'intelligence artificielle (IA) de Microsoft aux capacités de découverte et de développement de médicaments d'UCB. Étant donné que plusieurs activités de découverte de médicaments nécessitent l'analyse d'ensembles de données hautement dimensionnels ou d'informations multimodales non structurées, la plateforme de Microsoft peut aider les scientifiques d'UCB, notamment ses scientifiques des données, à découvrir de nouveaux médicaments de manière plus efficace et plus innovante. Cette combinaison de ressources scientifiques de pointe, de puissance de calcul et d'algorithmes d'IA vise à accélérer considérablement les cycles itératifs nécessaires pour explorer un vaste espace chimique afin de tester de nombreuses hypothèses et d'identifier plus de molécules efficaces. L'accord de collaboration prévoit d'étendre ce modèle et d'identifier d'autres domaines où la puissance de calcul, l'IA et la science

peuvent accélérer le développement de thérapies destinées à changer la vie des personnes atteintes d'une maladie grave en immunologie et en neurologie.

En septembre 2021, UCB s'est engagée dans un partenariat avec CEVEC afin d'évaluer la technologie ELEVECTA® et d'en obtenir l'accès, qui pourrait permettre à UCB de développer une fabrication évolutive, robuste et efficace de vecteurs de thérapie génique.

En octobre 2021, UCB a annoncé la cession stratégique de la technologie d'identification des fractures reposant sur l'intelligence artificielle (IA), BoneBot, à ImageBiopsy Lab, Vienne, Autriche, ce qui démontre l'engagement continu d'UCB en faveur d'un monde sans fractures causées par la fragilité osseuse. La solution d'IA en radiologie examinera les tomodensitométries (TDM) pour détecter la présence de fractures « silencieuses » ou asymptomatiques dans la colonne vertébrale qui peuvent à défaut ne pas être identifiées et ne pas être signalées, et devrait être intégrée dans la pratique clinique d'ici à 2023.

En novembre 2021, UCB et Chiesi Group, Parme, Italie, ont signé un accord concédant à Chiesi une licence exclusive mondiale pour développer, commercialiser et fabriquer le zampilimab, un inhibiteur de la transglutaminase 2 en phase de recherche clinique ayant le potentiel d'être un agent anti-remodelage dans les maladies fibrotiques telles que la fibrose pulmonaire idiopathique. UCB a reçu un paiement initial et est éligible pour recevoir des paiements d'étapes et des redevances futures.

En décembre 2021, UCB et Novartis ont annoncé un accord de co-développement et de co-commercialisation mondiales portant sur UCB0599, une petite molécule, potentiellement première de sa catégorie, inhibitrice du mauvais pliage de l'alpha-synucléine, actuellement en cours de développement clinique de phase II, et à l'achèvement du programme de phase I en cours, une option de co-développement d'UCB7853, un anticorps anti-alpha-synucléine, deux médicaments contre la maladie de Parkinson. Il s'agit de deux produits expérimentaux innovants et potentiellement modificateurs de la maladie. UCB a reçu un paiement initial de US\$ 150 millions et est éligible pour recevoir d'autres paiements d'étape, pour un montant total potentiel de près de US\$ 1,5 milliard.

En janvier 2022, UCB et Zogenix ont annoncé que les sociétés avaient conclu un accord définitif d'acquisition de Zogenix par UCB. Ce projet d'acquisition élargit et renforce les ambitions d'UCB dans le domaine de l'épilepsie. Le projet d'acquisition inclut l'option thérapeutique FINTEPLA®, qui complète le portefeuille de traitements existant d'UCB, et constitue un apport utile pour les patients souffrant du syndrome de Dravet et, en cas d'approbation, des crises épileptiques associées au syndrome de Lennox-Gastaut et potentiellement d'autres épilepsies rares. FINTEPLA® a été approuvé aux États-Unis et en Europe et fait l'objet d'un examen réglementaire au Japon pour le traitement des crises d'épilepsie associées au syndrome de Dravet chez les patients âgés de deux ans et plus.

Conformément aux termes de l'accord, UCB a lancé une offre publique d'achat de toutes les actions en circulation de Zogenix pour un prix d'achat en espèces de US\$ 26,00 par action à la clôture, plus un certificat de valeur conditionnelle (CVC) pour un paiement potentiel en espèces de US\$ 2,00

en cas d'approbation par l'UE d'ici le 31 décembre 2023 de FINTEPLA®, en tant que médicament orphelin pour le traitement du syndrome de Lennox-Gastaut. La contrepartie initiale représentait, à l'annonce, une prime de 72 % par rapport aux actions de Zogenix sur la base du cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur 30 jours des actions de Zogenix avant la signature. La transaction totale est évaluée à environ US\$ 1,9 milliard / € 1,7 milliard.

La clôture de l'offre publique d'achat sera soumise à certaines conditions, notamment l'offre d'actions représentant au moins la majorité du nombre total d'actions en circulation de Zogenix, la réception des autorisations antitrust requises et autres conditions habituelles. La transaction devrait être conclue d'ici la fin du deuxième trimestre de 2022.

Mise à jour réglementaire

En août 2021, la Commission européenne a accordé une autorisation de mise sur le marché de BIMZELX® (*bimekizumab*) pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes qui sont candidats à un traitement systémique.

En août, BIMZELX® a également reçu son autorisation de mise sur le marché en Grande-Bretagne.

En janvier 2022, le Ministère japonais de la santé, du travail et des affaires sociales a accordé une autorisation de mise sur le marché à BIMZELX® pour le traitement du psoriasis en plaques, du psoriasis pustuleux généralisé et de l'érythrodermie psoriasique chez les patients qui ne répondent pas suffisamment aux traitements existants.

En février 2022, Health Canada a donné son approbation pour BIMZELX® (injection de *bimekizumab*) pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère chez les adultes qui sont candidats à un traitement systémique ou une photothérapie.

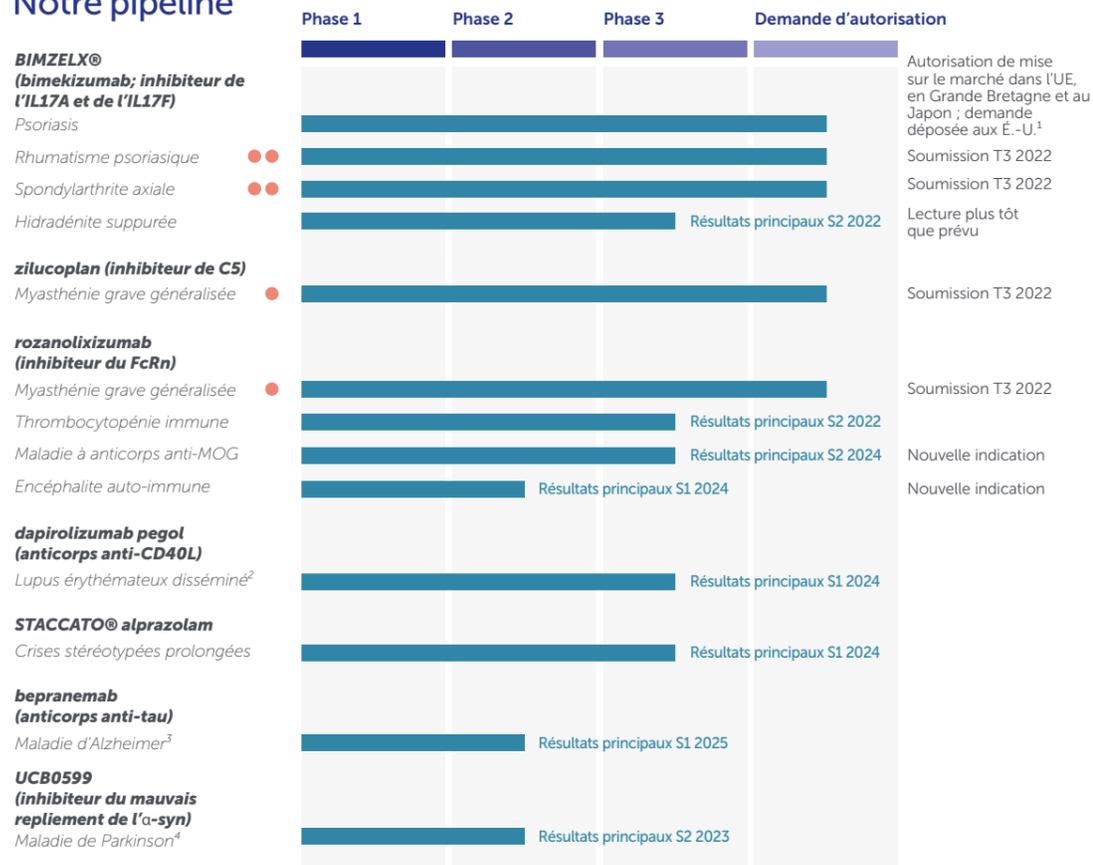
Des examens réglementaires sont également en cours en Australie, en Suisse et aux États-Unis. **Le 15 octobre 2021**, la Food and Drug Administration des États-Unis (FDA des É.-U.) a reporté la date du PDUFA (Prescription Drug User Fee Act) pour BIMZELX®. L'Agence a décidé que des inspections sur site des installations de fabrication européennes sont nécessaires avant que la FDA des É.-U. puisse approuver la demande. La FDA des É.-U. a indiqué qu'ils n'étaient pas en mesure de mener les inspections au cours du cycle d'examen en cours en raison des restrictions de voyage liées à COVID-19. Par conséquent, la FDA des É.-U. diffère l'action sur la demande jusqu'à ce que les inspections puissent être réalisées. UCB attend une décision de la FDA des É.-U. au cours du premier semestre de 2022.

En août 2021, BRIVIACT® (*brivaracetam*) a été approuvé par la FDA des É.-U. en monothérapie ou en traitement d'appoint pour le traitement des crises d'épilepsie partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.

En octobre 2021, VIMPAT® (*lacosamide*) a été approuvé par la FDA des É.-U. pour le traitement des crises d'épilepsie partielles chez les patients âgés d'un mois et plus.

En janvier 2022, tant BRIVIACT® que VIMPAT® ont reçu des avis positifs du Comité des médicaments à usage humain (CHMP) pour l'UE sur l'utilisation pour le traitement des crises d'épilepsie focales chez les enfants âgés de 2 à 4 ans.

Notre pipeline



● Premiers résultats récents positifs de la phase III publiés

1 Les autorisations réglementaires sont en cours aux États-Unis, au Canada, en Australie et en Suisse ; autorisation de mise sur le marché dans l'UE/en Grande-Bretagne (août 2021) et au Japon (janv. 2022) ;

2 En partenariat avec Biogen ;

3 En partenariat avec Roche/Genentech ;

4 En partenariat avec Novartis ;

Zilucoplan pour la sclérose latérale amyotrophique (SLA) par HEALEY ALS Platform Trial ; MOG – glycoprotéine de la myéline oligodendrocytaire

Évolution du pipeline de développement clinique

La mise à jour du calendrier du programme de développement clinique d'UCB, qui reflète également la mise à jour réglementaire et l'évolution du pipeline du 1^{er} janvier 2021 à la date de publication du présent rapport, est disponible ci-après. En 2021, et grâce aux mesures pro-actives prises par UCB, le calendrier du programme de développement clinique d'UCB n'a subi aucun retard important du fait de la pandémie de COVID-19. UCB continue de surveiller l'impact de la COVID-19 sur toutes les études cliniques en cours et mettra en place les aménagements nécessaires.

En une série d'événements sans précédent, UCB a annoncé des résultats principaux positifs des lectures de données de six études de phase III vers la fin de 2021 et en début d'année 2022 :

- Les résultats positifs pour le *bimekizumab* dans le rhumatisme psoriasique (patients naïfs de traitements de fond antirhumatismaux biologiques),

- Résultats positifs pour le *rozanolixizumab* dans la myasthénie grave généralisée,
- Résultats positifs pour le *bimekizumab* dans la spondylarthrite axiale radiographique (également appelée spondylarthrite ankylosante),
- Résultats positifs pour le *bimekizumab* dans la spondylarthrite axiale non radiographique,
- Résultats positifs pour le *bimekizumab* dans le rhumatisme psoriasique (répondeurs insuffisants ou intolérants à un traitement anti-TNF),
- Résultats positifs pour le *zilucoplan* dans la myasthénie grave généralisée.

UCB prévoit de soumettre des demandes réglementaires aux États-Unis et en Europe pour toutes les indications mentionnées ci-dessus au troisième trimestre 2022, et d'autres demandes dans d'autres régions suivront.

BIMZELX® (bimekizumab)

Rhumatisme psoriasique

UCB a publié des résultats principaux positifs pour ses deux études de phase III dans le rhumatisme psoriasique, à savoir BE OPTIMAL (patients naïfs de traitements antirhumatismaux de fond biologiques ; première analyse intermédiaire) et BE COMPLETE (patients insuffisamment répondeurs ou intolérants à un traitement par inhibiteurs du TNF). Les deux études ont évalué l'efficacité et la sécurité d'emploi du *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints de rhumatisme psoriasique actif par rapport au placebo et ont satisfait au critère d'évaluation principal et à tous les critères d'évaluation secondaires classés, avec des résultats statistiquement et cliniquement significatifs.

Spondylarthrite axiale radiographique (spondylarthrite ankylosante) et non radiographique

UCB a publié des résultats principaux positifs pour les deux études de phase III évaluant le *bimekizumab* dans tout le spectre de la spondylarthrite axiale (axSpA), qui comprend à la fois l'axSpA active radiographique (également appelée spondylarthrite ankylosante ou SA) et l'axSpA active non radiographique (nr). Les deux études ont satisfait le critère d'évaluation principal et tous les critères d'évaluation secondaires classés, avec des résultats statistiquement et cliniquement significatifs, ce qui démontre que le *bimekizumab* a amélioré les résultats chez les patients dans tout le spectre de la maladie d'axSpA.

Le profil de sécurité d'emploi du *bimekizumab* était cohérent avec les résultats de sécurité observés dans les études précédentes, sans aucun nouveau signal de sécurité observé. La sécurité d'emploi et l'efficacité du *bimekizumab* dans le rhumatisme psoriasique actif, la spondylarthrite axiale active radiographique (spondylarthrite ankylosante) et la spondylarthrite axiale active non radiographique, n'ont pas été établies, et son utilisation dans ces indications n'est autorisée par aucune autorité de réglementation dans le monde.

Rozanolixizumab – myasthénie grave généralisée (MGg)

UCB a annoncé des résultats principaux positifs liés à l'étude de phase III MycarinG évaluant le *rozanolixizumab*, un anticorps monoclonal administré en perfusion sous-cutanée ciblant le récepteur Fc néonatal (FcRn) versus un placebo chez des adultes atteints de MGg. L'étude a satisfait le critère d'évaluation principal et tous les critères d'évaluation secondaires avec une statistique significative. Le *rozanolixizumab* a été bien toléré et aucun nouveau signal de sécurité n'a été observé.

Zilucoplan

UCB a annoncé des résultats principaux positifs liés à l'essai RAISE évaluant son traitement expérimental *zilucoplan*, un inhibiteur peptidique du composant 5 du complément (inhibiteur C5) auto-administré par voie sous-cutanée, versus un placebo chez des adultes atteints de MGg. L'étude a satisfait le critère d'évaluation principal et tous les critères d'évaluation secondaires principaux avec une statistique significative. Le *Zilucoplan* a été bien toléré et aucun nouveau signal de sécurité n'a été observé.

La sécurité d'emploi et l'efficacité des deux médicaments expérimentaux n'ont pas été établies, et son utilisation dans la MGg n'est approuvée par aucune autorité de réglementation dans le monde.

Autres indications de BIMZELX® (bimekizumab)

Le programme de phase III en cours pour la forme modérée à sévère de l'hidradénite suppurée (HS), une affection folliculaire de la peau chronique, inflammatoire et invalidante, a vu s'accélérer le recrutement de patients au point de s'attendre maintenant à recevoir les premiers résultats principaux d'ici la fin 2022.

Autres indications du rozanolixizumab

Ciblant toujours la neuro-inflammation médiée par auto-anticorps, UCB a annoncé mener des recherches auprès de deux populations de patients complémentaires à l'aide de sa plateforme *rozanolixizumab* :

- les personnes atteintes d'encéphalite auto-immune (EAI), maladie rare et grave dans laquelle le système immunitaire s'attaque au cerveau, provoquant des crises d'épilepsie, ainsi que des troubles de motricité et le déclin cognitif chez certains patients. Il n'existe pas de traitement approuvé pour l'EAI. L'étude de phase IIa pour l'EAI a débuté au troisième trimestre 2021 ; les premiers résultats principaux sont prévus au premier semestre 2024.
- les personnes vivant avec une maladie à anticorps anti-glycoprotéine de la myéline oligodendrocytaire (MOG), une maladie auto-immune rare, inflammatoire et démyélinisante du système nerveux central causée par des auto-anticorps qui ciblent la protéine MOG – entraînant une cécité fonctionnelle temporaire, une faiblesse musculaire, une dysfonction vésicale, une perte sensorielle et/ou des douleurs. Il n'existe pas de traitement approuvé pour la maladie à anticorps anti-MOG. L'étude de phase III a débuté au 4^e trimestre 2021, les premiers résultats principaux sont prévus au second semestre 2024.

UCB a décidé de donner la priorité aux indications ci-dessus plutôt qu'à celles de polyneuropathie inflammatoire démyélinisante chronique (PIDC), représentant une population hétérogène et complexe de patients, dont environ 30 % seulement présentent des auto-anticorps détectables. Suite à cette décision d'ordre stratégique, les résultats de l'étude de phase IIa seront présentés durant une réunion scientifique à venir.

Autres indications du zilucoplan

Zilucoplan a été testé dans une étude de preuve de concept (phase IIa) sur la myopathie nécrosante à médiation auto-immune (IMNM) : Les résultats de cette étude indiquent que *zilucoplan* est sûr, mais que l'activation du complément ne joue pas de rôle dans la biologie de la maladie IMNM. UCB a donc décidé de ne pas poursuivre son programme de développement du traitement de l'IMNM. Les résultats pour l'IMNM n'affectent pas la confiance d'UCB envers *zilucoplan* dans d'autres indications où l'activation du complément est un mécanisme pathologique clé. UCB a présenté ces données en 2021, afin qu'elles soient utilisées dans le cadre des futures recherches sur l'IMNM et qu'elles contribuent à une meilleure compréhension de la pathogenèse de la maladie.

Bepranemab (UCB0107)

Le *bepranemab* est un anticorps monoclonal anti-tau recombinant, humanisé et pleine longueur de l'immunoglobuline G4, ciblant le tau à domaine intermédiaire, lequel est en cours d'investigation clinique dans la maladie d'Alzheimer (MA) en partenariat avec Roche/Genentech. L'efficacité, la sécurité d'emploi et la tolérance de *bepranemab* sont actuellement étudiées dans le traitement de la MA précoce dans une étude de phase II, qui a débuté au deuxième trimestre 2021. Les premiers résultats principaux sont attendus au premier semestre 2025.

UCB0599

En collaboration avec le nouveau partenaire d'UCB, Novartis, une étude de phase IIa portant sur UCB0599 et menée chez les participants à l'étude atteints de maladie de Parkinson de stade précoce a débuté. Les premiers résultats principaux sont attendus au deuxième semestre 2023.

UCB0599 est une petite molécule biodisponible par voie orale et pénétrant la barrière hémato-encéphalique qui empêche le mauvais repliement pathologique et l'accumulation d' α -synucléine, une protéine qui joue un rôle clé dans la pathologie de la maladie de Parkinson. En inhibant ces processus pathogènes de l' α -synucléine, on espère pouvoir ralentir ou arrêter la progression de la maladie de Parkinson. UCB0599 fait partie d'une série de molécules découvertes par Neuropore, dont UCB a obtenu la licence en 2014.

STACCATO® *alprazolam*

STACCATO® *Alprazolam* est une association médicament-dispositif expérimentale qui combine la technologie d'administration STACCATO® à l'*alprazolam*, une benzodiazépine, qui a le potentiel de devenir le premier traitement de secours à administrer par le patient ou l'aidant dans le cadre ambulatoire et destiné à mettre rapidement fin (dans un délai de 90 secondes) aux crises d'épilepsie. Le dispositif STACCATO® est un petit inhalateur manuel qui vaporise rapidement l'*alprazolam* pour former un aérosol dont la taille des particules permet une diffusion profonde dans les poumons afin d'obtenir un effet rapide et systémique. L'essai de phase III visant à évaluer l'efficacité et la sécurité d'emploi de STACCATO® *alprazolam* chez les participants à l'étude présentant des crises d'épilepsie stéréotypées prolongées a débuté au quatrième trimestre 2021, et les premiers résultats principaux sont attendus au premier semestre 2024.

Les autres programmes cliniques de développement suivent leurs cours.

1.3 Ventes nettes par produit

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
CIMZIA®	1 841	1 799	2 %	5 %
VIMPAT®	1 549	1 451	7 %	10 %
KEPPRA® (y compris KEPPRA® XR /E KEPPRA®)	970	788	23 %	27 %
BRIVIACT®	355	288	23 %	27 %
NEUPRO®	307	311	-1 %	0 %
NAYZILAM®	57	26	> 100 %	> 100 %
EVENITY®	10	2	> 100 %	> 100 %
BIMZELX®	4	0	n/a	n/a
Marques établies	321	358	-10 %	-7 %
Ventes nettes avant couverture	5 414	5 023	8 %	11 %
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	57	29	98 %	
Total des ventes nettes	5 471	5 052	8 %	11 %

Le total des ventes nettes en 2021 s'élevait à € 5 471 millions, soit 8 % de plus que l'année précédente ou +11 % à taux de change constants (TCC ; +11 % TCC après ajustement pour les cessions d'activités).

En 2021, ce sont la croissance continue du portefeuille de produits d'UCB et un changement du modèle de distribution d'E KEPPRA® au Japon, qui ont alimenté la croissance de la société.

UCB a ajouté un produit à son portefeuille : En septembre, UCB a lancé BIMZELX® (*bimekizumab*) pour le traitement du psoriasis en plaques modéré à sévère en Allemagne, puis au Royaume-Uni, en Suède, et plus tard aux Pays-Bas.

Produits clés

CIMZIA® (*certolizumab pegol*), a été disponible pour plus de 170 000 patients atteints de maladies inflammatoires médicamenteuses par le TNF et a enregistré des ventes nettes de € 1 841 millions (+2 % ; +5 % TCC), affichant une croissance plus forte que le marché des anti-TNF, grâce à une croissance continue aux États-Unis (malgré une baisse des remboursements, surcompensée par une augmentation des volumes), et un léger déclin en Europe, reflétant la baisse de prix imposée en Allemagne, partiellement compensée par la croissance des volumes, et une forte croissance sur les marchés internationaux.

VIMPAT® (*lacosamide*) a été utilisé par plus de 800 000 personnes atteintes d'épilepsie et a connu une forte croissance dans toutes les régions, en dépit de la pandémie. Les ventes nettes ont augmenté de +7 % et s'élevaient à € 1 549 millions (+10 % TCC), atteignant l'objectif de pic de ventes d'au moins € 1,5 milliard, avant la perte de l'exclusivité en 2022 aux États-Unis et en Europe.

KEPPRA® (*levetiracetam*) a été disponible pour plus de 2 millions de personnes atteintes d'épilepsie et a enregistré des ventes nettes de € 970 millions (+23 % ; +27 % TCC). L'érosion continue des ventes des génériques aux États-Unis et en Europe a été surcompensée par la performance au Japon. Au Japon, UCB a repris la distribution d'E KEPPRA® de son partenaire Otsuka en octobre 2020 et comptabilise désormais le produit des ventes nettes sur ce marché. L'entrée sur le marché japonais des médicaments génériques a eu lieu en début d'année de 2022.

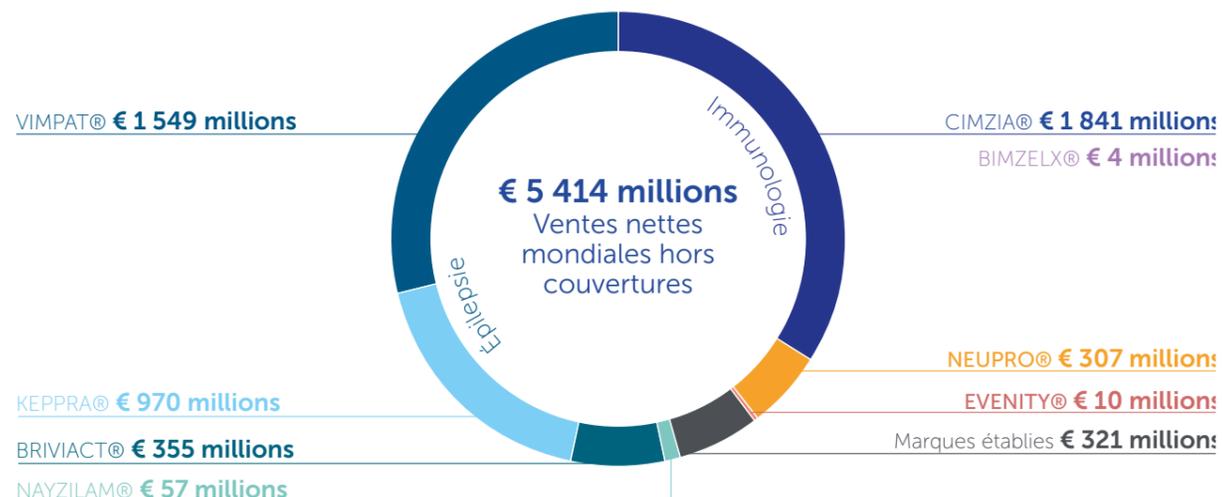
BRIVIACT® (*brivaracetam*), qui a été utilisé par 140 000 personnes atteintes d'épilepsie, a enregistré des ventes nettes de € 355 millions, soit une augmentation de 23 % (+27 % TCC). Cette augmentation découle d'une croissance considérable dans toutes les régions où BRIVIACT® est à la disposition des patients. BRIVIACT® offre un autre mode d'action que VIMPAT® et se différencie de KEPPRA®.

NEUPRO® (*rotigotine*), le patch pour la maladie de Parkinson et le syndrome des jambes sans repos, utilisé par 385 000 patients, affiche des ventes nettes stables de € 307 millions (-1 % ; 0 % TCC) au sein d'un environnement commercial compétitif.

Le spray nasal de catégorie CIV NAYZILAM® (*midazolam*), le traitement nasal de secours pour les crises d'épilepsie groupées aux États-Unis (lancé en décembre 2019), a été disponible pour plus de 50 000 patients et affiche des ventes nettes de 57 € millions contre € 26 millions.

EVENITY® (*romosozumab*), depuis son lancement mondial, a été disponible pour plus de 200 000 femmes ménopausées atteintes d'ostéoporose grave présentant un risque élevé de fracture. Son premier lancement en Europe a eu lieu en mars 2020, et il a enregistré des ventes nettes de € 10 millions (contre € 2 millions), un résultat impacté par la pandémie qui a considérablement restreint l'accès à de nouvelles populations de patients, et par des décisions réglementaires et en matière de tarification. Amgen, Astellas et UCB ont démarré avec succès le programme mondial de lancement d'EVENITY® depuis 2019 et les ventes nettes hors Europe sont annoncées par nos partenaires.

BIMZELX® (*bimekizumab*) pour les personnes atteintes de psoriasis a connu un lancement bien accueilli en automne en Allemagne, au Royaume-Uni, en Suède et aux Pays-Bas. Les ventes nettes enregistrées étaient de € 4 millions. En janvier et février 2022, BIMZELX® a été respectivement approuvé au Japon et au Canada. L'examen réglementaire aux États-Unis est en cours, avec une décision attendue au premier semestre 2022.



Produit	€ millions	% au total	
Immunologie	CIMZIA®	1 841	34 %
	BIMZELX®	4	0 %
Épilepsie	VIMPAT®	1 549	29 %
	KEPPRA®	970	18 %
	BRIVIACT®	355	7 %
	NAYZILAM®	57	1 %
NEUPRO®	307	6 %	
EVENITY®	10	0 %	
Marques établies	321	6 %	
Ventes nettes avant couverture	5 414		

Marques établies

Les ventes nettes des marques établies ont baissé de 10 % à € 321 millions, ajusté pour les cessions d'activités (surtout en Europe). Cette baisse de -7 % TCC reflète la maturité du portefeuille et l'impact de la concurrence des génériques.

La majeure partie de ce portefeuille se compose des produits contre l'allergie d'UCB, à savoir **ZYRTEC®** (cetirizine, y compris ZYRTEC®-D /CIRRUS®) et **XYZAL®** (levocetirizine), qui ont tous les deux été affectés par la concurrence des génériques.

Les **instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes** étaient de € 57 millions (€ 29 millions en 2020) et reflètent les activités de couverture transactionnelles réalisées d'UCB. Ces activités sont principalement liées au dollar américain, au yen japonais, à la livre sterling et au franc suisse.

1.4 Ventes nettes par zone géographique

€ millions	Réel		Variation – Taux réels		Variation – TCC	
	2021	2020	€ millions	%	€ millions	%
Ventes nettes aux États-Unis	2 888	2 759	129	5 %	235	9 %
CIMZIA®	1 183	1 174	9	1 %	53	4 %
VIMPAT®	1 130	1 072	58	5 %	99	9 %
KEPPRA®	156	167	-11	-7 %	-6	-3 %
BRIVIACT®	267	220	47	21 %	57	26 %
NEUPRO®	95	98	-3	-3 %	0	0 %
NAYZILAM®	57	26	31	> 100 %	33	> 100 %
Marques établies	0	2	-1	-86 %	-1	-86 %
Ventes nettes en Europe	1 396	1 374	22	2 %	18	1 %
CIMZIA®	420	431	-11	-3 %	-14	-3 %
KEPPRA®	218	223	-5	-2 %	-6	-3 %
VIMPAT®	294	263	31	12 %	30	11 %
NEUPRO®	167	168	-1	-1 %	-1	-1 %
BRIVIACT®	77	60	17	29 %	17	29 %
EVENITY®	10	2	8	> 100 %	8	> 100 %
BIMZELX®	4	0	4	n/a	4	n/a
Marques établies	206	227	-20	-9 %	-20	-9 %
Ventes nettes dans les marchés internationaux	1 130	889	241	27 %	292	33 %
KEPPRA®	597	398	199	50 %	228	57 %
CIMZIA®	238	194	43	22 %	52	27 %
VIMPAT®	124	115	9	8 %	14	12 %
NEUPRO®	45	45	0	0 %	2	3 %
BRIVIACT®	11	8	3	33 %	3	32 %
Marques établies	115	129	-14	-11 %	-7	-6 %
Ventes nettes avant couverture	5 414	5 023	391	8 %	544	11 %
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	57	29	28	98 %		
Total des ventes nettes	5 471	5 052	420	8 %	544	11 %

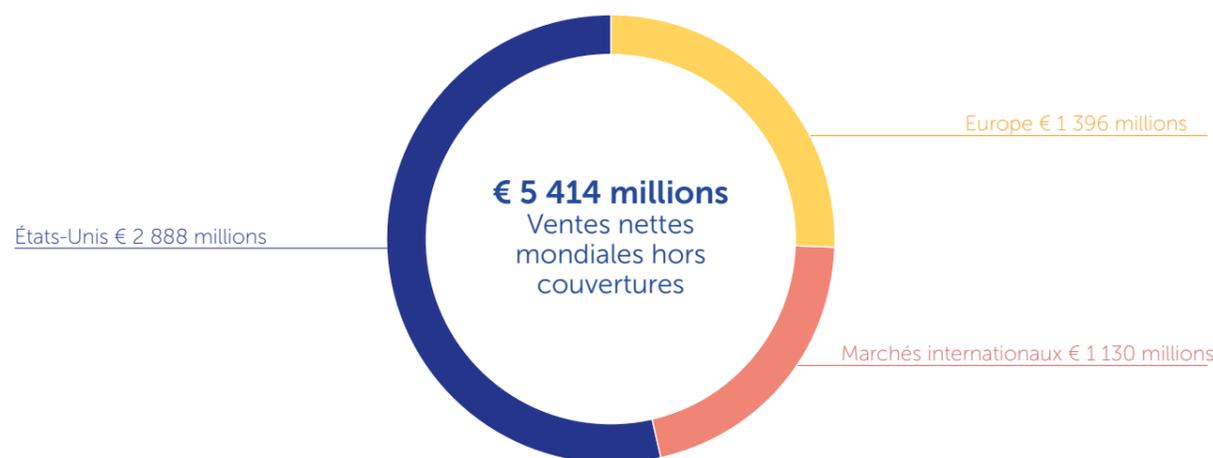
Les **ventes nettes aux États-Unis** ont augmenté de +5 % et s'élevèrent à € 2 888 millions (+9 % TCC). Cette augmentation découle de la croissance solide de VIMPAT® et de BRIVIACT®, et du lancement récent de NAYZILAM®. CIMZIA® garde une bonne place, malgré l'impact d'une diminution des remboursements en juillet 2021, qui a été surcompensée par une croissance des volumes. Les ventes nettes de NEUPRO® et de KEPPRA® reflètent la concurrence des génériques.

Les **ventes nettes en Europe** ont atteint € 1 396 millions, soit une augmentation de 2 % (+1 % TCC), en raison de la croissance à deux chiffres de VIMPAT® et de BRIVIACT®. Le lancement d'EVENITY® s'est déroulé pendant la pandémie de COVID-19, et affiche des ventes nettes de € 10 millions. CIMZIA® a été impacté par la baisse de prix imposée en Allemagne en avril 2021, partiellement compensée par la croissance des volumes. Les ventes nettes de NEUPRO®

sont restées quasi stables tandis que la baisse des ventes nettes de KEPPRA® reflète l'érosion continue provoquée par les génériques.

Les **ventes nettes dans les marchés internationaux** s'élevèrent à € 1 130 millions reflétant une solide croissance à laquelle tous les produits-clés ont contribué (+27 % ; +33 % TCC).

- Le **Japon** affiche des ventes nettes de € 562 millions et représente ainsi le plus grand marché avec une croissance de 48 % (+58 % TCC), stimulée par les ventes nettes d'E KEPPRA® désormais comptabilisées sur le marché et s'élevant à € 404 millions (+91 %). UCB a repris la distribution d'E KEPPRA® de son partenaire Otsuka en octobre 2020 et comptabilise désormais les ventes nettes sur ce marché. L'entrée sur le marché japonais des médicaments génériques a eu lieu en début d'année de 2022.



- VIMPAT® a augmenté à € 62 millions (+4 %), CIMZIA® à 44 € millions (+33 %) et NEUPRO® a diminué à 26 € millions (-12 %).

- Les ventes nettes en **Chine**, le deuxième plus grand marché dans cette région, s'élevaient à € 140 millions (+30 % ; +26 % TCC).

Les **instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes** étaient de € 57 millions (€ 29 millions en 2020) et reflètent les activités de couverture transactionnelles réalisées d'UCB. Ces activités sont principalement liées au dollar américain, au yen japonais, à la livre sterling et au franc suisse.

€ millions	€ millions	Total (%)
Europe	1 396	26 %
Marchés internationaux	1 130	21 %
États-Unis	2 888	53 %
Ventes nettes avant couverture	5 414	

1.5 Produits et charges des redevances

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
Propriété intellectuelle en biotechnologie	46	60	-23 %	-20 %
TOVIAZ®	16	18	-9 %	-6 %
Autres	16	18	-10 %	-6 %
Produits et charges des redevances	79	96	-18 %	-15 %

En 2021, les **produits et charges des redevances** ont atteint € 79 millions, contre € 96 millions.

Les produits de la **propriété intellectuelle en biotechnologie** ont baissé en 2021 après avoir bénéficié de redevances exceptionnelles comptabilisées en 2020.

Les redevances de franchise payées par Pfizer pour le traitement de la vessie hyperactive **TOVIAZ® (fesotérodine)** reflètent la concurrence des génériques.

 **Produits et charges des**
€ 79 millions

1.6 Autres produits

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
Ventes des contrats à façon	128	152	-16 %	-16 %
Autres	99	48	> 100 %	> 100 %
Autres produits	227	200	14 %	14 %

Les **autres produits** ont augmenté à € 227 millions, soit une hausse de +14%.

Les **ventes des contrats à façon** ont diminué pour passer de € 152 millions à € 128 millions, ce qui reflète la demande des partenaires d'UCB.

La rubrique des « **Autres** » produits a atteint € 99 millions, incluant les activités de partenariat au Japon (Daiichi Sankyo pour VIMPAT®, Astellas pour CIMZIA®, E KEPPRA® avec Otsuka qui s'est terminé en octobre 2020), les paiements d'étapes et autres paiements de nos partenaires en R&D et sous licence, y compris Biogen pour le *dapirolizumab pegol* dans le lupus (LED) et plus récemment les nouveaux partenariats avec Roche pour le *bepranemab* pour la maladie d'Alzheimer et avec

 **Autres produits**
€ 227 millions

Novartis pour le développement d'UCB0599 avec option sur le développement d'UCB7853, deux produits expérimentaux innovants et potentiellement modificateurs de la maladie de Parkinson, ainsi que l'accord de licence globale avec Chiesi pour le zampilimab, un nouvel anticorps monoclonal contre les maladies pulmonaires fibrotiques.

1.7 Bénéfice brut

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
Chiffre d'affaires	5 777	5 347	8 %	10 %
Ventes nettes	5 471	5 052	8 %	11 %
Produits et charges des redevances	79	96	-18 %	-15 %
Autres produits	227	199	14 %	14 %
Coût des ventes	-1 438	-1 363	6 %	6 %
Coût des ventes des produits et services	-962	-869	11 %	11 %
Charges des redevances	-327	-315	4 %	7 %
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	-149	-179	-17 %	-16 %
Bénéfice brut	4 339	3 984	9 %	12 %

En 2021, le bénéfice brut a atteint € 4 339 millions, soit une hausse de 75,1 %, par rapport à 74,5 % en 2020.

Le coût des ventes comporte trois éléments : le coût des ventes des produits et services, les charges des redevances et l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes :

- Le **coût des ventes des produits et services** s'élève à € 962 millions et affiche une hausse coïncidant avec celle des ventes nettes.
- Les **charges des redevances** ont atteint € 327 millions.
- L'**amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes** : conformément à la norme IFRS 3, UCB a inclus dans son état de la situation financière un montant significatif d'immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (R&D en cours, savoir-faire de fabrication, flux de redevances, dénominations commerciales, etc.). Les frais d'amortissement des immobilisations incorporelles pour lesquelles des produits ont déjà été lancés ont diminué à € 149 millions, étant donné que le brevet de NEUPRO® a expiré en avril 2021.

 **Bénéfice brut**
€ 4 339 millions

 **Marge brute**
75,1 %

1.8 EBIT ajusté et EBITDA ajusté

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
Chiffre d'affaires	5 777	5 347	8 %	10 %
Ventes nettes	5 471	5 052	8 %	11 %
Produits et charges des redevances	79	96	-18 %	-15 %
Autres produits	227	199	14 %	14 %
Bénéfice brut	4 339	3 984	9 %	12 %
Frais commerciaux	-1 346	-1 221	10 %	13 %
Frais de recherche et développement	-1 629	-1 569	4 %	4 %
Frais généraux et administratifs	-208	-196	6 %	6 %
Autres produits / charges (-) d'exploitation	162	95	70 %	76 %
Total des charges opérationnelles	-3 021	-2 891	4 %	5 %
EBIT ajusté	1 318	1 093	21 %	30 %
Plus : Amortissement des immobilisations incorporelles	187	215	-13 %	-13 %
Plus : Charges d'amortissement	135	133	2 %	2 %
EBITDA ajusté	1 641	1 441	14 %	21 %

Les charges d'exploitation, qui englobent les frais commerciaux, les frais de recherche et de développement, les frais généraux et charges administratives ainsi que les autres produits/charges d'exploitation, ont augmenté pour atteindre € 3 021 millions et reflètent des frais commerciaux plus élevés et des frais de R&D légèrement plus élevés. Les charges d'exploitation totales relatives au chiffre d'affaires (ratio des charges d'exploitation) ont diminué de 54 % en 2020 à 52 % et se rapportent à :

- une augmentation de 10 % des **frais commerciaux** atteignant € 1 346 millions et résultant des activités de pré-lancement et de lancement suivantes : lancement de BIMZELX® dans toute l'Europe, préparatifs pour le lancement de BIMZELX® au Japon et aux États-Unis, activités de pré-lancement du *zilucoplan* et du *rozanolixizumab* chez les personnes atteintes de myasthénie grave généralisée (MGg), et lancements en cours de CIMZIA® (nouvelle indication et expansion régionale), de NAYZILAM® et d'EVENTY®.
- une augmentation de 4 % des **frais de recherche et développement**, atteignant € 1 629 millions, qui reflète les investissements importants et constants pour faire progresser le pipeline d'UCB qui comprend cinq actifs à un stade avancé de développement et des recherches en cours à un stade plus précoce. Le ratio R&D a atteint 28 % en 2021, contre 29 % en 2020.
- une augmentation de 6 % des **frais généraux et administratifs**, atteignant € 208 millions, découlant des frais de mise en œuvre destinés à l'amélioration de l'affectation des ressources et axée sur la valeur ajoutée et à l'évaluation des paiements fondés sur des actions.

- une augmentation significative des **autres produits d'exploitation** à € 162 millions, contre € 95 millions en 2020 – découlant d'un produit de € 151 millions reflétant la contribution nette d'Amgen relative à la commercialisation d'EVENTY®, contre un produit de € 96 millions en 2020.

Grâce à l'augmentation des produits d'exploitation et à l'augmentation modérée des charges d'exploitation, l'**EBIT ajusté** a augmenté de 21 % à € 1 318 millions, contre € 1 093 millions en 2020.

- l'**amortissement total des immobilisations incorporelles** (liées aux produits et autres postes) s'élève à € 187 millions.
- les **charges d'amortissement** s'élèvent à € 135 millions.

L'**EBITDA ajusté** (Résultats avant intérêts, impôts, dépréciation et frais d'amortissement) ajusté se chiffre à € 1 641 millions, contre € 1 441 millions (+14 % ; 21 % TCC), en raison de la croissance continue du chiffre d'affaires et d'une augmentation modérée des charges d'exploitation qui reflètent les investissements dans le futur d'UCB, à savoir dans le développement clinique et le lancement de produits. Le ratio de l'EBITDA ajusté pour 2021 (en % du chiffre d'affaires) a atteint 28 %, contre 27 % en 2020.

1.9 Résultat

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
EBIT ajusté	1 318	1 093	21 %	30 %
Pertes de dépréciation comptabilisées dans le compte de résultat	-6	0	n/a	n/a
Frais de restructuration	-21	-20	4 %	5 %
Gains / pertes (-) sur les cessions	-1	53	> -100 %	> -100 %
Autres produits / charges (-)	-6	-155	-96 %	-96 %
Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	-34	-122	-72 %	-72 %
EBIT (résultat d'exploitation)	1 284	971	32 %	43 %
Charges financières nettes (-)	-58	-93	-37 %	-37 %
Part de résultat / perte (-) des entreprises associées	0	2	-100 %	-100 %
Résultat avant impôts	1 226	880	39 %	51 %
Charges d'impôt sur le résultat	-170	-119	43 %	50 %
Résultat provenant des activités poursuivies	1 056	761	39 %	51 %
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	3	0	n/a	n/a
Résultat	1 058	761	39 %	51 %
Attribuable aux actionnaires d'UCB	1 058	732	45 %	52 %
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	29	-100 %	-100 %
Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB	1 058	732	45 %	52 %

Le total des frais relatifs à la **restructuration, la dépréciation ainsi qu'aux autres produits / charges (-)** s'élève à € 34 millions de charges (contre € 122 millions de charges en 2020). En 2020, la hausse tenait principalement aux frais liés aux acquisitions, qui ne se sont pas reproduits en 2021.

Les **charges financières nettes** ont diminué à € 58 millions, contre € 93 millions en 2020, grâce à la diminution des coûts de couverture et à la réduction des charges d'intérêts.

Les **charges d'impôt sur le résultat** s'élèvent à € 170 millions contre € 119 millions en 2020, avec un taux d'imposition effectif moyen de 14 %, contre 13 % en 2020.

Le **résultat des activités abandonnées** s'élève à € 3 millions contre € 0 million.

Résultat attribuable aux actionnaires
€ 1 058 millions

Le **résultat du Groupe** atteint € 1 058 millions, dont le montant total est attribuable aux actionnaires d'UCB, les contributions aux participations ne donnant pas le contrôle ayant expiré à la fin 2020. En 2020, le résultat s'élevait à € 761 millions, dont € 732 millions étaient attribuables aux actionnaires d'UCB, d'une part, et € 29 millions aux participations ne donnant pas le contrôle, d'autre part.

1.10 Résultat de base par action

€ millions	Réel		Variation	
	2021	2020	Taux réels	TCC
Résultat	1 058	761	39 %	51 %
Attribuable aux actionnaires d'UCB	1 058	732	45 %	52 %
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	29	-100 %	-100 %
Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB	1 058	732	45 %	52 %
Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	34	122	-72 %	-72 %
Impôt sur le revenu relatif à la restructuration, la dépréciation, ainsi qu'aux autres produits / charges (-)	-4	-3	37 %	37 %
Produits / charges (-) financiers exceptionnels	0	0	n/a	n/a
Impôt sur les produits / charges (-) financiers exceptionnels	0	0	n/a	n/a
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	-3	0	n/a	n/a
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	149	179	-17 %	-16 %
Impôts sur l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	-9	-15	-39 %	-39 %
Résultat principal attribuable aux actionnaires d'UCB	1 226	1 015	21 %	26 %
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	189	189	0 %	
Résultat de base par action attribuable aux actionnaires d'UCB (€)	6,49	5,36	21 %	26 %

Le **résultat net attribuable aux actionnaires d'UCB**, ajusté en raison de l'impact après impôts des éléments à ajuster, des charges financières exceptionnelles, de la contribution après impôts des activités abandonnées et de l'amortissement net des immobilisations incorporelles lié aux ventes, a généré un **résultat net principal attribuable aux actionnaires d'UCB** de €1 226 millions (21 %), ayant pour conséquence un **résultat de base par action** de € 6,49, contre € 5,36 en 2020, sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions non diluées de 189 millions.

1.11 Dépenses d'investissement

En 2021, les dépenses d'investissement corporel résultant des activités biopharmaceutiques d'UCB s'élevaient à € 282 millions (2020 : € 256 millions) et concernent principalement la nouvelle unité de production biologique en construction en Belgique, les actifs liés aux droits d'utilisation suite au renouvellement des contrats de bail des bâtiments, à la rénovation de l'environnement de travail, aux installations du bâtiment et au matériel informatique.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles ont atteint € 211 millions en 2021 (2020 : € 93 millions) et concernent des logiciels, des frais de développement éligibles capitalisés et des paiements d'étape, et la capitalisation des frais de développement externes dans le cadre d'études post-approbation.

1.12 État de la situation financière

Les **immobilisations incorporelles** ont augmenté de € 186 millions et sont passées de € 2 973 millions au 31 décembre 2020 à € 3 159 millions au 31 décembre 2021. Cette augmentation inclut les acquisitions à hauteur de € 170 millions, l'impact positif dû à la conversion des devises étrangères, partiellement compensé par l'amortissement continu des immobilisations incorporelles.

Le **goodwill** s'élevait à € 5 173 millions, soit une hausse de € 209 millions, et découle principalement de la hausse du dollar américain et de la livre sterling par rapport à décembre 2020.

Les **autres actifs non courants** ont augmenté de € 368 millions, sous l'effet des acquisitions d'immobilisations corporelles de € 386 millions, compensées par la dépréciation permanente et l'augmentation des actifs d'impôt différé liés aux différences temporelles et aux règlements de crédits d'impôt de la R&D.

Les **actifs courants** affichent une hausse de € 3 582 millions au 31 décembre 2020 à € 3 710 millions au 31 décembre 2021, principalement liée aux créances commerciales et autres créances découlant de ventes nettes élevées au quatrième trimestre 2021, compensées par une diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Les **capitaux propres d'UCB** s'élevaient à € 8 386 millions, soit une hausse de € 1 114 millions entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021. Ces variations importantes proviennent du résultat net (€ 1 058 millions), de la conversion des devises du dollar américain (USD) et de la livre sterling (GBP) (€ 280 millions), compensées par les couvertures de flux de trésorerie (€ -103 millions), les versements de dividendes (€ -240 millions), l'acquisition d'actions propres (€ -65 millions).

Les **passifs non courants** s'élevaient à € 3 000 millions, soit une baisse de € 233 millions, liée à la baisse de la dette financière, compensée par une augmentation des impôts différés liée à des différences temporelles et des immobilisations incorporelles.

Les **passifs courants** s'élevaient à € 2 824 millions, soit une augmentation de € 10 millions, du fait du remboursement de l'obligation de € 350 millions compensé par une augmentation des dettes commerciales et des rabais à payer, ainsi que des revenus différés liés aux partenariats.

La **dette financière nette** de € -860 millions à fin décembre 2021, comparée à la dette financière nette de € -1 411 millions à fin décembre 2020, résulte principalement de la rentabilité nette sous-jacente compensée par le paiement du dividende sur les résultats de 2020 et l'acquisition d'actions propres. Le ratio dette nette / EBITDA ajusté pour 2021 est de 0,52.

1.13 Tableau des flux de trésorerie

L'évolution des flux de trésorerie générés par les activités biopharmaceutiques est influencée par les éléments suivants :

- **Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles** s'élevaient à € 1 553 millions, tous liés à la poursuite des opérations, par rapport à € 1 081 millions en 2020. L'entrée de trésorerie résulte de la rentabilité sous-jacente, de l'impôt différé lié aux partenariats et de créances à payer plus élevées au dernier trimestre, compensés par des créances plus élevées après un quatrième trimestre exceptionnel et le paiement des impôts.
- **les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement** ont affiché une sortie de trésorerie de € 487 millions provenant des activités poursuivies, contre € 2 228 millions en 2020, qui comprend les dépenses d'investissement corporelles (€ 282 millions) et incorporelles (€ 211 millions), les investissements en fonds de capital-risque, compensés par la vente de produits secondaires.
- **les flux de trésorerie provenant des activités de financement** présentent une sortie de trésorerie de € 1 119 millions, qui comprend principalement l'émission d'une obligation senior non garantie de € 500 millions, compensée par le remboursement d'euro-obligations pour les institutionnels (€ 700 millions), le remboursement d'emprunts bancaires (€ 512 millions), le paiement du dividende aux actionnaires d'UCB (€ 240 millions), l'acquisition d'actions propres (€ 60 millions) et le paiement d'intérêts.

1.14 Prévisions financières 2022

En 2022, UCB vise un chiffre d'affaires entre € 5,15 et 5,40 milliards grâce à la croissance continue de ses produits-clés et prenant en compte les impacts estimés de la perte de l'exclusivité sur VIMPAT® aux États-Unis (mars 2022) et en Europe (septembre 2022), E KEPPRA® au Japon (janvier 2022), ainsi que le lancement aux États-Unis de BIMZELX® pour les personnes atteintes de psoriasis. L'examen réglementaire aux États-Unis est en cours, avec une décision attendue au premier semestre 2022.

UCB va continuer d'investir dans la R&D en vue de faire progresser son pipeline de développement au stade avancé et de préparer les lancements à venir afin d'offrir de nouvelles solutions aux patients.

La rentabilité sous-jacente, ou EBITDA ajusté, devrait se situer entre 26 % et 27 % du chiffre d'affaires, reflétant ainsi le maintien des niveaux élevés d'investissement en R&D et en marketing et ventes. Le résultat de base par action devrait dès lors se situer entre € 4,80 et € 5,30 sur une moyenne de 189 millions d'actions en circulation.

Les chiffres des prévisions financières pour 2022 mentionnés ci-dessus sont calculés sur la même base que les chiffres réels de 2021 ; ils seront mis à jour à la clôture de l'acquisition prévue de Zogenix, Inc.

Sur la base de l'évaluation actuelle de la pandémie de COVID-19, UCB reste confiante quant à la demande fondamentale sous-jacente pour ses produits et ses perspectives de croissance à long terme. UCB continuera de suivre de près l'évolution de la pandémie de COVID-19 avec diligence afin d'évaluer les défis potentiels à court et moyen termes.

2. États financiers consolidés

2.1 Compte de résultat consolidé

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions	Note	2021	2020
Activités poursuivies			
Ventes nettes	6	5 471	5 052
Produits et charges des redevances		79	96
Autres produits	10	227	199
Chiffre d'affaires		5 777	5 347
Coût des ventes		-1 438	-1 363
Marge brute		4 339	3 984
Frais commerciaux		-1 346	-1 221
Frais de recherche et développement		-1 629	-1 569
Frais généraux et administratifs		-208	-196
Autres produits / charges (-) opérationnels	13	162	95
Résultat opérationnel avant dépréciation, restructuration et autres produits et charges		1 318	1 093
Dépréciation des actifs non financiers	14	-6	0
Frais de restructuration	15	-21	-20
Autres produits / charges (-)	16	-7	-102
Résultat opérationnel		1 284	971
Produits financiers	17	80	14
Charges financières	17	-138	-107
Part de résultat /perte (-) des entreprises associées		0	2
Résultat avant impôts		1 226	880
Charge d'impôt sur le résultat	18	-170	-119
Résultat provenant des activités poursuivies		1 056	761
Activités abandonnées			
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	9	3	0
Résultat		1 058	761
Attribuable aux :			
Actionnaires d'UCB SA		1 058	732
Participations ne donnant pas le contrôle		0	29
Résultat de base par action (€)			
Des activités poursuivies	41	5,59	3,87
Des activités abandonnées	41	0,01	0
Résultat de base total par action		5,60	3,87
Résultat dilué par action (€)			
Des activités poursuivies	41	5,44	3,77
Des activités abandonnées	41	0,01	0
Résultat dilué total par action		5,45	3,77

2.2 État consolidé du résultat global

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions	Note	2021	2020
Résultat de l'exercice		1 058	761
Autres éléments du résultat global			
Éléments pouvant être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :			
- Gain net / perte nette (-) sur les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)		26	27
- Écart dû à la conversion de devises étrangères		280	-314
- Part effective des gains / pertes (-) sur les couvertures de flux de trésorerie		-140	84
- Impôt sur le revenu relatif aux autres éléments du résultat global pouvant être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs		33	-23
Éléments ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :			
- Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies	33	97	-26
- Impôt sur le revenu relatif aux autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs		-10	2
Autre résultat global / perte (-) de l'exercice, après impôts		286	-250
Total du résultat global de l'exercice, après impôts		1 344	511
Attribuable aux :			
Actionnaires d'UCB SA		1 344	482
Participations ne donnant pas le contrôle		0	29
Total du résultat global de l'exercice, après impôts		1 344	511

2.3 État consolidé de la situation financière

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions	Note	2021	2020
Actifs			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	20	3 159	2 973
Goodwill	21	5 173	4 964
Immobilisations corporelles	22	1 275	1 035
Impôts différés actifs	32	692	605
Actifs financiers et autres actifs courants (y compris instruments financiers dérivés)	23	201	160
Total des actifs non courants		10 500	9 737
Actifs courants			
Stocks	24	878	854
Créances commerciales et autres créances	25	1 239	1 031
Créances fiscales	36	51	48
Actifs financiers et autres actifs courants (y compris instruments financiers dérivés)	23	273	310
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	1 263	1 336
Groupe d'actifs classifié comme détenus en vue de la vente	9.2	6	3
Total des actifs courants		3 710	3 582
Total de l'actif		14 210	13 319
Capitaux propres et passifs			
Capitaux propres			
Capital et réserves attribuables aux actionnaires d'UCB	27	8 386	7 271
Participations ne donnant pas le contrôle	23.6	0	1
Total des capitaux propres		8 386	7 272
Passifs non courants			
Emprunts	29	1 252	1 629
Obligations	30	816	687
Autres dettes financières (y compris instruments financiers dérivés)	31	13	3
Impôts différés passifs	32	191	168
Avantages au personnel	33	315	402
Provisions	34	188	165
Dettes commerciales et autres dettes	35	86	91
Dettes fiscales	36	139	88
Total des passifs non courants		3 000	3 233
Passifs courants			
Emprunts	29	55	81
Obligations	30	0	350
Autres dettes financières (y compris instruments financiers dérivés)	31	100	86
Provisions	34	83	80
Dettes commerciales et autres dettes	35	2 555	2 138
Dettes fiscales	36	31	79
Groupe de passifs classifié comme détenus en vue de la vente	9.2	0	0
Total des passifs courants		2 824	2 814
Total du passif		5 824	6 047
Total des capitaux propres et du passif		14 210	13 319

2.4 État consolidé des flux de trésorerie

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions	Note	2021	2020
Résultat de l'exercice attribuable aux actionnaires d'UCB			
Participations ne donnant pas le contrôle		0	29
Ajustement pour résultat / perte (-) des entreprises associées		0	- 2
Ajustement pour transactions sans impact de trésorerie	37	239	297
Ajustement pour éléments à présenter de manière distincte au titre de flux de trésorerie en provenance d'activités d'exploitation	37	170	119
Ajustement pour éléments à présenter au titre de trésorerie d'investissement ou de trésorerie de financement	37	41	2
Variation du besoin en fonds de roulement	37	153	221
Ajustement du fonds de roulement relatif aux acquisitions	8	0	- 263
Intérêts reçus	17	17	17
Flux de trésorerie provenant des opérations		1 679	1 153
Impôts sur le résultat payés durant la période		- 126	- 72
Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités opérationnelles :			
Des activités poursuivies		1 553	1 081
Des activités abandonnées		0	0
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		1 553	1 081
Acquisition d'immobilisations corporelles	22	- 282	- 256
Acquisition d'immobilisations incorporelles	20	- 211	- 93
Acquisition de filiales, hors trésorerie acquise		0	- 1 986
Acquisition d'autres participations		- 19	- 7
Sous-total acquisitions		- 512	- 2 342
Cession d'immobilisations corporelles		1	1
Cession d'autres activités, hors trésorerie cédée		15	75
Cession d'autres investissements		9	38
Sous-total cessions		25	114
Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités d'investissement :			
Des activités poursuivies		- 487	- 2 228
Des activités abandonnées		0	0
Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités d'investissement :		- 487	- 2 228
Produits de l'émission d'un placement privé	30.3	0	150
Remboursement d'obligations (-)	30.3	- 204	- 250
Produits des dettes financières	29	0	1 895
Remboursements (-) des dettes financières	29	- 512	- 166
Remboursement des dettes résultant de contrats de location	29	- 40	- 41
Acquisition (-) d'actions propres	27	- 60	- 106
Dividendes payés aux actionnaires d'UCB, hors dividendes sur actions propres	27.2, 42	- 240	- 235
Intérêts payés	17	- 63	- 70
Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités de financement :			
Des activités poursuivies		- 1 119	1 177
Des activités abandonnées		0	0
Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités de financement		- 1 119	1 177
Augmentation / diminution (-) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			
Des activités poursuivies		- 53	30
Des activités abandonnées		0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		1 303	1 288
Effet des variations de change		- 7	- 15
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		1 244	1 303

2.5 État consolidé de l'évolution des capitaux propres

	Attribués aux actionnaires d'UCB SA							Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Capital social et prime d'émission	Actions propres	Bénéfices reportés	Autres réserves	Écarts de conversion cumulés	Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)	Couvertures de flux de trésorerie			
2021										
€ millions										
Solde au 1er janvier 2021	2 614	-393	5 463	-144	-372	38	65	7 271	1	7 272
Résultat de l'exercice	-	-	1 058	-	-	-	-	1 058	-	1 058
Autre résultat global / perte (-)	-	-	-	87	280	22	-103	286	-	286
Résultat global total	-	-	1 058	87	280	22	-103	1 344	0	1 344
Dividendes (Note 42)	-	-	-240	-	-	-	-	-240	-	-240
Paievements fondés sur des actions (Note 28)	-	-	75	-	-	-	-	75	-	75
Transfert dans les réserves	-	63	-63	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres (Note 27)	-	-65	-	-	-	-	-	-65	-	-65
Transfert entre les autres éléments du résultat global et les réserves	-	-	-	2	-	-2	-	-	-	-
Mouvement sur les participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	1	-	-	-	1	-1	0
Solde au 31 décembre 2021	2 614	-395	6 294	-56	-92	59	-38	8 386	0	8 386

	Attribués aux actionnaires d'UCB SA							Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Capital social et prime d'émission	Actions propres	Bénéfices reportés	Autres réserves	Écarts de conversion cumulés	Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)	Couvertures de flux de trésorerie			
2020										
€ millions										
Solde au 1er janvier 2020	2 614	-377	4 964	-117	-58	9	4	7 039	-30	7 009
Résultat de l'exercice	-	-	732	-	-	-	-	732	29	761
Autre résultat global / perte (-)	-	-	-	-24	-314	27	61	-250	-	-250
Résultat global total	-	-	732	-24	-314	27	61	482	29	511
Dividendes (Note 42)	-	-	-235	-	-	-	-	-235	-	-235
Paievements fondés sur des actions (Note 28)	-	-	70	-	-	-	-	70	-	70
Transfert dans les réserves	-	66	-66	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres (Note 27)	-	-82	-	-	-	-	-	-82	-	-82
Transfert entre les autres éléments du résultat global et les réserves	-	0	-	-2	-	2	-	0	-	-
Transfert des participations ne donnant pas le contrôle vers les détenteurs d'actions	-	-	-2	-	-	-	-	-2	2	-
Solde au 31 décembre 2020	2 614	-393	5 463	-144	-372	38	65	7 271	1	7 272

3. Notes aux états financiers consolidés

Table des matières

1. Informations générales	200	23. Actifs financiers et autres actifs	239
2. Impact actuel et anticipé de la situation COVID-19 sur la position et la performance financières et les flux de trésorerie d'UCB	200	24. Stocks	241
3. Résumé des principales méthodes comptables	201	25. Créances commerciales et autres créances	242
4. Jugements et estimations comptables significatifs	213	26. Trésorerie et équivalents de trésorerie	243
5. Gestion des risques financiers	217	27. Capital et réserves	244
6. Informations par segment	226	28. Paiements fondés sur des actions	245
7. Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	227	29. Emprunts	250
8. Regroupements d'entreprises	230	30. Obligations	251
9. Activités abandonnées et actifs et passifs de groupe de cession classifiés comme destinés à la vente	230	31. Autres dettes financières	252
10. Autres produits	230	32. Actifs et passifs d'impôt différé	253
11. Charges d'exploitation par nature	230	33. Avantages au personnel	255
12. Charges liées aux avantages du personnel	231	34. Provisions	259
13. Autres produits / charges d'exploitation	231	35. Dettes commerciales et autres dettes	260
14. Dépréciation d'actifs non financiers	232	36. Dettes fiscales	261
15. Frais de restructuration	232	37. Note sur le tableau consolidé des flux de trésorerie	262
16. Autres produits et charges	232	38. Instruments financiers par catégorie	263
17. Produits financiers et charges financières	232	39. Instruments financiers dérivés	265
18. Impôts / crédits d'impôt sur le résultat	233	40. Contrats de location	267
19. Autres éléments du résultat global (y compris NCI) ¹	234	41. Résultat par action	268
20. Immobilisations incorporelles	235	42. Dividende par action	269
21. Goodwill	236	43. Engagements et passifs éventuels	269
22. Immobilisations corporelles	237	44. Transactions avec les parties liées	271
		45. Événements survenus après la date de l'état de la situation financière	273
		46. Liste des entreprises consolidées intégralement	274

1. Informations générales

UCB SA (ci-après UCB ou la Société) est, avec ses filiales (conjointement le Groupe), un leader mondial en biopharmacie spécialisé dans les maladies graves relevant de deux domaines thérapeutiques, à savoir la neurologie et l'immunologie.

Les états financiers consolidés de la Société relatifs à l'exercice clôturé au 31 décembre 2021 concernent la Société et ses filiales. UCB Pharma SA, UCB S.R.O. et UCB Inc., des filiales entièrement détenues par le Groupe, ont des succursales au Royaume-Uni ; en Slovaquie et à Porto Rico, respectivement, qui sont intégrées dans leurs comptabilités. UCB Biopharma SRL a créé une nouvelle succursale au Royaume-Uni le 12 novembre 2020. Celle-ci est opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2021.

2. Impact actuel et anticipé de la situation COVID-19 sur la position et la performance financières et les flux de trésorerie d'UCB

UCB a pris des mesures pour protéger la santé et le bien-être de ses collaborateurs et de ses autres parties prenantes clés, plus particulièrement ses patients, tout en assurant la continuité de ses principales activités opérationnelles.

L'impact direct de la pandémie de COVID-19 sur la position et la performance financières et les flux de trésorerie d'UCB est restreint.

La pandémie COVID-19 n'a pas impacté matériellement le chiffre d'affaires du groupe UCB en 2021.

Les chaînes d'approvisionnement et/ou de production n'ont pas été interrompues. UCB a surveillé de près sa chaîne d'approvisionnement en vue d'un impact éventuel sur l'approvisionnement de ses médicaments dans le monde entier. UCB maintient des stocks de sécurité stratégiques et optimise la diversification des sources d'approvisionnement pour les matières premières de sa chaîne d'approvisionnement mondiale en vue de réduire l'impact des ruptures d'approvisionnement découlant d'événements tels que l'épidémie de coronavirus actuelle. Le réseau mondial de production et de distribution d'UCB est resté entièrement opérationnel et est en contact permanent avec son réseau mondial de principaux fournisseurs, partenaires de production et distributeurs afin d'identifier les éventuels risques et de prendre les mesures adéquates pour éviter toute rupture. Aucune rupture d'approvisionnement des produits d'UCB n'est actuellement envisagée. UCB continuera de prendre les mesures nécessaires pour garantir l'approvisionnement fiable de ses médicaments parallèlement à l'évolution de la situation mondiale.

En 2021, grâce aux mesures pro-actives prises par UCB, le calendrier du programme de développement clinique d'UCB n'a subi aucun retard important du fait de la pandémie de COVID-19. Les informations actualisées relatives au pipeline et au calendrier peuvent être consultées dans les Performances financières de l'entreprise à la [section 1.2 Événements](#) marquants de l'exercice.

UCB continuera de surveiller l'impact de la COVID-19 sur toutes les études cliniques en cours et mettra en place les aménagements nécessaires.

UCB n'a pas introduit de demande d'allègement ou d'aide publique auprès des gouvernements ou d'autres institutions publiques.

UCB SA, la Société mère, est une société anonyme constituée et domiciliée en Belgique.

Le siège social est établi à Allée de la Recherche, 60, B-1070 Bruxelles, Belgique. UCB SA est cotée en bourse sur Euronext Bruxelles.

Le Conseil d'Administration a approuvé les présents états financiers consolidés et les états financiers statutaires d'UCB SA le 24 février 2022. Les actionnaires seront invités à approuver les états financiers statutaires d'UCB SA lors de l'Assemblée Générale du 28 avril 2022.

La situation COVID-19 n'a pas considérablement impacté les impôts d'UCB mais UCB continue de surveiller les éventuels impacts.

UCB n'a pas bénéficié de concessions en matière de location liées à la COVID-19. Par conséquent, il n'y a pas d'impact sur la comptabilisation des contrats de location découlant des modifications de l'IASB à la norme IFRS 16.

UCB a estimé que la situation COVID-19 n'a, à ce jour, pas indiqué une dépréciation des actifs et a dès lors conclu qu'aucun des indicateurs de dépréciation repris dans la norme IAS 36 n'a été observé. Aucun risque significatif d'ajustement matériel de la valeur comptable des actifs et des passifs n'est apparu à la suite de la pandémie de COVID-19.

UCB utilise une matrice provisionnelle afin de déterminer les pertes sur créances attendues (PCA) sur la durée de vie. Néanmoins, dans l'éventualité d'une indication ou d'une preuve de dépréciation pour une créance spécifique, cette créance sera dépréciée pour le montant des PCA sur la durée de vie. Des informations prospectives ont été intégrées dans l'estimation PCA et les hypothèses utilisées dans le modèle PCA n'ont pas changé de manière significative au cours de la période. Jusqu'à présent, rien n'indique que la pandémie de COVID-19 aura un impact sur la durée de vie des PCA pour les créances. Aucune dépréciation de créances spécifiques résultant de la pandémie n'a été comptabilisée.

La pandémie de COVID-19 n'a pas eu d'impact majeur sur la situation de liquidité du Groupe UCB. La stratégie de gestion des risques en matière de liquidité est suffisante et appropriée et n'a pas changé, et il n'était pas nécessaire d'annuler ou de réduire le paiement du dividende en 2021.

De même, UCB n'a pas modifié ses pratiques de gestion des risques de crédit en raison de la pandémie de COVID-19.

Les risques financiers sont décrits sous la [Note 5](#) et n'ont pas été sensiblement impactés par la pandémie de COVID-19. L'accès d'UCB au financement au titre de ses facilités de crédit existantes n'a pas été affecté par la pandémie de COVID-19. Il n'y a eu aucune modification des conditions d'emprunt ou autres passifs financiers au cours de la période de rapport.

La capacité d'UCB à poursuivre ses activités n'est pas en cause.

3. Résumé des principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées dans la préparation de ces états financiers consolidés sont décrites ci-après. Ces méthodes ont été appliquées de manière cohérente pour tous les exercices présentés, sauf stipulation contraire.

3.1 Base de préparation

Les états financiers consolidés de la Société ont été préparés conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) et aux interprétations du Comité IFRS (IFRS IC) telles qu'adoptées par l'Union européenne à partir du 31 décembre 2021.

La préparation des états financiers consolidés en conformité avec les normes IFRS requiert l'utilisation de certaines estimations comptables critiques. Elle exige également de la direction qu'elle exerce son jugement dans le cadre du processus d'application des conventions comptables du Groupe. Les domaines impliquant un niveau plus élevé de jugement ou de complexité, ou des domaines dans lesquels les hypothèses et les estimations sont importantes pour les états financiers consolidés, sont repris dans la [Note 4](#).

3.2 Nouvelles normes et normes modifiées adoptées par le Groupe

Une série de modifications des normes sont obligatoirement adoptées pour la première fois au titre de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2021. Cependant, le Groupe ne doit pas modifier ses méthodes comptables ni procéder à des ajustements rétroactifs à la suite de l'adoption de ces modifications et améliorations des normes. L'impact de la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS de mars 2021 concernant les coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'un accord d'informatique en nuage est toujours en cours d'analyse par UCB. Le résultat de cette analyse pourrait avoir un impact sur le compte de résultat.

UCB a appliqué les allègements prévus par les modifications apportées aux normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 7 Instruments financiers : informations à fournir – Réforme des taux d'intérêt de référence sur ses swaps de taux d'intérêt (couvertures des flux de trésorerie) d'un montant nominal actuel de USD 450 millions et swaps de taux d'intérêt (couvertures de la juste valeur) d'un montant nominal de € 825 millions. Comme prévu dans les Modifications, UCB a supposé que le taux d'intérêt sur lequel les flux de trésorerie couverts sont fondés (USD LIBOR et/ou EURIBOR) ne changera pas en raison de la réforme jusqu'à l'échéance de l'instrument de couverture. Par conséquent, lorsque les flux de trésorerie couverts peuvent changer à la suite de la réforme du taux de référence du marché monétaire (IBOR), cela n'entraînera pas un échec du test « hautement probable ». De plus, comme prévu dans les Modifications, UCB suppose une inefficacité minimale due aux variations des flux de trésorerie en raison de la réforme de l'IBOR. Par conséquent, la relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ne devrait pas être impactée. Pour les couvertures de juste valeur des dettes à taux fixe, UCB a appliqué l'allègement prévu par la modification de la norme IFRS 9 : la composante de risque doit uniquement être identifiable séparément lors de la désignation initiale de la couverture. Cette approche est justifiée si l'on considère que l'EURIBOR

a été réformé pour répondre aux exigences du règlement de l'Union européenne sur les indices de référence et qu'il n'est pas prévu de supprimer l'EURIBOR. En outre, ICE Benchmark Administration Limited (« IBA »), qui est l'administrateur autorisé et réglementé du LIBOR, devrait continuer à déterminer et à publier les paramètres du LIBOR USD au jour le jour et à 1, 3, 6 et 12 mois sur la base des contributions d'un panel de banques selon la méthodologie du LIBOR « banque du panel » jusqu'à la fin du mois de juin 2023, ce qui comprend l'échéance restante des instruments dérivés sur taux d'intérêt USD en cours.

3.3 Nouvelles normes et amendements aux normes à adopter

L'IASB n'a publié aucune norme ni modifié ou amélioré les normes qui ne sont pas encore en vigueur et qui pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés du Groupe.

3.4 Consolidation

3.4.1 Filiales

Les filiales sont toutes des entités (y compris des entités structurées) que le Groupe contrôle. Le Groupe contrôle une entité lorsque ce dernier est exposé à, ou peut réclamer, des droits en matière de rendements variables provenant de son implication avec l'entité et a la capacité d'influencer ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Les filiales sont entièrement consolidées à partir de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont sorties de la consolidation à partir de la date à laquelle le contrôle prend fin.

Le Groupe utilise la méthode de l'acquisition pour comptabiliser les regroupements de sociétés. La contrepartie transférée à la suite de l'acquisition d'une filiale est la juste valeur des actifs transférés, des passifs encourus et des parts de capitaux propres émises par le Groupe. La contrepartie transférée comprend la juste valeur des actifs ou passifs résultant d'un accord portant sur une contrepartie éventuelle. Les coûts liés à une acquisition sont portés en charges au fur et à mesure où ils sont encourus. Les actifs identifiables acquis et les passifs, y compris les passifs éventuels repris lors d'un regroupement de sociétés, sont initialement évalués à la juste valeur à la date d'acquisition. Le Groupe constate sur une base d'acquisition par acquisition les intérêts minoritaires dans l'entreprise rachetée soit à la juste valeur, soit à la proportionnelle des intérêts minoritaires dans les actifs nets de l'entreprise rachetée.

Toute contrepartie conditionnelle à transférer par le Groupe est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. Les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie conditionnelle à comptabiliser comme actif ou passif seront comptabilisées en résultat net. La contrepartie conditionnelle qui est classée comme instrument de capitaux propres n'est pas réévaluée, et son règlement ultérieur doit être comptabilisé en capitaux propres.

Le goodwill correspond initialement à l'excédent de la somme de la contrepartie transférée et de la juste valeur de la participation ne donnant pas le contrôle sur les actifs nets acquis et les passifs assumés identifiables. Si la contrepartie est inférieure à la juste valeur des actifs nets de la filiale acquise, la différence est comptabilisée en résultat.

Les transactions inter-sociétés, les soldes et les plus-values latentes sur les transactions entre sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont également éliminées sauf si la transaction fournit la preuve d'une dépréciation de l'actif transféré. Les principes comptables des filiales ont été modifiés, le cas échéant, afin d'assurer la cohérence avec les règles mises en œuvre par le Groupe.

3.4.2 Changements dans les participations dans une filiale sans changement de contrôle

Le Groupe traite les transactions avec les participations minoritaires qui ne résultent pas en une perte de contrôle comme des transactions avec les actionnaires du Groupe. S'agissant d'acquisitions par le biais de participations minoritaires, la différence entre la contrepartie payée et la part acquise de la valeur comptable des actifs nets de la filiale est comptabilisée dans les capitaux propres. Les plus-values ou moins-values issues de la cession de participations minoritaires sont également comptabilisées dans les capitaux propres.

3.4.3 Cession de filiales

Lorsque le Groupe cesse d'exercer un contrôle dans une filiale, la participation détenue dans celle-ci est réévaluée à la juste valeur, et cette variation de la valeur comptable est constatée dans le compte de résultat. La juste valeur retenue est la valeur comptable initiale à des fins de comptabilisation ultérieure de la participation retenue comme une entreprise liée, une co-entreprise ou un actif financier. En outre, les montants précédemment comptabilisés dans d'autres éléments du résultat global liés à cette entité sont comptabilisés comme si le Groupe avait cédé directement les actifs ou passifs concernés. Cela peut avoir comme conséquence que des montants précédemment constatés dans d'autres éléments du résultat global sont reclassés en profits ou pertes dans le compte de résultat.

3.4.4 Sociétés liées

Les sociétés liées sont des entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sans pour autant les contrôler, ce qui correspond généralement à une participation de 20 % à 50 % des droits de vote. Les participations dans des sociétés liées sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition et selon la méthode de mise en équivalence, et la valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part de l'investisseur dans les résultats de l'entreprise détenue à la date d'acquisition. L'investissement du Groupe dans les sociétés liées inclut le goodwill identifié lors de l'acquisition.

Lorsque le Groupe cesse de comptabiliser selon la méthode de mise en équivalence en raison d'une perte d'influence notable, toute participation détenue dans la filiale est réévaluée à la juste valeur, et cette variation de la valeur comptable est reflétée dans le compte de résultat. La juste valeur devient la valeur comptable initiale à des fins de comptabilisation ultérieure de la participation retenue comme un actif financier. En outre, les montants précédemment comptabilisés dans d'autres éléments du résultat global liés à cette entité sont comptabilisés comme si le Groupe avait cédé directement les actifs ou passifs concernés. Cela peut avoir comme conséquence que des montants précédemment constatés dans d'autres éléments du résultat global soient reclassés, le cas échéant, en profits ou pertes.

Si la participation détenue dans une société liée diminue, mais qu'une influence notable sur celle-ci subsiste, seule la partie des montants précédemment constatés dans les autres

éléments du résultat global est classée le cas échéant en pertes et profits.

La part du Groupe dans les profits et pertes des sociétés liées postérieurement à leur acquisition figure au compte de résultat, et sa part dans les mouvements postérieurs à leur acquisition dans les autres éléments du résultat global est constatée dans les autres éléments du résultat global, moyennant un ajustement correspondant de la valeur comptable de l'investissement. L'évolution cumulée après acquisition est corrigée en fonction de la valeur comptable de l'investissement. Lorsque la quote-part des pertes du Groupe dans une société liée équivaut ou dépasse son intérêt dans la société, y compris toute autre créance non garantie, le Groupe ne comptabilise plus de pertes futures, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de la société liée.

La valeur comptable des participations dans les sociétés liées est examinée pour dépréciation conformément à la règle décrite dans la [Note 3.10](#). Les plus-values non réalisées sur des transactions entre le Groupe et ses sociétés liées sont éliminées à hauteur de l'intérêt du Groupe dans la société liée concernée. Les pertes latentes sont également éliminées sauf si la transaction fournit la preuve d'une dépréciation de l'actif transféré. Les conventions comptables des sociétés liées ont été modifiées, le cas échéant, pour assurer une cohérence avec les conventions adoptées par le Groupe.

Les plus-values et moins-values résultant d'une dilution des intérêts détenus dans des sociétés liées sont portées au compte de résultat.

3.4.5 Intérêts dans des opérations communes

Une opération commune est un accord de co-entreprise où les parties, ou les opérateurs communs qui exercent un contrôle conjoint de la co-entreprise, possèdent des droits sur les biens, et ont des obligations sur le passif, en rapport avec la co-entreprise. Le contrôle conjoint est le partage de commun accord du contrôle d'une co-entreprise qui existe uniquement lorsque la prise de décision portant sur des activités significatives nécessite l'approbation à l'unanimité des parties partageant le contrôle.

Lorsqu'il dirige des activités dans le cadre d'une co-entreprise, le Groupe reconnaît, proportionnellement à son intérêt dans la co-entreprise :

- ses actifs, en ce compris sa part de tout bien détenu conjointement ;
- ses passifs, en ce compris sa part de tout passif détenu conjointement ;
- son chiffre d'affaires provenant de la vente de sa part du produit issu des opérations partagées ;
- sa part du chiffre d'affaires provenant de la vente du produit issu de la co-entreprise ;
- ses charges, en ce compris sa part de toute charge due conjointement.

Lorsqu'une entité du Groupe interagit avec une co-entreprise dont une entité du Groupe est un opérateur commun, le Groupe est considéré en tant que dirigeant de la transaction avec les autres parties de la co-entreprise. Dès lors, les pertes et les gains résultant des transactions sont identifiés dans les états financiers consolidés du Groupe à concurrence des intérêts des autres parties dans la co-entreprise.

3.5 Informations par segment

Les activités du Groupe sont composées d'un seul segment d'activité : la biopharmacie. Il n'y a pas d'autre catégorie significative, tant sur le plan individuel que global. Les « Chief Operating Decision Makers », autrement dit le Comité Exécutif, vérifient les résultats et les plans opérationnels et décident de l'affectation des ressources à l'échelle de l'entreprise. UCB fonctionne donc en tant que segment unique.

3.6 Conversion de devises étrangères

Les principaux cours de change suivants ont été utilisés dans le cadre de l'établissement des présents états financiers consolidés :

	Taux de clôture		Taux moyen	
	2021	2020	2021	2020
USD	1,139	1,223	1,182	1,140
JPY	130,980	126,280	129,812	121,762
GBP	0,841	0,896	0,859	0,889
CHF	1,038	1,082	1,081	1,070

Les taux de clôture correspondent aux taux au comptant applicables le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2020.

3.6.1 Devise fonctionnelle et de présentation

Les états financiers de chaque entité du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel la société exerce ses activités (sa devise de fonctionnement). Les états financiers consolidés sont exprimés dans la devise de fonctionnement d'UCB, à savoir l'euro (€), qui est la devise de présentation des états financiers consolidés.

3.6.2 Transactions et bilans

Les transactions en devises sont converties dans la devise fonctionnelle en utilisant les cours de change en vigueur à la date des transactions. Les gains et pertes de change résultant du règlement de telles transactions et de la conversion d'actifs et passifs monétaires libellés en d'autres devises aux taux de change applicables en fin d'exercice sont portés au compte de résultat comme « produits financiers » ou « charges financières » ([Note 17](#)), sauf s'ils sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et qu'ils sont éligibles en tant que couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'un investissement net ou lorsqu'ils sont attribuables à la part de l'investissement net dans une opération étrangère.

Les différences de change sur un actif financier monétaire en monnaie étrangère, mesurées à la juste valeur, sont comptabilisées en partie dans le résultat net et en partie dans les autres éléments du résultat global. Afin de comptabiliser les gains et les pertes de change selon IAS 21, l'actif est traité comme s'il était comptabilisé au coût amorti dans la devise étrangère. En conséquence, les écarts de change sur le solde du coût amorti et ceux résultant des variations du coût amorti (tels que les intérêts calculés selon la méthode des intérêts effectifs et les pertes de valeur) sont comptabilisés en résultat. Tous les autres gains et pertes (c'est-à-dire les variations de la juste valeur, y compris les différences de change correspondantes) sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Les différences de change sur un actif financier non monétaire en monnaie étrangère, mesurées à la juste valeur, sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global en tant que partie du gain ou de la perte à la juste valeur.

3.6.3 Sociétés du groupe

Le compte de résultat et le bilan de toutes les entités du Groupe (aucune d'entre elles n'ayant la devise d'une économie hyperinflationniste) qui ont une devise fonctionnelle différente de la devise de présentation sont convertis dans la devise de présentation comme suit :

- les actifs et passifs de chaque état de la situation financière présenté sont convertis au taux de clôture à la date de l'état de la situation financière concerné ;
- les produits et les charges de chaque compte de résultat sont convertis au cours de change moyen (sauf si ce taux moyen n'est pas une approximation raisonnable de l'effet cumulé des taux en vigueur aux dates des transactions, auquel cas les produits et charges sont convertis au taux en vigueur aux dates des transactions) ; et
- tous les écarts de change y afférents sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global (dénommés « ajustements de conversion cumulés »).

Lors de la consolidation, les écarts de conversion résultant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et d'autres instruments considérés comme couvertures de tels investissements sont portés dans les autres éléments du résultat global. Lorsqu'une opération étrangère est cédée ou vendue, partiellement ou totalement, les écarts de change qui ont été comptabilisés dans les capitaux propres sont enregistrés dans le compte de résultat en tant que gain ou perte sur vente.

Le goodwill et les ajustements de valeur constatés lors de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et des passifs de l'entité étrangère et sont convertis au taux de clôture.

3.7 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est identifié lorsque le contrôle d'un bien ou d'un service est transféré à un client.

3.7.1 Produits des ventes nettes

Les produits des ventes nettes englobent le chiffre d'affaires identifié qui résulte du transfert du contrôle de produits vers le client.

Le montant du chiffre d'affaires identifié est le montant alloué à l'obligation de prestation satisfaite tenant compte de la considération variable. Le montant estimé de la considération variable est inclus dans le prix de la transaction dans la mesure où il est très probable qu'une reprise significative du montant du chiffre d'affaires cumulé identifié n'aura pas lieu lorsque l'incertitude associée à la considération variable est résolue ultérieurement. La contrepartie variable incluse dans le prix de la transaction se rapporte aux retours de ventes, aux rabais, aux reprises et escomptes, aux remboursements accordés à différents clients qui font partie d'accords contractuels commerciaux et gouvernementaux ou d'autres programmes de remboursement, en ce compris le programme américain Medicaid Drug Rebate, le programme fédéral américain Medicare et autres, ainsi que le prix forfaitaire des médicaments de marque disponibles sur ordonnance aux États-Unis.

Une responsabilité contractuelle est identifiée en présence de retours sur ventes prévues, remises, reprises et escomptes, réimputations et autres remboursements payables directement ou indirectement aux clients et relatifs à des ventes effectuées jusqu'à la fin de la période de rapport. Les modalités de paiement peuvent varier d'un contrat à l'autre, mais aucun élément de financement n'est jugé présent. C'est pourquoi, le prix de la transaction n'est pas ajusté pour les effets d'un composant financier significatif. Une créance est identifiée dès lors que le contrôle sur les produits est transféré au client, car il s'agit du moment précis où la considération est inconditionnelle car seul l'écoulement du temps est requis avant l'exécution du paiement.

Le prix de la transaction est ajusté pour toute considération payable au client (directement ou indirectement) lié sur le plan économique aux produits des activités ordinaires tirés des contrats, à moins que le paiement ne se rapporte à des services précis fournis par le client. Le cas échéant, la juste valeur des services fournis est estimée et comptabilisée comme partie intégrante des frais commerciaux.

Le montant de la considération variable est calculé sur la base de l'expérience historique et des modalités spécifiques des différents accords.

Les produits des ventes nettes sont présentés nets de la taxe sur la valeur ajoutée, des autres taxes relatives aux ventes et de tout autre montant provenant de tiers tels que le gouvernement ou les institutions gouvernementales.

3.7.2 Produits des redevances

Les redevances fondées sur les ventes issues de la cession de propriété intellectuelle sont identifiées en tant que ventes sous-jacentes ultérieures à condition que l'obligation de performance y afférente ait été remplie à ce moment-là.

3.7.3 Autres produits

Les autres produits englobent les produits générés par le biais de contrats d'octroi de licences et de partage des bénéfices ainsi que des contrats à façon. Les obligations de performances sous-jacentes peuvent être remplies à un moment précis ou sur une certaine période en fonction du contexte.

Pour les obligations de performance remplies sur une certaine période, le chiffre d'affaires est identifié sur la base d'un schéma qui reflète au mieux le transfert du contrôle du service au client. En général, cette progression est évaluée à l'aide d'une méthode de saisie où les coûts encourus et les heures consacrées sont proportionnels aux coûts susceptibles d'être engagés et au nombre d'heures total susceptibles d'être consacrées et sont utilisés comme référence.

Toute considération variable promise en échange d'une licence de propriété intellectuelle et qui se fonde sur l'accomplissement de certains objectifs de vente est prise en compte de la même manière que les redevances basées sur les ventes, à savoir au moment où les ventes y afférentes ont lieu, à condition que l'obligation de performance qui en découle ait été remplie.

Toute considération variable comme un paiement échelonné au cours du développement qui est promis en échange de services de développement ou d'une licence de propriété intellectuelle est uniquement incluse dans le prix de la transaction dès le moment où l'exécution de l'événement d'étape est hautement probable, ce qui revient alors à résorber le chiffre d'affaires à ce moment-là pour toutes les performances encore en cours.

Les paiements d'avance et les redevances de licences pour lesquels il existe des obligations de performance à fournir ultérieurement sont comptabilisés initialement comme produits différés et sont comptabilisés comme produits lorsque les obligations de performance sont remplies durant la période de la collaboration en vue du développement ou de l'obligation de fabrication.

3.7.4 Revenus d'intérêts

Les intérêts sont comptabilisés sur une base prorata temporis prenant en compte le rendement effectif de l'actif en question.

3.7.5 Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés lorsqu'il est établi que l'actionnaire a le droit de recevoir le paiement.

3.8 Coûts des ventes

Le coût des ventes inclut principalement les coûts de production directs, les frais généraux de production connexes et l'amortissement des immobilisations incorporelles connexes, ainsi que les services fournis. Les frais de lancement sont pris au résultat quand ils sont encourus. Les charges de redevances directement liées aux biens vendus sont incluses dans le « coût des biens vendus ».

3.9 Recherche et développement

3.9.1 Immobilisations incorporelles générées en interne – frais de recherche et développement

L'ensemble des frais de recherche internes sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont des frais encourus. Les frais de développement internes sont capitalisés uniquement s'ils correspondent aux critères de reconnaissance de la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles ». En raison de la longue durée de développement et des incertitudes considérables liées à la mise au point de nouveaux produits (risques relatifs aux essais cliniques et à la probabilité d'autorisation de commercialisation), les frais de développement internes du Groupe ne satisfont pas en règle générale aux critères de comptabilisation comme immobilisations incorporelles. Au 31 décembre 2021, aucuns frais de développement internes ne répondaient à ces critères de comptabilisation.

3.9.2 Immobilisations incorporelles acquises

Les paiements au titre des projets de recherche et de développement en cours acquis par des accords d'acquisition de licence, des regroupements d'entreprises ou des achats d'actifs séparés sont activés comme immobilisations incorporelles, à condition qu'ils puissent être identifiés séparément, contrôlés par le Groupe et en mesure de procurer des avantages économiques. Étant donné que le critère relatif à la probabilité prévu dans la norme IAS 38 est toujours considéré comme satisfait pour des actifs de recherche et développement acquis séparément et que le montant des paiements est déterminable, les avances et paiements d'étape accordés à des parties tierces, au titre de produits ou de composés pharmaceutiques dont la mise sur le marché n'a pas encore été autorisée, sont comptabilisés dans les immobilisations incorporelles, et amortis selon le mode d'amortissement linéaire au cours de leur durée d'utilité à compter de la date d'obtention de l'homologation de ces produits ou composés.

3.10 Pertes de valeur d'actifs non financiers

À chaque date d'établissement du rapport, le Groupe réexamine la valeur comptable de ses immobilisations incorporelles, goodwill, terrains, installations, machines et investissements dans les sociétés liées afin de déterminer la présence potentielle d'une perte de valeur. S'il existe une indication en ce sens, le montant de l'actif recouvrable est estimé afin de chiffrer la perte de valeur éventuelle. Indépendamment de la présence d'indicateurs, une évaluation de la perte de valeur des immobilisations incorporelles non disponibles à l'utilisation et du goodwill est réalisée chaque année. Ces actifs ne sont pas amortis. Une perte de valeur est établie pour la partie de la valeur comptable de l'actif qui excède son montant recouvrable.

Lorsque le montant recouvrable d'un actif particulier ne peut être estimé, le Groupe estime le montant recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle appartient l'actif. Le montant recouvrable est le montant le plus élevé entre la juste valeur d'un actif diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, le Groupe s'appuie sur une estimation des futurs flux de trésorerie qui seront générés par l'actif ou par l'UGT, à l'aide des mêmes méthodes que celles employées pour la mesure initiale de l'actif ou de l'élément générateur sur la base des plans à moyen terme de chaque activité commerciale. Les flux de trésorerie estimés sont actualisés à l'aide d'un taux approprié qui reflète l'estimation actuelle de la valeur de l'argent dans le temps et des risques propres à l'actif ou à l'UGT.

Une perte de valeur est reconnue dans le compte de résultat comme « dépréciation d'actifs non financiers ». Les actifs non financiers autres que le goodwill qui ont subi une dépréciation sont réexaminés à chaque date de rapport pour une éventuelle reprise de perte de valeur. La reprise d'une dépréciation est inscrite dans le compte de résultat. Une dépréciation fait l'objet d'une reprise dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, hors amortissement, si aucune dépréciation n'avait été comptabilisée. Les dépréciations sur le goodwill ne peuvent jamais être reprises.

Les immobilisations incorporelles sont évaluées pour dépréciation sur une base composée ou d'après les indications existantes, le cas échéant.

3.11 Frais de restructuration, autres produits et charges

Les dépenses encourues par le Groupe afin d'être mieux positionné pour faire face à l'environnement économique dans lequel il évolue sont présentées dans le compte de résultat comme des « frais de restructuration ».

Les plus-values et moins-values réalisées sur la vente d'immobilisations incorporelles (autres que des actifs en développement) ou corporelles, ainsi que les augmentations ou reprises de provisions pour litiges (autres que les litiges liés aux impôts ou les litiges en rapport avec les activités abandonnées) sont présentées dans le compte de résultat sous « autres produits et charges ».

3.12 Impôts sur le résultat

Les charges d'impôts pour la période incluent les impôts sur le résultat de l'exercice et les impôts différés. La charge d'impôt est comptabilisée dans le compte de résultat sauf pour les postes comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres. Dans ce dernier cas, l'impôt est également inscrit dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, respectivement.

Concernant les règles comptables liées aux crédits d'impôt recherche, voir la [section 3.13.2](#) sous « Subventions publiques ».

L'impôt sur le résultat de l'exercice est calculé sur la base des taux d'imposition locaux adoptés ou édictés dans une large mesure à la date de l'état de la situation financière dans les pays où les filiales de la Société exercent leurs activités et produisent des bénéfices imposables.

Les actifs et passifs d'impôts courants sont compensés s'il y a un droit légal exécutoire et l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Les impôts différés sont établis par la méthode du passif, sur la base des différences temporelles entre les valeurs comptables de l'actif et du passif dans les états financiers consolidés et les assiettes fiscales correspondantes utilisées dans le calcul du bénéfice imposable.

Des passifs d'impôts différés sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporaires imposables, et les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que l'on disposera d'un futur bénéfice imposable auquel les différences temporaires déductibles, les crédits d'impôts et pertes fiscales reportés pourront être imputés. L'impôt différé n'est pas comptabilisé s'il résulte d'un goodwill ou de la comptabilisation initiale (excepté dans un regroupement d'entreprises) d'autres éléments d'actif ou de passif dans une transaction qui n'affecte pas le bénéfice imposable.

La valeur comptable des impôts différés actifs est réexaminée à chaque date de l'état de la situation financière et réduite dans la mesure où il n'est plus probable que l'on disposera d'un bénéfice imposable suffisant pour permettre le recouvrement total ou partiel de l'actif concerné.

Les impôts différés sont calculés aux taux d'imposition qui doivent en principe s'appliquer pour l'exercice au cours duquel la dette est payée ou l'actif est réalisé. Le Groupe ne prend en compte des taux d'imposition adoptés dans une large mesure que lorsqu'il évalue le montant des impôts différés à comptabiliser. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas comptabilisés pour les différences temporaires entre la valeur comptable et les assiettes fiscales d'investissements dans des opérations étrangères où la Société est en mesure de contrôler le timing de l'annulation des différences temporaires. Par ailleurs, il est probable que les différences ne s'inverseront pas à court terme.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés dans le seul cas où il y a un droit légal exécutoire et si la charge d'impôt différé se rapporte à la même filiale et à la même autorité fiscale.

3.13 Subventions publiques

Les subventions publiques sont comptabilisées à leur juste valeur en présence d'une assurance raisonnable de perception de subvention et lorsque le Groupe se conformera à toutes les conditions y afférant.

3.13.1 Paiements en espèces subsidiés par le gouvernement

Le Groupe reçoit des paiements en espèces subsidiés par le gouvernement afin de financer partiellement certains projets de recherche et développement. Les paiements en espèces subsidiés ne peuvent être remboursés en espèces que si le Groupe décide d'exploiter et de commercialiser les résultats de la phase de recherche du projet concerné. Si le Groupe décide de ne pas donner suite aux résultats de la phase de recherche, les paiements en espèces ne sont pas remboursables. Dans ce cas, les droits alloués à la recherche doivent être transférés au gouvernement. Lorsque le Groupe reçoit ces paiements en espèces, ils sont comptabilisés au titre de dépenses non courants. Ces paiements ne sont comptabilisés au titre de subventions publiques et repris dans la rubrique « autres produits d'exploitation » que lorsque le Groupe obtient une assurance raisonnable de ne pas devoir rembourser les paiements en espèces. Il s'agit plus particulièrement du moment où le gouvernement confirme la réception des résultats de recherche et marque son accord avec la décision du Groupe de ne pas poursuivre la recherche clinique.

3.13.2 Crédit d'impôt recherche

Le crédit d'impôt recherche est considéré comme une subvention publique liée aux actifs lorsque le Groupe ne doit pas répondre à certaines exigences supplémentaires qui ne sont pas directement liées aux actifs. Le crédit d'impôt est repris dans les profits et les pertes en fonction des coûts qu'il permet de compenser. Si le crédit d'impôt est obtenu en vue de compenser les frais de recherche et développement non capitalisés, le crédit d'impôt recherche est comptabilisé dans le résultat en même temps que les frais de recherche et développement en tant que crédit sous « Frais de recherche et développement ». Si le crédit d'impôt est obtenu pour compenser les amortissements sur les immobilisations incorporelles comme, par exemple, les licences, le crédit d'impôt recherche est comptabilisé dans les profits et les pertes sur la durée de vie économique (restante) d'un actif et comptabilisé comme « Autres produits opérationnels ».

La partie du crédit d'impôt recherche qui ne peut pas être déduite du résultat imposable est comptabilisée comme un actif d'impôt différé. Dans ce cas, le crédit d'impôt recherche peut soit (i) être reçu comme un remboursement d'impôt en espèces après la période d'attente prévue légalement, soit (ii) être compensé par les futurs revenus imposables. Si le crédit d'impôt recherche n'est pas remboursable par les autorités fiscales, la recouvrabilité de l'actif d'impôt différé est évaluée sur une base régulière au même titre que les autres actifs d'impôt différés. La partie du crédit d'impôt recherche qui ne peut pas être déduite du résultat imposable est débitée du passif d'impôt courant.

3.14 Immobilisations incorporelles

3.14.1 Brevets, licences, marques déposées et autres immobilisations incorporelles

Les brevets, licences, marques déposées et autres immobilisations incorporelles (appelées collectivement « immobilisations incorporelles ») sont comptabilisés initialement à leur coût. Lorsque ces actifs ont été acquis par le biais d'un regroupement d'entreprises, le coût correspond à la juste valeur attribuée dans la comptabilité d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles (à l'exception du goodwill) sont amorties selon la méthode linéaire tout au long de leur durée de vie économique à partir du moment où elles sont disponibles à l'utilisation (à savoir dans le cas d'une licence liée à un composé ou à un produit lorsque le produit (contenant le composé) est commercialisé). La durée d'utilité économique estimée est basée sur la durée la plus courte entre la durée du contrat et la durée de vie économique (généralement entre 5 et 20 ans). Il est considéré que les immobilisations incorporelles (à l'exception du goodwill) ont une durée de vie économique déterminée ; aucune immobilisation incorporelle ayant une durée de vie indéterminée n'a dès lors été identifiée.

3.14.2 Logiciels

Les licences logicielles acquises sont capitalisées sur la base des coûts encourus pour leur acquisition et leur utilisation. Ces coûts sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité estimée (3 à 5 ans).

3.15 Goodwill

Un goodwill résulte de l'acquisition de filiales et de sociétés liées et représente l'excédent de la contrepartie transférée sur la participation du Groupe dans la valeur réelle nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation ne donnant pas le contrôle de l'entreprise acquise.

Le goodwill est comptabilisé initialement au titre des actifs à son coût et est ensuite évalué à son coût diminué de toute dépréciation cumulée. Le goodwill réalisé sur l'acquisition de filiales est présenté dans les états de la situation financière, tandis que le goodwill réalisé sur les acquisitions de sociétés liées est inclus dans les investissements dans les sociétés liées.

UCB se présente comme un segment et a une unité génératrice de trésorerie afin de tester une éventuelle dépréciation.

Étant donné que le goodwill a une durée de vie indéterminée, on teste au minimum chaque année la présence potentielle d'une dépréciation en comparant sa valeur comptable et son montant recouvrable. À cette fin, on compare la valeur comptable avec la valeur recouvrable. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à la valeur comptable de l'élément, la dépréciation est d'abord imputée à la diminution de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'unité, ensuite aux autres actifs de l'unité de façon proportionnelle sur base de la valeur comptable de chaque actif de l'unité. Les dépréciations comptabilisées pour le goodwill ne peuvent pas être reprises.

En cas de cession d'une filiale ou d'une société liée, le montant imputable du goodwill est inclus dans le calcul du bénéfice ou de la perte au moment de la cession de l'entité.

Au cas où la juste valeur des actifs, passifs identifiables ou des passifs éventuels excède le coût du regroupement d'entreprises, la partie excédentaire subsistant après réévaluation est comptabilisée directement en résultat.

3.16 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des dépréciations, excepté les terrains, les installations et les machines en cours de construction, qui sont comptabilisés à leur coût diminué des dépréciations cumulées.

Le coût comprend toutes les charges directement imputables, nécessaires pour mettre l'actif en état de remplir la fonction à laquelle il est destiné.

Les logiciels achetés qui font partie intégrante des fonctionnalités de l'équipement afférent sont immobilisés comme composants de cet équipement.

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié sont capitalisés dans le coût de cet actif.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés en tant qu'actif distinct, selon le cas, uniquement s'il est probable que les futurs avantages économiques inhérents à l'élément profiteront au Groupe et si le coût de l'élément peut être mesuré de manière fiable. Tous les autres frais de réparation et de maintenance sont imputés dans le compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

L'amortissement est calculé à l'aide de la méthode linéaire pour affecter le coût des actifs, autres que les terrains et propriétés en construction, tout au long de leur durée d'utilité estimée jusqu'à leur valeur résiduelle estimée. L'amortissement est calculé à partir du moment où l'actif est prêt à être utilisé. Les terrains ne sont pas amortis.

La valeur résiduelle et la durée de vie économique d'un actif sont réexaminées au moins à la clôture de chaque exercice financier et, si les prévisions diffèrent des estimations précédentes, le ou les changements doivent être comptabilisés au titre de changement dans une estimation comptable conformément à l'IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ».

Les durées d'utilité suivantes s'appliquent aux principales catégories d'immobilisations corporelles :

Constructions	20 – 33 ans
Machines	7 – 15 ans
Matériel de laboratoire	7 ans
Matériel prototype	3 ans
Mobilier et installations	7 ans
Matériel roulant	5 – 7 ans
Matériel informatique	3 ans
Actifs liés au droit d'utilisation	La plus courte entre la durée de vie utile de l'actif et la durée de location

Les produits et pertes des cessions sont déterminés en comparant le produit de la cession avec la valeur comptable et sont comptabilisés en « autres produits et charges » dans le compte de résultat.

Les biens d'investissement sont des terrains et immeubles faisant l'objet d'un contrat de location. Ceux-ci sont comptabilisés au coût et amortis de façon linéaire sur leur durée de vie économique estimée. Les durées de vie économique sous-jacentes correspondent à celles des immobilisations corporelles utilisées par leur propriétaire. Étant donné le montant insignifiant des biens d'investissement, ils ne sont pas présentés séparément dans l'état de la situation financière.

3.17 Contrats de location

Le Groupe loue plusieurs propriétés, équipements et véhicules et les contrats de location sont généralement rédigés pour une période fixe à court ou long terme. Les conditions de location sont négociées sur une base individuelle et reprennent un large éventail de termes et conditions. Les accords de location n'imposent aucun engagement, mais les actifs en location ne peuvent être garantis à des fins d'emprunt.

Les contrats de location sont comptabilisés comme un actif lié au droit d'utilisation et un passif correspondant à la date à laquelle l'actif en location est mis à la disposition du Groupe. Chaque paiement de location est réparti entre le passif et le coût financier. Le coût financier est imputé au compte de résultat sur la période de location afin de produire un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû du passif pour chaque période. L'actif lié au droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité la plus courte et la durée du contrat de location, et ce, sur une base linéaire.

Les actifs et les passifs résultant d'un contrat de location sont initialement évalués sur la base de la valeur actuelle. Les obligations locatives comprennent la valeur actuelle nette des paiements de location suivants :

- les paiements fixes (y compris les paiements fixes en substance), moins les incitatifs à la location à recevoir ;
- les paiements de location variables basés sur un indice ou un taux.

Il n'y a pas de contrats de location pour lesquels le Groupe devrait payer une garantie de valeur résiduelle ou un certain montant pour exercer une option d'achat par laquelle il est raisonnablement certain que le Groupe exercera cette option, ou des pénalités en cas de résiliation du contrat de location dans l'éventualité où les termes de la location reflètent que le Groupe exercera cette option.

Les paiements de location sont actualisés en utilisant le taux d'intérêt implicite du contrat de location, si ce taux peut être déterminé, ou le taux d'emprunt marginal du Groupe.

Les droits d'utilisation sont évalués au coût comprenant :

- le montant de l'évaluation initiale du passif de location ;
- tout paiement de location effectué avant ou au plus tard à la date de début ;
- les coûts directs initiaux (à l'exception des contrats de location existants à la date de transition) ; et
- les coûts de restauration.

Les droits d'utilisation sont présentés dans les immobilisations corporelles et les obligations locatives dans le cadre des emprunts de l'état de la situation financière. Tous les paiements de location qui sont dus dans les 12 mois sont classés comme

passifs courants. Tous les paiements de location qui sont dus au moins dans les 12 mois après la date de l'état de la situation financière sont classés comme passifs non courants.

Les paiements liés aux contrats de location à court terme et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés de manière linéaire à titre de charge au compte de résultat. Les contrats de location à court terme sont d'une durée de 12 mois ou moins. Les actifs de faible valeur comprennent principalement les équipements informatiques (ordinateurs portables, tablettes, téléphones mobiles, ordinateurs) et les petits équipements de bureau et de mobilier.

Certains contrats de location de voiture contiennent des paiements de location variables. Il s'agit des contrats de location de voiture qui contiennent une clause d'ajustement de la location du terminal ; un calcul final de règlement est effectué à la fin du bail pour déterminer l'ajustement locatif final. Cet ajustement locatif final est un paiement de loyer (ou crédit) qui reflète l'utilisation réelle du véhicule pendant la durée du bail. Ce montant final n'est pas connu au début du bail. Le montant de l'ajustement locatif n'est pas un montant déterminé ; il dépend de facteurs connus tels que l'amortissement mensuel et le coût d'acquisition initial, et de plusieurs facteurs inconnus au début du bail, tels que le kilométrage, l'état du véhicule, l'usure, les dommages, la géographie, le canal d'élimination, et d'autres facteurs. Ensemble, ces facteurs représentent généralement « l'utilisation » du véhicule. Les paiements qui varient en raison de l'utilisation de l'actif sous-jacent et du kilométrage du véhicule sont spécifiquement des paiements de location variables. L'ajustement locatif final est comptabilisé en charges ou, dans le cas d'un crédit, en réduction des charges lorsqu'elles sont réalisées.

Les options de prolongation sont incluses dans un certain nombre de contrats de location de biens et de véhicules au sein du Groupe. Ces termes sont utilisés pour maximiser la flexibilité opérationnelle en termes de gestion des contrats. Les options de prolongation détenues ne peuvent être exercées que par le Groupe et non par le Bailleur concerné.

Il n'existe pas de contrat de location significatif par lequel le Groupe est bailleur.

3.18 Actifs financiers : investissements

3.18.1 Classification

Le Groupe classe ses actifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes : ceux à évaluer ultérieurement à la juste valeur par le biais du compte de résultat, ceux à évaluer ultérieurement à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, et ceux à évaluer selon leur coût amorti. La classification est fonction du modèle économique du Groupe en matière de gestion des actifs financiers et des conditions contractuelles des flux de trésorerie.

Les investissements sont inclus dans les actifs non courants sauf si la direction a l'intention de céder l'investissement dans les 12 mois à compter de la date de l'état de la situation financière.

Les acquisitions et ventes régulières d'actifs financiers sont comptabilisées à la date de transaction – date à laquelle le Groupe s'engage à acheter ou à vendre l'actif. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits à percevoir

les flux de trésorerie qui en découlent ont expiré ou ont été transférés, et lorsque le Groupe a transféré la quasi-totalité des risques et avantages liés au droit de propriété.

Pour les actifs évalués à la juste valeur, les gains et les pertes seront comptabilisés dans le résultat net ou dans les autres éléments du résultat global. Quant aux investissements dans des instruments de capitaux propres qui ne sont pas détenus à des fins de transaction, cela dépendra du fait que le Groupe a fait un choix irrévocable au moment de la comptabilisation initiale pour comptabiliser la participation à la juste valeur par inclusion dans les autres éléments du résultat global.

3.18.2 Évaluation

Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe évalue un actif financier à sa juste valeur majorée, dans le cas d'un actif financier non évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition de l'actif financier. Les coûts de transaction des actifs financiers portés à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les actifs financiers intégrant des dérivés sont considérés dans leur intégralité pour déterminer si leurs flux de trésorerie sont uniquement le paiement du capital et des intérêts.

Instruments de créance

Le Groupe n'a actuellement aucun investissement dans des titres de créance.

Instruments de capitaux propres

Le Groupe évalue ultérieurement tous les investissements en capitaux propres à la juste valeur. Lorsque la direction du Groupe décide de présenter les plus-values et les moins-values sur participations dans les autres éléments du résultat global, il n'y a pas de reclassement ultérieur des profits et pertes de juste valeur en résultat à la suite de la décomptabilisation de l'investissement. Les dividendes provenant de tels investissements continuent d'être comptabilisés en résultat net à titre de produits financiers lorsque le droit du Groupe à recevoir des paiements est établi.

Les dépréciations (et l'annulation de dépréciations) sur les placements en capitaux propres évalués à la juste valeur par inclusion dans les autres éléments du résultat global ne sont pas présentées séparément des autres variations de la juste valeur.

Les fluctuations de la juste valeur des actifs financiers portés à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisées dans le compte de résultat sous « produits / charges financières ».

La juste valeur des investissements cotés se fonde sur les prix en vigueur. Si le marché d'un actif financier n'est pas actif (et pour les titres non cotés), le Groupe établit la juste valeur à l'aide de techniques d'évaluation.

3.19 Instruments financiers dérivés et activités de couverture

Le Groupe a recours à divers instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt résultant d'activités d'exploitation, de financement et d'investissement. Le Groupe ne s'engage pas dans des transactions spéculatives.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés initialement à leur juste valeur ; les coûts de transaction imputables sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsqu'ils se produisent. Les instruments financiers dérivés sont remesurés par la suite à leur juste valeur.

Le Groupe inclut les risques de crédit et de non-performance dans ses techniques d'évaluation, si bien que les ajustements de marge de crédit ou débit réalisés concernant les contreparties avec lesquelles des transactions sont conclues sur les marchés financiers n'ont qu'un impact insignifiant sur la valorisation des instruments dérivés.

Le mode de comptabilisation des gains ou des pertes connexes dépend du fait que l'instrument financier dérivé est classé ou non en tant qu'instrument de couverture et, dans l'affirmative, de la nature de l'élément couvert. Le Groupe classe les instruments financiers dérivés en tant qu'instruments de couverture des flux de trésorerie, de la juste valeur ou de l'investissement net.

Le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et les éléments couverts, dès la conclusion de la transaction, ainsi que ses objectifs et sa stratégie en matière de gestion des risques pour entreprendre de telles transactions de couverture. Le Groupe actualise cette évaluation lorsque cela s'avère nécessaire, par exemple lorsque le ratio de couverture est rééquilibré ou lorsque l'analyse des sources d'inefficacité de couverture est mise à jour.

La juste valeur totale d'un instrument financier dérivé de couverture est classée comme un actif ou passif non courant si la durée résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et en tant qu'actif ou passif courant si la durée résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

Les instruments financiers dérivés intégrés dans les passifs financiers sont séparés du contrat de base et comptabilisés séparément si les caractéristiques économiques et les risques du contrat de base et de l'instrument financier dérivé intégré ne sont pas étroitement liés, si un instrument financier dérivé intégré répond à la définition d'un instrument financier dérivé et si l'instrument combiné n'est pas mesuré à sa juste valeur par le biais du compte de résultat.

3.19.1 Couverture des flux de trésorerie

La part efficace des variations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés éligibles en tant que couvertures de flux de trésorerie est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. La charge ou le profit lié(e) à la partie non effective est immédiatement repris(e) dans le compte de résultat sous « Partie inefficace comptabilisée produits/charges financier(ère)s ».

Lorsque les contrats d'option sont utilisés pour couvrir un engagement ferme ou une transaction prévisionnelle, le groupe désigne uniquement la valeur intrinsèque des options en tant qu'instrument de couverture. Les gains ou les pertes liés à la partie efficace de la variation de la valeur intrinsèque des

options sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Les variations de la valeur temporelle des options relatives à l'élément couvert (« valeur temporelle alignée ») sont également comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Celles-ci seront déplacées dans le compte de résultat (produits/charges financier(ère)s) lorsque la transaction couverte affecte le compte de résultat (en cas de transactions) ou sur la période de couverture (en cas de couverture liée à la période).

Lorsque les contrats à terme sont utilisés pour couvrir les transactions prévues, le Groupe ne désigne généralement que la variation de juste valeur du contrat à terme lié à la composante spot en tant qu'instrument de couverture. Les gains ou pertes liés à la partie efficace de la variation de la composante spot des contrats à terme sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. La variation de l'élément à terme du contrat qui se rapporte à l'élément couvert (« report/déport aligné ») est comptabilisée dans le compte de résultat (produits/charges financier(ère)s).

Les gains ou les pertes liés à la partie efficace de la variation de la valeur intrinsèque des options ou relatifs à la partie efficace de la variation de la composante spot des contrats à terme accumulés dans les autres éléments du résultat global sont reclassés en profits ou pertes dans les périodes où les éléments couverts affectent le résultat sur la même ligne du compte de résultat lorsque l'élément couvert désigné affecte le résultat. Si la couverture des flux de trésorerie d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue entraîne la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, au moment de la comptabilisation de l'actif ou du passif, les bénéfiques ou les pertes connexes sur l'instrument financier dérivé qui avaient été comptabilisés précédemment dans les autres éléments du résultat global sont inclus dans la détermination initiale de la valeur de l'actif ou du passif.

Dans le cadre de couverture avec des contrats à terme et des instruments financiers avec écart de change, le Groupe décide d'une relation de couverture par relation de couverture pour expliquer les variations de l'écart de change en appliquant soit la même comptabilisation que la valeur temporelle des options ou en comptabilisant ces variations de valeur dans le compte de résultat (produits/charges financier(ère)s).

Lorsqu'un instrument de couverture expire, est vendu ou interrompu, ou qu'une couverture ne satisfait plus les critères de la comptabilité de couverture, tout profit ou perte cumulé différé dans les autres éléments du résultat global reste dans les autres éléments du résultat global jusqu'à ce que la transaction prévue soit effectuée, et entraîne la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier. Lorsque la transaction prévue ne devrait plus se produire, les profits ou les pertes cumulés(e)s qui ont été comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sont immédiatement reclassés dans le compte de résultat (produits/charges financier(ère)s).

3.19.2 Couverture de la juste valeur

Les fluctuations de la juste valeur d'instruments financiers dérivés qui sont désignés et éligibles en tant qu'instruments de couverture de la juste valeur sont inscrites dans le compte de résultat sous « Produits/charges financier(ère)s », en conjonction avec toute fluctuation de la juste valeur de l'actif ou du passif couvert qui est imputable au risque couvert.

3.19.3 Couverture de l'investissement net

Les instruments de couverture d'un investissement net dans des opérations étrangères sont comptabilisés d'une manière similaire aux instruments de couverture des flux de trésorerie. Les profits ou pertes relatifs à l'instrument de couverture et liés à la partie utile de la couverture sont repris dans la réserve cumulative des écarts de conversion ; les profits ou pertes liés à la partie inutile sont portés directement au compte de résultat sous « Produits / charges financier(ère)s ». Les bénéfices et les pertes cumulés comptabilisés dans les capitaux propres sont transférés dans le compte de résultat lorsque l'opération étrangère est partiellement cédée ou vendue.

3.19.4 Instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture

Les variations de la juste valeur de tout instrument financier dérivé non éligible à la comptabilité de couverture sont comptabilisées immédiatement dans le compte de résultat sous « Produits / charges financier(ère)s ».

3.20 Stocks

Les matières premières, les matières consommables, les marchandises, les produits en cours de fabrication et les produits finis sont valorisés au moindre coût et à la valeur nette de réalisation.

Le coût est déterminé par la méthode du coût moyen pondéré. Le coût des encours de fabrication et des produits fabriqués comprend tous les frais de transformation et autres frais encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les frais de transformation incluent les frais de production et les frais généraux de production, fixes et variables, qui s'y rattachent (charges d'amortissement incluses).

La valeur nette réalisable représente le prix de vente estimé, diminué de tous les coûts de réalisation et coûts à engager dans la commercialisation, la vente et la distribution.

Le matériel d'essais cliniques est constitué des substances actives et des fournitures de développement qui sont utilisées dans les activités de recherche et de développement. Comme celles-ci ne sont pas utilisées pour être vendues dans le cadre du déroulement normal des activités, elles ne répondent pas à la définition d'un stock. Cependant, elles sont présentées comme « autres actifs courants » dans l'état de la situation financière, étant donné que le matériel d'essais cliniques répond à la définition d'un actif dans la mesure où il est probable qu'il débouchera sur de futurs avantages économiques pour le Groupe et où son coût ou sa valeur peut être mesuré(e) de manière fiable.

3.21 Créances commerciales

Les créances commerciales sont comptabilisées initialement à leur juste valeur et sont ensuite évaluées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt réel, déduction faite des provisions pour pertes de crédit attendues.

Pour la détermination des pertes de crédit attendues, le Groupe applique l'approche simplifiée autorisée par IFRS 9, qui impose de comptabiliser les pertes à vie à compter de la comptabilisation initiale des créances. Le Groupe a identifié 2 catégories de créances commerciales : les créances sur les clients privés et les créances sur les clients du secteur public. Pour chacune de ces catégories, le Groupe utilise une matrice de provision afin de déterminer les pertes de crédit attendues sur la durée de vie.

Dans l'éventualité d'une indication ou d'une preuve de dépréciation pour une créance spécifique, cette créance sera dépréciée pour le montant des pertes sur créances attendues sur la durée de vie.

Pour toutes les créances qui sont couvertes par une assurance-crédit ou par un contrat d'affacturage sans recours, les pertes de crédit attendues sur la durée de vie seront calculées en tenant compte de cette couverture.

3.22 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Aux fins de présentation de l'état des flux de trésorerie, la trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des espèces disponibles et en dépôt à vue, des autres investissements très liquides à court terme avec des échéances initiales de trois mois ou moins, qui sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et qui font l'objet d'un risque négligeable de changement de valeur, et des découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent dans les emprunts dans les passifs courants de l'état de la situation financière.

3.23 Actifs non courants (ou groupes de cession) disponibles à la vente et activités abandonnées

Une activité abandonnée est un élément de la Société qui a été cédé ou qui est désigné comme disponible à la vente. Elle représente un secteur d'affaires distinct important ou une région géographique d'activités et fait partie d'un seul et même plan coordonné de cession, ou elle constitue une filiale acquise exclusivement dans une perspective de revente.

Les actifs non courants ou un groupe de cession sont dits disponibles à la vente si la valeur comptable peut être recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente, et que la vente est considérée comme fort probable. Les actifs non courants et les groupes de cession sont évalués à la valeur la plus faible entre la valeur comptable précédente et la juste valeur diminuée des frais de vente. Les dépréciations sur la classification de disponibilité à la vente sont incluses dans le compte de résultat. Les actifs non courants classés comme étant disponibles à la vente ne sont pas amortis.

3.24 Capital social

3.24.1 Actions ordinaires

Les actions ordinaires sont comptabilisées dans les capitaux propres. Les coûts additionnels directement imputables à l'émission de nouvelles actions ou options figurent dans les capitaux propres en tant que déduction, nette d'impôts, des produits. La Société n'a pas émis d'actions privilégiées ou d'actions privilégiées obligatoirement remboursables.

3.24.2 Actions propres

Lorsqu'une entreprise du Groupe achète des actions de la Société (actions propres), le montant payé, y compris les coûts directs imputables (nets d'impôts sur le résultat), est déduit des capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société jusqu'à ce que les actions soient annulées ou réémises. Lorsque ces actions sont réémises ultérieurement, toute contrepartie reçue, nette de tous les coûts de transaction additionnels directement imputables et des effets de l'impôt sur le résultat, est intégrée dans les capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société.

3.25 Prêts et emprunts

Les prêts et découverts bancaires portant intérêt sont mesurés initialement à leur juste valeur, nette des frais de transaction encourus, et sont ensuite évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt réel. Toute différence entre les produits (nets des frais de transaction) et le règlement ou le rachat d'emprunts est reconnue tout au long de la durée de l'emprunt conformément à la politique comptable du Groupe.

Les emprunts sont comptabilisés dans les passifs courants à moins que le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette pour une période d'au moins 12 mois après la date de l'état de la situation financière.

3.26 Dettes commerciales

Les dettes commerciales sont évaluées initialement à leur juste valeur et sont ensuite mesurées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt réel.

3.27 Avantages au personnel

3.27.1 Obligations de pension

Le Groupe gère divers régimes postérieurs à l'emploi, dont des plans de retraite à prestations définies et des plans de retraite à cotisations définies.

Un plan à cotisations définies est un plan de retraite en vertu duquel le Groupe paie des cotisations fixes à une entité distincte et n'aura aucune obligation légale ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si les actifs du fonds s'avèrent insuffisants pour payer à tous les employés les avantages relatifs au service des employés dans la période en cours et dans les périodes précédentes. Les cotisations aux plans de retraite à cotisations définies sont comptabilisées comme charges liées aux avantages du personnel dans le compte de résultat consolidé lorsqu'elles sont exigibles. Les cotisations payées d'avance sont comptabilisées à l'actif dans la mesure où ce paiement d'avance peut donner lieu à une diminution des paiements futurs ou à un remboursement en espèces.

Généralement, ces plans de retraite à prestations définies prévoient un montant que l'employé recevra au moment où il prendra sa retraite, la plupart du temps en fonction d'un ou plusieurs paramètres tels que l'âge, les années de service et la rémunération. L'obligation en matière de prestations de retraite incluse dans les états financiers consolidés représente la valeur actualisée de l'obligation de prestations définies diminuée de la juste valeur des actifs du plan. Tout excédent résultant de ce calcul est limité à la valeur actuelle des remboursements disponibles et des réductions dans les futures cotisations aux plans.

Les engagements nets en rapport avec des plans à prestations définies sont évalués par des actuaires indépendants au moyen de la « méthode des unités de crédit projetées ». Une évaluation actuarielle complète est effectuée au moins tous les trois ans à partir des informations à jour du personnel. Une telle évaluation s'impose également si la fluctuation nette inscrite dans l'état de la situation financière est supérieure à 10 % d'une année sur l'autre en raison de circonstances propres au plan (évolution importante de l'adhésion, modification des dispositions, etc.). Pour les exercices au titre desquels une évaluation actuarielle complète n'est pas requise, des projections (reports) à partir du précédent exercice sont réalisées au moyen d'hypothèses actualisées (taux d'actualisation, augmentation de salaire, chiffre d'affaires).

Ces projections s'appuient sur les données de chaque employé telles qu'elles sont connues à compter de la date de la dernière évaluation complète, en tenant compte des hypothèses relatives aux augmentations de salaire et, éventuellement, au chiffre d'affaires.

Toutes les évaluations portent sur les passifs à la date de l'état de la situation financière applicable, et la valeur de marché des actifs du plan de retraite est également établie et déclarée à cette date, quel que soit le type d'évaluation effectuée (complète ou méthode de projection).

La valeur actualisée de l'obligation de prestations définies est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés sur la base des taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie dans laquelle les prestations doivent être versées et dont les échéances avoisinent celles du passif correspondant au titre du régime de pension.

La réévaluation comprenant les écarts actuariels, l'effet du plafond de l'actif (le cas échéant) et le rendement des actifs du plan (hors intérêts) sont inscrits immédiatement dans l'état de la situation financière, en constatant une charge ou un crédit dans les autres éléments du résultat global au titre de la période pendant laquelle ils surviennent. La réévaluation comptabilisée dans la rubrique « autre résultat global » n'est pas reclassée. L'entité peut toutefois transférer ces montants dans les capitaux propres. Le coût des services passés est comptabilisé en résultat au titre de la période correspondant à la modification du plan. L'intérêt net est calculé en appliquant le taux d'actualisation au passif ou à l'actif au titre des prestations définies. Les coûts des prestations définies sont répartis en trois catégories :

- coût des services, coût des services passés, profits et pertes sur réductions et liquidations ;
- charges nettes ou produits nets d'intérêts ;
- réévaluation.

Le Groupe présente les deux premières composantes du coût des prestations définies dans la rubrique « Charges liées aux avantages du personnel » du compte de résultat consolidé (par type de charges cumulées). La charge nette ou le produit net d'intérêts est présenté(e) en tant que partie du résultat d'exploitation. Les profits et pertes sur réductions sont constatés dans le coût des services passés. Les réévaluations sont comptabilisées en autres éléments du résultat global.

3.27.2 Autres charges de personnel postérieures à l'emploi

Certaines sociétés du Groupe offrent à leurs retraités des avantages postérieurs à l'emploi en matière de soins de santé. L'engagement net du Groupe est le montant des prestations futures que le personnel a reçu en retour de services rendus pendant les périodes en cours et durant les périodes précédentes. Les coûts estimés de ces prestations sont comptabilisés sur la période d'emploi en utilisant la même méthode que celle utilisée pour des plans à prestations définies.

3.2.7.3 Indemnités de fin de contrat

Les indemnités de fin de contrat sont dues lorsque le contrat de travail est résilié avant la date normale de la retraite ou lorsqu'un employé accepte un départ volontaire en échange de ces indemnités. Le Groupe comptabilise les indemnités de fin de contrat lorsqu'il peut être prouvé qu'il s'est engagé soit à résilier le contrat de travail d'employés actuels sur la base d'un plan formalisé détaillé sans possibilité de retrait, soit à verser des indemnités de fin de contrat à la suite d'une proposition formulée afin d'inciter les employés au départ volontaire. Les indemnités dues plus de 12 mois après la date de l'état de la situation financière sont chiffrées à leur valeur actualisée.

3.2.7.4 Autres avantages au personnel à long terme

Les passifs pour les primes d'ancienneté et primes de fidélité sont mesurés à la valeur actuelle de paiements futurs attendus versés en regard des services fournis par les employés jusqu'à la fin de l'exercice selon la méthode des unités de crédit projetées. Les rémunérations et salaires futurs attendus sont pris en considération au même titre que l'expérience en matière de départs et de périodes de service. Les paiements futurs attendus sont actualisés sur la base des taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie avec les échéances et devises correspondant, dans toute la mesure du possible, aux sorties de trésorerie estimés. Les réévaluations réalisées à la suite d'ajustements issus de l'expérience et des changements dans les hypothèses actuarielles sont comptabilisées en résultat.

3.2.7.5 Plans d'intéressement aux bénéficiaires et primes

Le Groupe comptabilise un passif et une dépense pour les primes et les intéressements aux bénéficiaires sur base d'une formule prenant en considération le bénéfice imputable aux actionnaires de la Société après certains ajustements. Le Groupe comptabilise une provision lorsqu'une estimation fiable de l'obligation peut être donnée, car il existe une pratique antérieure pour les paiements de primes et d'intéressement aux bénéficiaires qui a créé une obligation implicite.

3.2.7.6 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe gère plusieurs plans de rémunération fondés sur des actions et réglés soit en instruments de capitaux propres de la Société, soit en espèces.

Les services rendus par les employés en tant que rétribution pour les options sur actions sont comptabilisés au titre de dépenses. Le montant total à dépenser est déterminé en référence à la juste valeur des options sur actions octroyées, hormis l'impact des conditions d'octroi liées à des services et des performances extérieures au marché (par exemple, la rentabilité, le fait de demeurer employé de l'entité pendant une durée déterminée).

Les conditions d'octroi liées au service et extérieures au marché sont incluses dans les hypothèses sur le nombre d'options qu'il faudra probablement octroyer. Le montant total dépensé est comptabilisé sur la période d'acquisition des droits, qui est la période au cours de laquelle toutes les conditions d'octroi doivent être satisfaites.

La juste valeur des plans d'options sur actions est calculée à la date d'attribution à l'aide du modèle d'évaluation de Black-Scholes en intégrant les prévisions sur la durée de vie et le taux d'annulation des options. Chaque année, à la date de l'état de la situation financière, l'entité revoit ses estimations quant au nombre d'options qui devraient pouvoir être exercées.

Elle comptabilise l'impact de la révision des estimations initiales, le cas échéant, dans le compte de résultat, et les capitaux propres sont corrigés en conséquence sur la période d'acquisition restante.

Les produits nets résultant éventuellement de frais de transaction directement imputables sont crédités au capital social (valeur nominale) et à la prime d'émission lorsque les options sont exercées. La juste valeur du montant payable aux employés en rapport avec les droits à la plus-value des actions, les plans d'options sur actions fictives, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance, qui sont réglés en espèces, est comptabilisée comme une charge avec une augmentation correspondante du passif, au cours de la période pendant laquelle les employés reçoivent un droit inconditionnel au paiement. Le passif est réévalué à chaque date de l'état de la situation financière et à la date de paiement.

Toute fluctuation de la juste valeur du passif est comptabilisée comme charges du personnel dans le compte de résultat.

3.2.8 Provisions

Les provisions sont reprises dans l'état de la situation financière quand :

- il y a une obligation actuelle (légale ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources présentant des avantages économiques sera nécessaire pour régler l'obligation ; et
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant imputé en tant que provision correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire pour régler l'obligation actuelle à la date de l'état de la situation financière. Les provisions sont mesurées à la valeur actuelle des dépenses attendues que l'on estime nécessaires pour régler l'obligation en utilisant un taux d'actualisation reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'obligation. L'augmentation de la provision pour refléter l'impact du passage du temps est comptabilisée comme une charge d'intérêt.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé et a créé chez les personnes concernées une attente fondée qu'elle mettra en œuvre la restructuration, soit en commençant à exécuter le plan, soit en leur annonçant ses principales caractéristiques.

Les provisions environnementales résultent principalement d'obligations contractuelles légales. Pour de plus amples informations sur ces provisions environnementales et autres, nous renvoyons à la Note 34.

4. Jugements et estimations comptables significatifs

Les estimations et jugements sont évalués en permanence et reposent sur l'expérience historique ainsi que d'autres facteurs, notamment les attentes des événements futurs qui sont jugés raisonnables dans les circonstances applicables.

4.1 Jugements significatifs dans l'application des principes comptables du Groupe

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le Groupe est également partie prenante dans des accords d'octroi de licences qui peuvent impliquer des paiements anticipés, des paiements d'étapes de développement et de ventes et des redevances sur plusieurs années ainsi que certaines obligations contractuelles futures. Pour tous les accords d'octroi de licences où une licence est transférée avec d'autres biens ou services, le Groupe procède à une première évaluation en vue de déterminer si la licence doit être considérée comme une obligation de performance distincte ou pas. Si le transfert de la licence est considéré comme une obligation de performance séparée, le chiffre d'affaires relatif au transfert de la licence est identifié à un moment donné ou au cours d'une certaine période en fonction de la nature de la licence. Les produits sont uniquement identifiés au cours d'une certaine période si le Groupe exerce des activités de développement, de production ou autre qui ont une incidence significative sur la propriété intellectuelle transférée, exposant de la sorte la licence aux effets de ces activités lorsque ces dernières ne représentent pas un service séparé. Si le Groupe estime que ces conditions ne sont pas remplies, le chiffre d'affaires provenant des accords d'octroi de licences est identifié au moment où le contrôle de la licence est transféré.

Si les chiffres d'affaires sont identifiés au cours d'une certaine période et si la méthode de saisie est évaluée comme étant la plus adéquate pour refléter au mieux le transfert du contrôle du service au client, une certaine forme de jugement est nécessaire pour l'application de cette méthode, en particulier pour l'estimation des coûts et heures totaux à engager. Le cas échéant, le Groupe fonde ses meilleures estimations sur des expériences antérieures et des connaissances et progrès actuels du service à fournir. Les estimations sont continuellement réévaluées. Compte tenu des activités du Groupe, la méthode de saisie fournit le plus souvent la description la plus fidèle du transfert du service au client.

Pour les licences qui sont regroupées avec d'autres services (par ex. les services de développement ou de production), le Groupe évaluera si l'obligation de performance combinée est satisfaite à un moment donné ou au cours d'une certaine période. Si le chiffre d'affaires est identifié au cours d'une certaine période, le Groupe déterminera la période durant laquelle les services seront fournis. Le Groupe évaluera également l'attribution des composants du prix de la transaction aux différentes obligations de performance lorsque l'accord de l'octroi de licence inclut d'autres obligations de performance en plus du transfert de la licence.

L'identification du chiffre d'affaires pour les accords d'octroi de licences repose donc sur les conditions spécifiques de chaque accord d'octroi de licence. Cela peut conduire à des rentrées de trésorerie comptabilisées initialement comme des passifs contractuels et ensuite portées en chiffre d'affaires dans des exercices comptables ultérieurs sur la base des différentes conditions spécifiées dans l'accord.

Activités abandonnées

Les opérations désignées comme disponibles à la vente ou ayant été cédées sont présentées comme activités abandonnées dans l'état consolidé de la situation lorsque les opérations représentent un secteur d'affaires distinct important ou une région géographique d'activités, font partie d'un seul et même plan coordonné de cession, ou constituent une filiale acquise exclusivement dans une perspective de revente. L'évaluation d'un secteur distinct important est réalisée au cas par cas et dépend de la taille des opérations en termes de chiffres d'affaires, de marge brute, ou de valeur totale des actifs et passifs par rapport au nombre total d'opérations du Groupe.

Contrats de location

Pour déterminer la durée du contrat de location, la direction tient compte de tous les faits et circonstances qui créent une incitation économique à exercer une option de prolongation ou de résiliation. L'évaluation est examinée si un événement important ou un changement important des circonstances survient et affecte cette évaluation. Pendant l'exercice en cours, la révision des conditions du contrat de location n'a pas eu d'incidence financière significative sur l'exercice des options de prolongation ou de résiliation.

4.2 Estimations comptables et hypothèses clés

Dans le cadre de la préparation des états financiers conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, la direction doit émettre des estimations et des hypothèses qui ont un impact sur les montants déclarés de l'actif et du passif sur la publication d'actifs et de passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges au cours de la période concernée.

La direction fonde ses estimations sur l'expérience historique et sur d'autres hypothèses qui sont jugées raisonnables dans les circonstances applicables, et dont les résultats constituent le fondement de l'établissement des montants comptabilisés des produits et des charges qui n'apparaissent pas nécessairement à partir d'autres sources. Les résultats réels s'écarteront par définition de ces estimations. Les estimations et les hypothèses sont réexaminées régulièrement et les répercussions de ces examens sont intégrées dans les états financiers de l'exercice pour lequel elles sont jugées nécessaires.

4.2.1 Rabais sur ventes

Le Groupe a enregistré des charges constatées d'avance pour des retours sur ventes, ristournes prévues, remises et autres rabais, dont ceux liés au programme « Medicaid Drug Rebate » et au programme fédéral Medicare aux États-Unis, et des rabais similaires dans d'autres pays. Ces estimations reposent sur des analyses de législations ou contrats existants, sur des tendances historiques et sur l'expérience du Groupe. La direction estime que les montants totaux de ces charges à payer sont adéquats et se fondent sur les informations actuellement disponibles et sur l'interprétation des législations applicables. Ces déductions étant basées sur des estimations de la direction, les déductions réelles pourraient s'écarter de ces estimations.

De tels écarts pourraient influencer à l'avenir ces charges comptabilisées dans l'état de la situation financière et, par conséquent, le niveau des ventes actées dans le compte de résultat des exercices futurs, étant donné qu'il y a souvent un décalage de plusieurs mois entre la comptabilisation

des estimations et le montant final des rabais sur ventes. En général, les remises, ristournes et autres déductions indiquées sur les factures sont comptabilisées comme une déduction immédiate des ventes brutes dans le compte de résultat. Les ristournes, remises diverses et rabais qui ne sont pas mentionnés sur la facture sont estimés et inscrits dans l'état de la situation financière dans le compte de régularisation correspondant et déduits des ventes.

Les rabais sur ventes sont considérés comme faisant partie de la considération variable comprise dans le prix de transaction. Le montant de la considération variable comprise dans le prix de transaction est défini de façon à ce que le prix de transaction total corresponde au prix estimé par la direction comme n'étant pas limité.

4.2.2 Immobilisations incorporelles et goodwill

Le Groupe détient des immobilisations incorporelles d'une valeur comptable de € 3 159 millions (Note 20) et un goodwill dont la valeur comptable s'élève à € 5 173 millions (Note 21). Les immobilisations incorporelles sont amorties de façon linéaire sur leur durée d'utilité à partir du moment où elles sont disponibles à l'utilisation (c.-à-d. lorsque l'autorisation réglementaire a été obtenue).

La direction estime que la durée d'utilité pour des projets acquis de R&D en cours équivaut à la période pendant laquelle ces composés bénéficient d'une protection par brevet ou d'une exclusivité des données. Pour les immobilisations incorporelles acquises via un regroupement d'entreprises et qui comprennent des composés commercialisés, mais pour lesquelles il n'existe aucune protection par brevet, ni exclusivité des données, la direction estime que la durée d'utilité équivaut à la période pendant laquelle ces composés contribueront à réaliser substantiellement toutes les contributions en espèces.

Ces immobilisations incorporelles et le goodwill sont revus régulièrement pour détecter toute dépréciation ou quand il existe un indice révélant une perte de valeur. Les immobilisations incorporelles non encore disponibles et le goodwill font l'objet de tests de dépréciation au moins une fois par an.

Pour évaluer s'il existe une dépréciation, on procède à des estimations des flux de trésorerie futurs qui devraient résulter de l'utilisation de ces actifs et de leur cession éventuelle. Ces flux de trésorerie estimés sont ensuite ajustés à la valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation adéquat qui reflète les risques et incertitudes liés aux flux de trésorerie prévus.

Les résultats réels pourraient s'écarter fortement de ces estimations de futurs flux de trésorerie actualisés. Des facteurs tels que l'arrivée ou l'absence de concurrence, l'obsolescence technique ou des droits moins élevés que prévu pourraient conduire à une diminution de la durée d'utilité et à des dépréciations.

Le Groupe a appliqué les hypothèses clés suivantes pour la valeur des calculs d'utilité requis pour les tests de dépréciation des immobilisations incorporelles et du goodwill en fin d'exercice :

Taux de croissance de la valeur finale	2,0 %
Taux d'actualisation relatif au goodwill et aux immobilisations incorporelles liées à des produits commercialisés	6,05 %

Vu que les flux de trésorerie tiennent également compte des charges fiscales, un taux d'actualisation après impôts est utilisé dans les tests de dépréciation.

La direction estime que l'utilisation du taux d'actualisation après impôts correspond à l'utilisation d'un taux avant impôts appliqué à des flux de trésorerie avant impôts.

4.2.3 Provisions environnementales

Le Groupe constitue des provisions pour coûts d'assainissement environnemental spécifiées dans la Note 34. Les éléments les plus significatifs des provisions environnementales sont les coûts visant l'assainissement et le réaménagement complets de sites contaminés ainsi que la décontamination de certains autres sites, principalement liés aux activités chimiques et de production de films industriels cédées par le Groupe.

Les dépenses d'assainissement futures sont affectées par un certain nombre d'incertitudes, entre autres, la détection de sites contaminés auparavant inconnus, la méthode et l'étendue d'assainissement, le pourcentage de déchets imputables au Groupe ainsi que les capacités financières des autres parties potentiellement responsables. Étant donné les difficultés inhérentes à l'estimation des responsabilités dans ce domaine, il ne peut être garanti que des coûts additionnels ne seront pas encourus au-delà des montants actuellement constatés. L'effet de la résolution des problèmes environnementaux sur les résultats des opérations ne peut être présagé en raison de l'incertitude concernant le montant et le calendrier des futures dépenses et des résultats des opérations futures. Ces changements pourraient influencer les provisions comptabilisées dans l'état de la situation financière à l'avenir.

4.2.4 Avantages au personnel

Le Groupe gère actuellement un grand nombre de plans de pension à prestations définies, dont il est question à la Note 33. Le calcul des actifs ou passifs liés à ces plans repose sur des hypothèses statistiques et actuarielles. C'est en particulier le cas pour la valeur actuelle de l'obligation de prestations définies qui est influencée par les hypothèses sur les taux d'actualisation utilisés pour arriver à la valeur actuelle des futures obligations de pension, et par les hypothèses sur les hausses futures des salaires et des prestations.

Par ailleurs, le Groupe utilise des hypothèses statistiques portant sur des domaines tels que les retraits futurs des participants des plans ainsi que des estimations sur l'espérance de vie. Les hypothèses actuarielles utilisées peuvent différer matériellement des résultats réels suite à des fluctuations du marché et des conditions économiques, à une rotation des employés plus grande ou plus faible, à la variation de la durée de vie des participants, ou à d'autres changements dans les facteurs évalués.

Ces différences pourraient influencer les actifs ou les passifs ultérieurement comptabilisés dans l'état de la situation financière.

4.2.5 Positions fiscales

Le Groupe est présent dans plusieurs pays avec des environnements réglementaires juridiques et fiscaux souvent complexes. Le Groupe collabore de manière constructive avec les autorités fiscales. Si nécessaire, le Groupe engage des conseillers et des avocats afin d'obtenir des avis sur la législation fiscale et les principes fiscaux. Le Groupe considère que les positions fiscales qui ont été prises sont supportables et qu'elles visent à résister à toute contestation de la part des autorités fiscales. Cependant, il est reconnu que certaines positions sont incertaines et comprennent des interprétations de lois fiscales complexes ainsi que des considérations en matière de prix de transfert qui pourraient être contestées par les autorités fiscales. Le Groupe juge ces positions sur leurs mérites techniques, sur une base régulière, en utilisant toutes les informations disponibles (législation, jurisprudence, réglementation, pratique établie, doctrine faisant autorité ainsi que l'état actuel des discussions avec les autorités fiscales, le cas échéant).

Un passif est enregistré pour chaque élément dont la mise en examen par les autorités fiscales après avoir épuisé tous les recours légaux possibles pour défendre sa position devant le tribunal est peu probable sur la base de toute information pertinente. Le passif est calculé en tenant compte du résultat le plus probable pour les questions liées à l'imposition des sociétés ou de la valeur attendue pour les questions liées à l'imposition des sociétés et aux prix de transfert, en fonction de celui qui est censé donner une meilleure prédiction de la résolution de chaque situation fiscale incertaine en vue de refléter la probabilité qu'un ajustement soit constaté lors de l'examen. Ces estimations sont basées sur les faits et les circonstances existant à la fin de la période de présentation de l'information financière. Le passif d'impôt et l'impôt prévoient des pénalités attendues et des intérêts de retard liés à des litiges fiscaux.

Un actif pour des ajustements du contrôle fiscal est comptabilisé lorsque le Groupe considère, sur base des mérites techniques de l'affaire fiscale, qu'il est probable qu'une procédure amiable ou arbitrale prévoit une aide dans une ou plusieurs juridictions. L'actif est calculé à la valeur prévue (par rapport aux questions de prix de transfert) de la recouvrabilité des impôts de l'entreprise dans la juridiction compétente, après exécution de la procédure amiable ou arbitrale.

Le Groupe a reconnu € 501 millions d'actifs d'impôt différé nets (voir Note 32). La reconnaissance des actifs d'impôt différés se base sur la probabilité de la disponibilité de bénéfices imposables suffisants dans le futur contre lesquels l'annulation des différences temporaires pourra se faire. Quand les différences temporaires sont en lien avec des pertes ou des attributs fiscaux reportés (comme la retenue sur le revenu d'innovation), le Groupe prend également en compte la possibilité de compenser ces attributs fiscaux par les bénéfices imposables prévus suffisants.

Les principaux éléments qui ont été évalués par la direction comprennent la reconnaissance des pertes, dans l'état de la situation financière des actifs d'impôts différés liés aux pertes dans les juridictions où il y a eu des pertes précédemment, mais où des bénéfices sont désormais perçus ou devraient être perçus prochainement. La direction a estimé au mieux la juste valeur de l'actif à reconnaître dans de tels cas et a décidé de la longueur de la période future à prendre en compte dans ces calculs. Ces estimations sont réalisées au cas par cas en tenant compte de l'origine et de la nature des chiffres d'affaires prévus, sur la base des profils fonctionnels des entités concernées et au travers de chaque entité. Cependant, cette période n'est en général pas supérieure à cinq ans.

Les différences entre les bénéfices imposables prévus et la rentabilité réelle ou la diminution des bénéfices imposables prévus dans le futur pourraient avoir un impact sur les actifs d'impôt différés reconnus dans le futur.

Aucun actif d'impôt différé significatif n'est comptabilisé pour les entités étant actuellement déficitaires ou qui n'utilisent pas leurs attributs fiscaux.

Compte tenu de l'évolution de la réforme fiscale internationale, la direction évalue actuellement l'impact de la réforme fiscale internationale de l'OCDE en cours (« Défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie ») sur la comptabilisation et l'évaluation des actifs d'impôt différé. Compte tenu de l'absence de promulgation dans les pays où UCB exerce ses activités, cela ne produit actuellement aucun impact.

4.2.6 Évaluation des immobilisations incorporelles et des impôts différés y afférents acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Les actifs qui ont été identifiés comme résultant d'un regroupement d'entreprises sont évalués en incorporant le concept de l'utilisation optimale conformément aux normes IFRS 13 Évaluation de la juste valeur et IFRS 3 Regroupements d'entreprises du point de vue d'un participant au marché.

Afin d'évaluer les actifs de R&D en cours (In-Process Research & Development – IPR&D) existants à partir de la date effective du regroupement d'entreprises, la méthode des bénéfices excédentaires multipériodes est utilisée, laquelle est une variation de l'approche de produit qui estime la valeur d'une immobilisation incorporelle sur la base de la valeur actuelle des flux de trésorerie additionnels après imposition (ou « bénéfices excédentaires ») attribuables uniquement à l'immobilisation incorporelle. Comme base pour cette évaluation, des informations financières prospectives préparées par la direction sont utilisées pour les bénéfices prospectifs associés aux actifs IPR&D. Plus particulièrement, ces informations financières prospectives portent sur le chiffre d'affaires, le coût des biens vendus, les frais de R&D, les frais de distribution et commerciaux, les frais généraux et charges administratives et la probabilité de succès technique et réglementaire (Probability of Technical and Regulatory Success – PTRS) spécifiques aux actifs IPR&D. La détermination de cette PTRS est basée sur des références et une analyse interne.

D'autres hypothèses ont trait au taux d'imposition et aux avantages liés à l'amortissement fiscal, à la vie utile et au taux d'actualisation. La juste valeur des actifs IPR&D est considérée comme amortissable à des fins d'imposition du point de vue d'un participant au marché. La valeur actuelle de l'avantage fiscal découlant de l'amortissement des actifs est ajoutée à la valeur actuelle des flux de trésorerie additionnels après imposition pour aboutir à la valeur indiquée des actifs IPR&D. L'ampleur du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie projetés est liée aux coûts du capital actuel. Le taux d'actualisation utilisé représente une estimation du coût moyen pondéré du capital.

Toutes les informations financières prospectives, PTRS et autres hypothèses sont évaluées au cas par cas en tenant compte de toutes les circonstances spécifiques.

Les résultats réels pourraient s'écarter fortement de ces hypothèses et impacter la valeur des immobilisations incorporelles et des impôts différés y afférents des exercices futurs. Un test de dépréciation est réalisé au moins une fois par an et à chaque fois qu'il existe un indice révélant une dépréciation. Voir aussi la [Note 4.2.2](#) Immobilisations incorporelles et goodwill.

4.2.7 Évaluation du contrôle sur un investissement dans le cas où plus de 50 % des actions sont détenues par des intérêts minoritaires

Afin d'évaluer si UCB a le contrôle sur un investissement dans le cas où plus de 50 % des actions sont détenues par des intérêts minoritaires, tout accord contractuel entre UCB et l'investissement est pris en considération, de même que la conception et la finalité de l'investissement, la capacité à diriger les activités pertinentes de l'investissement, le partage contractuel du risque, ainsi que la capacité d'UCB, par rapport aux intérêts minoritaires, à affecter les rendements de l'investissement.

5. Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé à une série de risques financiers résultant de ses opérations sous-jacentes et de ses activités financières d'entreprise.

Ces risques financiers comprennent principalement le risque du marché (y compris le risque de change, le risque d'intérêt et le risque de prix), le risque de crédit et le risque de liquidité.

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe aux risques susmentionnés, sur la gestion de ceux-ci par le Groupe, ainsi que sur la gestion des capitaux par le Groupe.

5.1 Risque du marché

Le risque du marché est le risque que des fluctuations dans les prix du marché, telles que les cours de change, les taux d'intérêt et les cours boursiers, affectent le compte de résultat du Groupe ou la valeur de ses actifs et passifs. L'objectif de la gestion des risques du marché consiste à gérer et contrôler les expositions aux risques du marché. Le Groupe achète des instruments financiers dérivés et a également des dettes financières ou maintient des actifs financiers pour gérer le risque du marché. Dans la mesure du possible, le Groupe vise à appliquer une comptabilité de couverture afin de gérer la volatilité dans le compte de résultat. Le Groupe a pour politique et pour pratique de ne pas conclure de transactions sur des instruments dérivés à des fins spéculatives.

5.1.1 Risque de change

Le Groupe exerce ses activités dans le monde entier et est donc exposé à des fluctuations des devises étrangères qui affectent son résultat net et sa situation financière, exprimés en euros. Il surveille activement son exposition aux devises étrangères et, en cas de besoin, exécute des transactions destinées à préserver la valeur des actifs et passifs existants ainsi que des transactions anticipées. Le Groupe a recours à des contrats à terme, à des options de change et à des échanges

de devises (« cross currency swaps ») afin de couvrir un ensemble de flux de devises et de transactions de financement pour lesquels existent des engagements ou des prévisions.

Les instruments acquis pour couvrir l'exposition résultant des transactions sont principalement libellés en dollar américain, en livre sterling, en yen japonais et en franc suisse, à savoir les devises dans lesquelles le Groupe présente ses expositions les plus importantes. La politique de gestion des risques financiers du Groupe consiste à couvrir l'impact de la conversion d'actifs et de passifs en devises étrangères dans la devise fonctionnelle des filiales du groupe concernées, ainsi que l'impact des fluctuations de change sur une période minimale de 6 mois et maximale de 26 mois.

Le Groupe a certains investissements dans des opérations étrangères dont les actifs nets sont exposés au risque de conversion.

L'effet de l'exposition translationnelle résultant de la consolidation des états financiers des filiales étrangères du Groupe libellés en devises, ainsi que des positions et investissements nets de couverture de placements assimilés est présenté en tant qu'écart de conversion cumulé dans l'état consolidé des variations des capitaux propres du Groupe.

5.1.2 Impact des fluctuations de change

Au 31 décembre 2021, si l'euro s'était renforcé ou affaibli de 10 % face aux devises suivantes, toutes autres variables étant égales par ailleurs, l'impact sur les capitaux propres et le résultat après impôts de l'exercice, sur la base des soldes de devises dus et des instruments de couverture à cette date, aurait été le suivant :

31 décembre 2021	Fluctuation du cours. Renforcement / affaiblissement (-) EUR	Impact sur les capitaux propres : perte (-) / gain	Impact sur le compte de résultat : perte (-) / gain
€ millions			
USD	+10 %	111	7
	-10 %	-136	-9
GBP	+10 %	-9	2
	-10 %	11	-3
CHF	+10 %	-73	5
	-10 %	89	-6
JPY	+10 %	24	0
	-10 %	-29	-1

31 décembre 2020	Fluctuation du cours. Renforcement / affaiblissement (-) EUR	Impact sur les capitaux propres : perte (-) / gain	Impact sur le compte de résultat : perte (-) / gain
€ millions			
	+10 %	135	39
USD	-10 %	-165	-48
	+10 %	-11	0
GBP	-10 %	13	-1
	+10 %	-57	1
CHF	-10 %	69	-2
	+10 %	10	1
JPY	-10 %	-13	-1

5.1.3 Risque de taux d'intérêt

Les fluctuations des taux d'intérêt peuvent engendrer des variations des produits et des charges d'intérêt résultant d'actifs et de passifs portant intérêt. Elles peuvent, en outre, influencer la valeur de marché de certains actifs, passifs et instruments financiers, ainsi qu'il est précisé dans le paragraphe suivant sur le risque de marché des actifs financiers. Les taux d'intérêt applicables aux principaux instruments de dette du Groupe sont fixes ou flottants, comme il est précisé aux [Notes 29 et 30](#). Le Groupe utilise des instruments dérivés sur taux d'intérêt afin de gérer le risque d'intérêt, comme il est indiqué à la [Note 39](#).

Le Groupe désigne des instruments financiers dérivés (swaps de taux d'intérêt) comme instruments de couverture des actifs et passifs à taux fixe, selon une méthode de couverture à la juste valeur. Les instruments financiers dérivés et les éléments couverts sont tous deux comptabilisés à la juste valeur dans le compte de résultat.

En 2021, les variations de la juste valeur des instruments dérivés sur taux d'intérêt désignés comme instruments de couverture des passifs à taux flottant du Groupe ont été comptabilisées en capitaux propres selon la norme IFRS 9.

5.1.4 Impact des fluctuations des taux d'intérêt

Une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt à la date de l'état de la situation financière aurait entraîné une augmentation des capitaux propres de € 5 millions (2020 : € 10 millions) ; une baisse de 100 points de base des taux d'intérêt se serait traduite par une diminution des capitaux propres de € 5 millions (2020 : € 11 millions).

Une hausse ou une baisse de 100 points de base des taux d'intérêt à la date de l'état de la situation financière n'aurait pas d'impact sur les pertes et profits (2020 : € 0 millions).

Toutes les couvertures de taux d'intérêt sont soit désignées comme couvertures des flux de trésorerie ou comme couvertures de la juste valeur conformément à la norme IFRS 9, et par conséquent, excepté pour une inefficacité de couverture minimale, le résultat d'un changement dans la courbe des taux d'intérêt est comptabilisé en capitaux propres, respectivement compensé par la réévaluation de l'élément couvert par le biais du compte de résultat.

Celles-ci concernent tous les calculs avant impôts.

5.1.5 Autres risques liés au prix du marché

Les changements de la valeur de marché de certains actifs financiers et instruments financiers dérivés peuvent affecter le résultat ou la situation financière du Groupe. Les actifs financiers à long terme détenus par le Groupe le sont à des fins contractuelles et les titres négociables essentiellement à des fins réglementaires. Le risque de perte de valeur est géré par le biais d'examens préalables à l'investissement et d'une surveillance permanente des performances des investissements et des modifications de leur profil de risque. Les investissements en actions, en obligations, en titres de créance et en autres instruments à revenus fixes sont souscrits sur base des directives du Groupe relatives à la liquidité et à la notation de crédit.

Les montants soumis au risque lié au prix du marché sont relativement négligeables et, par conséquent, l'impact sur les capitaux propres ou le compte de résultat d'une fluctuation raisonnable de ce risque lié au prix du marché est supposé négligeable.

Comme en 2020, le Groupe a réalisé en 2021 des transactions sur actions propres ayant été imputées en capitaux propres.

5.2 Risque de crédit

Un risque de crédit résulte de la possibilité que la contrepartie d'une transaction refuse ou soit dans l'incapacité d'honorer ses obligations, entraînant ainsi une perte financière pour le Groupe. Les créances commerciales sont soumises à une politique de gestion active des risques qui met l'accent sur l'estimation du risque pays, la disponibilité du crédit, une évaluation permanente du crédit et des procédures de suivi des comptes. Dans les créances commerciales, certaines concentrations de risques de crédit sont présentes, en particulier aux États-Unis, en raison des transactions de vente effectuées via des grossistes ([Note 25](#)).

Pour certaines expositions de crédit dans des pays sensibles, notamment les pays du sud de l'Europe, le Groupe a contracté une assurance-crédit.

Aux États-Unis, le Groupe a conclu un accord de financement de ses créances commerciales qui permet leur décomptabilisation du bilan. En vertu des termes et conditions de ce contrat, UCB ne conserve aucun risque de non-paiement ou de paiement tardif associé aux créances commerciales cédées.

L'exposition d'autres actifs financiers au risque de crédit est contrôlée par la mise en place d'une politique visant à limiter l'exposition au risque de crédit à des contreparties de haute qualité, par le réexamen régulier des notations de crédit et par la fixation de limites précises pour chaque partenaire. Les critères définis par le département Trésorerie du Groupe pour sa politique d'investissement sont basés sur les notations de crédit à long terme généralement considérées comme de bonne qualité et le prix des CDS (Credit Default Swap) à 5 ans.

Lorsque cela semble approprié pour réduire l'exposition, des accords de compensation peuvent être signés avec les partenaires respectifs sur le modèle d'un accord-cadre de l'ISDA (International Swaps and Derivatives Association). L'exposition maximale au risque de crédit résultant d'activités financières, sans considération des accords de compensation, correspond à la valeur comptable des actifs financiers augmentée de la juste valeur positive des instruments.

5.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Groupe ne soit pas en mesure d'exécuter ses obligations financières à leur échéance. L'approche du Groupe en matière de gestion de la liquidité consiste à s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de suffisamment de liquidités pour faire face à ses engagements à échéance, sans encourir de pertes inacceptables ou porter atteinte à la réputation du Groupe.

Le Groupe conserve des réserves suffisantes de liquidités et de titres négociables rapidement réalisables afin de pourvoir à tout moment à ses besoins de liquidités. En outre, le Groupe dispose de certaines facilités de crédit renouvelables non utilisées.

À la date de l'état de la situation financière, le Groupe disposait des réserves de liquidités suivantes :

- trésorerie et équivalents de trésorerie (Note 26) : € 1 263 millions (2020 : € 1 336 millions)
- facilités de crédit non utilisées et montant disponible sous contrat de financement non utilisé (Note 29) : € 38 millions (2020 : € 47 millions), déduction linéaire depuis 2016 jusqu'en 2025
- facilités de crédit renouvelables non utilisées (Note 29) : € 1 milliard (2020 : € 1 milliard) ; la facilité de crédit renouvelable existante de € 1 milliard arrivant à maturité en 2025, n'était pas utilisée à la fin 2021.

Le tableau ci-dessous analyse les échéances contractuelles des dettes financières du Groupe et les regroupe sur la base de la période restant à courir de la date de l'état de la situation financière jusqu'à la date d'échéance contractuelle, hors impact de compensation. Les montants indiqués ci-dessous sont indicatifs des flux de trésorerie contractuels non actualisés.

31 décembre 2021		Flux de trésorerie contractuel				
€ millions	Note	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires et autres emprunts à long terme	29	1 152	- 1	- 2	1 155	0
Titres de créances et autres emprunts à court terme	29	0	0	0	0	0
Passifs de contrats de location	29	136	145	38	28	33
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2028)	30	487	535	5	5	15
Placements privés (échéance : 2027)	30	147	161	2	2	5
Obligations pour particuliers (échéance : 2023)	30	182	194	9	185	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2022)	30	0	0	0	0	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2021)	30	0	0	0	0	0
Dettes commerciales et autres dettes	35	2 641	2 641	2 555	8	73
Découverts bancaires	29	20	20	20	0	0
Swaps des taux d'intérêt		20	20	6	6	6
Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés utilisés à des fins de couverture						
Sorties		4 213	4 213	4 213	0	0
Entrées		4 128	4 128	4 128	0	0
Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés à la juste valeur via le compte de résultat						
Sorties		1 145	1 145	1 145	0	0
Entrées		1 185	1 185	1 185	0	0

31 décembre 2020		Flux de trésorerie contractuel				
€ millions	Note	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires et autres emprunts à long terme	29	1 567	1 567	13	0	1 554
Titres de créances et autres emprunts à court terme	29	0	0	0	0	0
Passifs de contrats de location	29	110	126	35	27	33
Placements privés (échéance : 2027)	30	150	162	2	2	5
Obligations pour particuliers (échéance : 2023)	30	186	203	9	9	185
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2022)	30	351	364	7	7	350
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2021)	30	350	364	14	350	0
Obligations pour particuliers (échéance : 2020)	30	0	0	0	0	0
Dettes commerciales et autres dettes	35	2 229	2 229	2 138	12	71
Découverts bancaires	29	33	33	33	0	0
Swaps des taux d'intérêt		20	20	11	5	4
Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés utilisés à des fins de couverture						
Sorties		2 924	2 924	2 924	0	0
Entrées		2 998	2 998	2 998	0	0
Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés à la juste valeur via le compte de résultat						
Sorties		1 623	1 623	1 623	0	0
Entrées		1 583	1 583	1 583	0	0

5.4 Gestion des risques de capital

La politique du Groupe en matière de gestion du risque de capital est de préserver la capacité du Groupe à poursuivre ses activités afin de fournir un rendement aux actionnaires et des

avantages aux patients, ainsi que de continuer à réduire la dette extérieure du Groupe en vue d'obtenir une structure du capital cohérente avec d'autres entreprises du secteur.

€ millions	Note	2021	2020
Total des emprunts	29	1 307	1 710
Obligations	30	816	1 037
Moins : trésorerie et équivalents de trésorerie, titres négociables disponibles à la vente et garantie en espèces liée à l'obligation de location-financement	23, 26	-1 263	-1 336
Dettes nettes		860	1 411
Total des capitaux propres		8 386	7 272
Total du capital financier		9 246	8 683
Ratio d'endettement		9%	16%

5.5 Estimation de la juste valeur

La juste valeur des instruments financiers négociés sur les marchés actifs (tels que les actifs financiers à la juste valeur par l'intermédiaire des autres éléments du résultat global) se base sur les cours de bourse à la date de l'état de la situation financière.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas négociés sur un marché actif est déterminée au moyen de techniques d'évaluation. Le Groupe utilise plusieurs méthodes d'évaluation et hypothèses qui reposent sur les conditions du marché ainsi que sur les risques liés aux crédits et à la non-performance existant à la date de l'état de la situation financière.

Les cours de Bourse sont utilisés pour la dette à long terme. Des avis de courtiers pourraient être utilisés pour l'évaluation de certaines obligations, instruments financiers dérivés hors bourse ou options. La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est calculée à la valeur actuelle des estimations de flux de trésorerie futurs. La juste valeur du contrat de change à terme est déterminée en utilisant la valeur actualisée des montants échangés des devises, convertie au taux de change au comptant en vigueur à la date de l'état de la situation financière.

La valeur comptable diminuée de la provision pour dépréciation des créances commerciales et des dettes commerciales est supposée être équivalente à leur juste valeur. La juste valeur des dettes financières à des fins de révélation est estimée au moyen d'une actualisation des flux de trésorerie contractuels futurs aux taux d'intérêt actuels du marché, dont le Groupe dispose pour des instruments financiers similaires.

5.5.1 Hiérarchie de la juste valeur

La norme IFRS 7 régit les informations à fournir pour les évaluations de la juste valeur par niveau, suivant la hiérarchie suivante :

- **Niveau 1** : cours de bourse (non ajustés) sur les marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- **Niveau 2** : autres techniques pour lesquelles toutes les données ayant un impact significatif sur la juste valeur enregistrée sont observables, directement ou indirectement ;
- **Niveau 3** : techniques utilisant des données ayant un impact significatif sur la juste valeur enregistrée, non fondées sur des données observables.

Toutes les évaluations de juste valeur indiquées sont des évaluations récurrentes.

5.5.2 Actifs financiers mesurés à la juste valeur

31 décembre 2021					
€ millions	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers					
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)	23				
Titres de participation cotés		179	0	0	179
Titres de créance cotés		0	0	0	0
Actifs financiers dérivés	39				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie		0	11	0	11
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat		0	50	0	50
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie		0	1	0	1
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat		0	8	0	8
Autres actifs financiers à l'exclusion des actifs financiers dérivés	23				

31 décembre 2020					
€ millions	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers					
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)	23				
Titres de participation cotés		115	0	0	115
Titres de créance cotés		0	0	0	0
Actifs financiers dérivés	39				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie		0	86	0	86
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat		0	37	0	37
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie		0	0	0	0
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat		0	15	0	15
Autres actifs financiers à l'exclusion des actifs financiers dérivés	23				

5.5.3 Passifs financiers mesurés à la juste valeur

31 décembre 2021					
€ millions	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Passifs financiers					
Passifs financiers dérivés	39				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie		0	69	0	69
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat		0	29	0	29
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie		0	0	0	0
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat		0	12	0	12
Autres passifs financiers à l'exclusion des passifs financiers dérivés	31				
Warrants		0	0	0	0

31 décembre 2020					
€ millions	Note	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Passifs financiers					
Passifs financiers dérivés	39				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie		0	0	0	0
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat		0	81	0	81
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie		0	4	0	4
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat		0	0	0	0
Autres passifs financiers à l'exclusion des actifs financiers dérivés	31				
Warrants		0	0	0	0

Durant l'exercice clôturé au 31 décembre 2021, il n'y a pas eu de transferts entre évaluations à la juste valeur de niveau 1 et de niveau 2, ni vers et hors d'évaluations à la juste valeur de niveau 3.

Les évaluations de la juste valeur de niveau 2 sont réalisées en utilisant soit la méthode dite des flux de trésorerie actualisés, soit la méthode dite de « Black-Scholes » (pour les options sur taux de change) ainsi que des données de marché disponibles publiquement.

La juste valeur des warrants émis par une filiale est déterminée en utilisant un modèle de valeur actualisée nette des sorties de trésorerie probabilisées. Au 31 décembre 2021, tous les montants étaient payés et la valeur a été réduite à zéro. La variation de la juste valeur, comptabilisée dans les profits et pertes, s'élève à € 0 million (€ 1 million en 2020) et est comptabilisée dans les autres charges financières (Note 17).

Le tableau suivant présente les variations observées aux instruments de niveau 3 :

€ millions	Warrants	Total
1^{er} janvier 2020	29	29
Achat au comptant de warrants supplémentaires	0	0
Paiement au comptant de warrants	- 30	- 30
Impact des variations de la juste valeur comptabilisées dans le résultat global	1	1
Impact des variations des écarts de conversion	0	0
31 décembre 2020	0	0
Achat au comptant de warrants supplémentaires	0	0
Paiement au comptant de warrants	0	0
Impact des variations de la juste valeur comptabilisées dans le résultat global	0	0
Impact des variations des écarts de conversion	0	0
31 décembre 2021	0	0

5.6 Compensation des actifs et passifs financiers

Malgré le fait que le Groupe ait des montants faisant l'objet d'un accord de compensation exécutoire ou d'accords similaires, les actifs et passifs financiers sont comptabilisés en montants bruts dans l'état de la situation financière étant donné qu'ils ne répondent pas aux exigences en matière de compensation. Les

rapprochements ci-dessous représentent les montants soumis à un accord de compensation exécutoire ou similaire qui n'ont pas été compensés dans l'état de la situation financière.

Les tableaux ci-dessous illustrent les actifs et les passifs financiers assujettis aux accords de compensation obligatoires :

31 décembre 2021 € millions	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière			Montants nets
	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	71	47	0	24
Autres	0	0	0	0
Total	71	47	0	24

31 décembre 2021 € millions	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière			Montants nets
	Passifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	111	47	0	64
Autres	0	0	0	0
Total	111	47	0	64

Des accords-cadres de l'ISDA (International Swaps and Derivatives Association) ont été signés avec les parties respectives permettant la compensation de passifs et actifs financiers.

Ceci s'applique au règlement de la juste valeur en cas de défaut, et non à la date de clôture du 31 décembre 2021.

Les tableaux ci-dessous illustrent les actifs et les passifs financiers assujettis aux accords de compensation obligatoires :

31 décembre 2020 € millions	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière			Montants nets
	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	138	57	0	81
Autres	0	0	0	0
Total	138	57	0	81

31 décembre 2020 € millions	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière			Montants nets
	Passifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	89	57	0	32
Autres	0	0	0	0
Total	89	57	0	32

6. Informations par segment

Les activités du Groupe sont composées d'un seul segment d'activité : la biopharmacie.

Il n'y a pas d'autre catégorie significative, tant sur le plan individuel que global. Les « Chief Operating Decision Makers », à savoir les membres du Comité Exécutif, vérifient les résultats et les plans opérationnels, et décident de l'affectation des

ressources à l'échelle de l'entreprise. C'est pourquoi UCB se compose d'un seul segment.

Les informations à fournir à l'échelle du Groupe concernant les ventes de produits, les zones géographiques et le chiffre d'affaires généré par les principaux clients sont présentées comme suit.

6.1 Informations relatives aux ventes de produits

Les ventes nettes se ventilent comme suit :

€ millions	2021	2020
CIMZIA®	1 841	1 799
VIMPAT®	1 549	1 451
KEPPRA® (y compris KEPPRA® XR/E KEPPRA®)	970	788
BRIVIACT®	355	288
NEUPRO®	307	311
ZYRTEC® (y compris ZYRTEC-D® / CIRBUS®)	83	75
XYZAL®	56	74
NAYZILAM®	57	26
EVENITY®	10	2
BIMZELX®	4	0
Autres produits	182	209
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	57	29
Total des ventes nettes	5 471	5 052

6.2 Informations géographiques

Le tableau ci-dessous présente les ventes nettes sur chaque marché géographique où les clients sont établis :

€ millions	2021	2020
États-Unis	2 888	2 759
Japon	561	379
Allemagne	335	339
Europe – autres (à l'exception de la Belgique)	331	330
Espagne	202	192
France (y compris les territoires d'outre-mer)	172	164
Italie	159	154
Royaume-Uni et Irlande	150	148
Chine	140	108
Belgique	47	47
Autres pays	429	403
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	57	29
Total des ventes nettes	5 471	5 052

Le tableau ci-dessous présente les immobilisations corporelles sur chaque marché géographique où ces actifs sont situés :

€ millions	2021	2020
Belgique	609	434
Suisse	259	262
Royaume-Uni et Irlande	184	163
États-Unis	131	80
Japon	25	24
Chine	23	23
Allemagne	21	22
Autres pays	23	27
Total	1 275	1 035

6.3 Informations sur les principaux clients

UCB a 3 clients qui représentent individuellement plus de 10 % du total des ventes nettes pour 2021 et 2020 :

- McKesson, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2021 s'élèvent à € 890 millions (16 % du total des ventes nettes) (2020 : € 803 millions, 16 % des ventes nettes)
- Cardinal Health, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2021 s'élèvent à € 753 millions (14 % du total des ventes nettes) (2020 : € 674 millions, 13 % des ventes nettes)
- Amerisourcebergen Corp, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2021 s'élèvent à € 660 millions (12 % du total des ventes nettes) (2020 : € 617 millions, 12 % des ventes nettes)

7. Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

Le Groupe a identifié les montants suivants relatifs au chiffre d'affaires dans les états financiers consolidés :

€ millions	2021	2020
Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	5 748	5 327
Chiffre d'affaires provenant des accords où les risques et les avantages sont partagés	29	20
Produits totaux	5 777	5 347

7.1 Désagrégation des produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

€ millions	Montant		Moment de la comptabilisation des produits			
	2021	2020	2021		2020	
			À un moment donné	Au cours d'une certaine période	À un moment donné	Au cours d'une certaine période
Ventes nettes aux États-Unis	2 888	2 759	2 888	0	2 759	0
CIMZIA®	1 183	1 174	1 183	0	1 174	0
VIMPAT®	1 130	1 072	1 130	0	1 072	0
KEPPRA®	156	167	156	0	167	0
BRIVIACT®	267	220	267	0	220	0
NEUPRO®	95	98	95	0	98	0
NAYZILAM®	57	26	57	0	26	0
Marques établies / Autres produits	0	1	0	0	1	0
Ventes nettes en Europe	1 396	1 374	1 396	0	1 374	0
CIMZIA®	420	431	420	0	431	0
KEPPRA®	218	223	218	0	223	0
VIMPAT®	294	263	294	0	263	0
NEUPRO®	167	168	167	0	168	0
BRIVIACT®	77	60	77	0	60	0
EVENITY®	10	2	10	0	2	0
BIMZELX®	4	0	4	0	0	0
Marques établies / Autres produits	206	226	206	0	226	0
Ventes nettes dans les marchés internationaux	1 130	889	1 130	0	889	0
KEPPRA®	597	398	597	0	398	0
CIMZIA®	238	194	238	0	194	0
VIMPAT®	124	115	124	0	115	0
NEUPRO®	45	45	45	0	45	0
BRIVIACT®	11	8	11	0	8	0
NAYZILAM®	0	0	0	0	0	0
EVENITY®	0	0	0	0	0	0
Marques établies / Autres produits	115	129	115	0	129	0
Ventes nettes avant couverture	5 414	5 023	5 414	0	5 023	0
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	57	29	57	0	29	0
Total des ventes nettes	5 471	5 052	5 471	0	5 052	0
Produits et charges des redevances	79	96	79	0	96	0
Produits issus de la fabrication à façon	128	152	128	0	152	0
Produits issus des accords de licences (paiements initiaux, paiements d'étapes de développement, paiements d'étapes de ventes)	60	20	44	16	10	10
Produits issus de services et autres livraisons	10	7	5	5	2	5
Total des autres produits	198	179	177	21	164	15
Total des produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	5 748	5 327	5 727	21	5 311	16

7.2 Actifs et passifs de contrat

Le Groupe a identifié les passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires suivants :

€ millions	Note	2021	2020
Passifs de contrat résultant d'accords d'octroi de licences			
Non courants	35	0	2
Courants	35	221	99
Passifs de contrat résultant d'autres accords		2	
Total des passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires		223	101

Le Groupe ne possède aucun actif de contrat relatif au chiffre d'affaires.

Les passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires se rapportent principalement à des obligations de performance non satisfaites et qui résultent d'accords d'octroi de licences avec Otsuka, Genentech et Novartis (voir ci-après). Ces passifs ont augmenté essentiellement en raison du nouvel accord de

développement, de licence et de commercialisation conclu durant l'année entre UCB et Novartis Pharma AG.

Le tableau ci-dessous démontre la part du chiffre d'affaires comptabilisé au cours de l'exercice actuel comprise dans le solde du passif de contrat au début de l'exercice et la part liée aux obligations de performance satisfaites précédemment.

€ millions	2021	2020
Chiffre d'affaires comptabilisé compris dans le solde du passif de contrat au début de l'exercice	18	6
Chiffre d'affaires résultant d'autres accords	2	0
Chiffre d'affaires résultant d'accords d'octroi de licences	16	6
Chiffre d'affaires comptabilisé lié aux obligations de performance satisfaites précédemment	131	136
Ventes de produits	50	34
Chiffre d'affaires résultant d'accords d'octroi de licences	81	102

Le tableau ci-dessous fait état d'obligations de performance insatisfaites résultant d'accords d'octroi de licences :

€ millions	Note	2021	2020
Montant total du prix de la transaction allouée aux accords de développement partiellement ou entièrement insatisfaites au 31 décembre	35	221	99
Paiements initiaux reçus pour des accords d'octroi de licences à comptabiliser dans le chiffre d'affaires à mesure que les obligations de performance sont satisfaites au cours du temps	35	0	2
Obligations de performance insatisfaites résultant d'accords d'octroi de licences		221	101

La direction s'attend à ce que 18 % du prix de la transaction allouée aux accords de développement insatisfaites au 31 décembre 2021 soient comptabilisés comme produit lors du prochain exercice. 19 % sont censés être comptabilisés au cours de l'année 2023 et les 63 % restants seront comptabilisés au cours des exercices financiers de 2024 à 2030. Le montant présenté ci-dessus ne prend pas en compte la considération variable qui est restreinte. Les obligations de performance restant à satisfaire concernent les activités de développement à réaliser au cours des prochaines années.

Tout autre accord de développement, de fabrication ou de service quelconque est établi pour une période d'un an ou moins ou est facturé sur la base des heures consacrées. Conformément à IFRS 15, le prix de transaction alloué à ces accords insatisfaites n'est pas présenté.

Aucun actif n'est comptabilisé dans les coûts dans le but d'exécuter un contrat.

8. Regroupements d'entreprises

Comme mentionné dans le rapport annuel intégré de 2020, UCB a finalisé la répartition du prix de transaction pour l'acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc., une société biopharmaceutique basée à Cambridge, Massachusetts, rachetée par UCB le 2 avril 2020, ainsi que pour l'acquisition

d'Engage Therapeutics Inc., une petite société américaine privée, rachetée par UCB le 5 juin 2020.

Aucune modification de ces répartitions du prix de transaction n'a eu lieu en 2021.

9. Activités abandonnées et actifs et passifs de groupe de cession classifiés comme destinés à la vente

9.1 Activités abandonnées

Pour 2021, le résultat des activités abandonnées s'élève à € 3 millions (0 million pour 2020) et correspond principalement à la reprise des montants non utilisés de la provision Tecumseh (É.-U.) liée à l'activité Films pour € 4 millions partiellement compensée par des coûts supplémentaires pour une provision environnementale liée aux anciennes activités chimiques et de films en Belgique pour € 1 million.

9.2 Groupe d'actifs et de passifs d'un groupe de cession classifiés comme destinés à la vente

Les actifs et passifs du groupe de cession classés comme détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 sont liés aux stocks découlant de la cession de produits de marques établies secondaires. Étant donné que toutes les autorisations de commercialisation n'ont pas encore été transférées à l'acquéreur, UCB est toujours propriétaire des stocks pour ces produits de marques établies secondaires cédés dans certains pays. Aucune annulation n'a été prise en compte sur ces stocks.

Les actifs du groupe de cession classés comme détenus en vue de la vente au 31 décembre 2020 sont également liés aux stocks découlant de la cession de produits de marques établies secondaires.

10. Autres produits

€ millions	2021	2020
Paiements anticipés, d'étape et remboursements	99	48
Produits issus de la fabrication à façon	128	152
Total des autres produits	227	200

En 2021, UCB a reçu des paiements d'étape et des remboursements de la part de différentes parties, principalement :

- Chiesi pour la vente des droits d'exclusivité mondiale de TG2-Zampolimab ;

- Biogen pour le co-développement de l'anticorps *dapirolizumab pegol* ;
- Roche et Genentech pour le développement et la commercialisation au niveau mondial de *Bepranemab*.

Les produits des activités de sous-traitance sont principalement liés à la conclusion d'accords de fabrication à façon après la cession des marques établies.

11. Charges d'exploitation par nature

Le tableau ci-dessous illustre certains éléments de dépenses comptabilisés dans le compte de résultat, à l'aide d'une classification basée sur leur nature au sein du Groupe :

€ millions	Note	2021	2020
Charges liées aux avantages du personnel	12	1 523	1 316
Dépréciation des immobilisations corporelles	22	135	139
Amortissement des immobilisations incorporelles	20	188	215
Dépréciation d'actifs non financiers (nette)	14	6	0
Total		1 852	1 670

12. Charges liées aux avantages du personnel

€ millions	Note	2021	2020
Salaires et rémunérations		1 081	904
Charges sociales		141	136
Coûts de pension – plans à prestations définies	33	70	65
Coûts de pension – plans à cotisations définies		25	46
Charges des paiements fondés sur des actions pour salariés et administrateurs	28	109	81
Assurance		38	31
Autres charges de personnel		59	53
Total des charges liées aux avantages du personnel		1 523	1 316

Les charges relatives aux avantages du personnel sont incluses dans la ligne de dépense pertinente dans le compte de résultat selon la fonction.

Les autres charges liées aux employés désignent principalement les indemnités de fin de contrat, les indemnités de licenciement et autres prestations en cas d'invalidité à court et à long terme.

Effectifs au 31 décembre	2021	2020
Paiement mensuel	2 860	2 986
Direction	5 755	5 423
Total	8 615	8 409

Pour tout complément d'information sur les avantages postérieurs à l'emploi et les paiements fondés sur des actions, se reporter aux Notes 28 et 33.

13. Autres produits / charges d'exploitation

€ millions	2021	2020
Provisions	- 3	- 15
Dépréciation des créances commerciales	- 2	- 4
Gain / perte (-) lié(e) à la cession d'actifs non courants	- 2	- 3
Remboursement des frais de développement par des tiers	4	5
Subventions perçues	18	18
Accord de collaboration conclu pour le développement et la commercialisation d'EVENITY®	151	96
Autres produits / charges (-)	- 4	- 2
Total des autres produits / charges d'exploitation	162	95

Les résultats de l'accord de collaboration conclu avec Amgen pour le développement et la commercialisation d'EVENITY® s'élèvent à € 151 millions de produits (contre € 96 millions de produits en 2020). Toutes les refacturations des frais de développement et de commercialisation de / à Amgen sont classées comme « autres produits / charges d'exploitation ».

Au 31 décembre 2021, le total des refacturations nettes équivalait à € 162 millions de produits commerciaux et de vente (€ 98 millions en 2020) et à € -11 millions de frais de développement (€ -2 millions en 2020).

Les provisions concernent principalement les risques de TVA et les risques de recouvrement des subventions.

14. Dépréciation d'actifs non financiers

L'examen des valeurs recouvrables des actifs du Groupe a entraîné une comptabilisation de charges de dépréciation sur les immobilisations incorporelles s'élevant à € 6 millions en raison de la cessation de projets (2020 : € 0 millions).

Aucune charge de dépréciation concernant les immobilisations corporelles du Groupe n'a été comptabilisée en 2021 (2020 : € 0 millions).

Le 22 avril, UCB a annoncé sa décision de ne pas poursuivre son programme de développement sur la myopathie nécrasante à médiation auto-immune (IMNM) en raison des résultats initiaux d'une étude de phase 2a évaluant le *zilucoplan* dans la maladie IMNM. Ces résultats indiquent en effet que le *zilucoplan* est sûr, mais que l'activation du complément ne joue pas de rôle dans la biologie de la maladie IMNM. Une évaluation de la dépréciation a été réalisée pour le *zilucoplan*, mais la valeur comptable de l'actif ne dépassant pas sa valeur recouvrable, la direction a décidé qu'aucune dépréciation n'était requise.

Aucun changement notable au niveau d'une hypothèse importante sur laquelle le management s'est basé pour déterminer la valeur recouvrable des actifs n'implique que la valeur comptable dépasse la valeur recouvrable des actifs.

17. Produits financiers et charges financières

Les charges financières nettes de l'exercice s'élevaient à € 58 millions (2020 : € 93 millions). La répartition des produits et charges financières se présente comme suit :

Charges financières	2021	2020
Charges financières		
€ millions		
Charges d'intérêts relatives aux :		
Obligations pour particuliers	- 18	- 18
Émissions euro-obligataires pour les institutionnels	- 6	- 15
Autres emprunts	- 18	- 31
Charges financières relatives aux contrats de location	- 3	- 4
Pertes de juste valeur nettes sur dérivés de change	0	- 31
Pertes nettes relatives au change	- 90	- 7
Autres produits / charges (-) financiers nets	- 3	- 1
Charges financières totales	- 138	- 107

Produits financiers	2021	2020
Produits financiers		
€ millions		
Produits d'intérêts relatifs aux :		
Dépôts bancaires	2	1
Dérivés sur taux d'intérêt	5	13
Gains nets relatifs aux dérivés de taux d'intérêt	2	0
Gains de juste valeur nets relatifs aux dérivés de change	71	0
Total des produits financiers	80	14

Les autres produits / charges financier(ère)s net(te)s comprennent € 0 million lié à des variations de la juste valeur des warrants relatifs à l'entité structurée Edev SARL (€ -1 million en 2020) ([Note 5.5.3.](#))

15. Frais de restructuration

Au 31 décembre 2021, les frais de restructuration s'élevaient à € 21 millions (2020 : € 20 millions) et sont liés aux nouveaux modèles d'organisation et aux abandons d'activités. Les provisions de restructuration telles que définies dans la norme IAS 37.70 qui sont incluses répondent aux critères de l'IAS 37.72.

16. Autres produits et charges

Les autres produits et charges totalisaient € 7 millions (2020 : charges de € 102 millions) et se répartissent comme suit :

- Pertes sur la cession : € 1 million en 2021 liés à la vente d'Alprostadil en Allemagne (gain de € 37 millions en 2020). En outre, un gain de € 16 millions a été comptabilisé en 2020, se rapportant à la cession de la franchise de NIFEREX® (supplément en fer) en Chine.
- Autres charges : € 6 millions en 2021, qui se rapportent principalement aux écarts de change cumulés lors de liquidation et aux frais juridiques liés à la propriété intellectuelle et à la provision de Distilbène (2020 : € 155 millions et qui se rapportent principalement aux frais d'acquisition de Ra Pharma (€ 95 millions) et aux frais juridiques liés à la propriété intellectuelle et à la provision de Distilbène).

18. Impôts / crédits d'impôt sur le résultat

€ millions	2021	2020
Impôts sur le résultat de l'exercice	- 192	- 198
Impôts différés	22	79
Total des impôts (-) / crédits d'impôt sur le résultat	- 170	- 119

Le Groupe mène des activités internationales et est donc soumis aux impôts sur le résultat dans de nombreuses juridictions fiscales différentes.

La charge fiscale sur le résultat avant impôts supportée par le Groupe diffère du montant théorique qui serait obtenu en

utilisant le taux d'imposition moyen pondéré applicable aux bénéficiaires (pertes) des sociétés consolidées.

La charge fiscale comptabilisée dans le compte de résultat peut être détaillée comme suit :

€ millions	2021	2020
Résultat avant impôts	1 226	880
Charge (-) d'impôt sur le résultat selon les taux d'imposition nationaux applicables dans les pays respectifs	- 234	- 181
Taux d'imposition théorique	19 %	21 %
Impôts sur le résultat de l'exercice	- 192	- 198
Impôts différés	22	79
Total de la charge d'impôt sur le résultat	- 170	- 119
Taux d'imposition effectif	14 %	13 %
Différence entre les impôts théoriques et les impôts enregistrés dans le compte de résultat	64	62
Dépenses non déductibles fiscalement	- 27	- 35
Résultat non imposable	16	1
Augmentation (-) / diminution des passifs pour les positions fiscales incertaines	0	- 3
Crédits d'impôt	91	108
Variation des taux d'imposition	22	- 1
Ajustements des impôts courants liés aux années précédentes	- 14	8
Ajustements des impôts différés liés aux années précédentes	7	9
Impact net des actifs d'impôts différés non reconnus précédemment et non-reconnaissance des actifs d'impôts différés de l'exercice en cours	- 32	- 30
Impact de la retenue à la source	- 3	1
Autres impôts	6	6
Différence totale entre les impôts théoriques et les impôts enregistrés dans le compte de résultat	64	62

Le taux d'imposition théorique est de 19 % contre 21 % l'année précédente.

Le taux d'imposition effectif de 14 % est légèrement supérieur au taux d'imposition effectif de l'année précédente et résulte d'un crédit d'impôt courant et d'un crédit d'impôt différé. Les facteurs clés pour ce taux peuvent être résumés comme suit :

Impôt courant :

- L'impact des incitations fiscales principalement liées à la R&D dans les juridictions importantes.
- L'impact fiscal des réorganisations ponctuelles de l'année précédente en matière de propriété intellectuelle ou d'entité juridique.

Impôt différé :

- Augmentation du taux d'imposition pour les mouvements des soldes d'impôt différé et les pertes reportées et la retenue sur le revenu d'innovation reportée générée par UCB au cours de la période où aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé.
- La comptabilisation d'actifs d'impôt différé supplémentaires sur les crédits d'impôt recherche qui seront compensés par les futurs revenus imposables.

Facteurs affectant les charges d'impôts dans les années à venir

Le Groupe est conscient des effets potentiels de plusieurs facteurs sur le taux d'imposition effectif futur du Groupe et en particulier la proportion profits / pertes entre les différents territoires sur lesquels le Groupe est actif, les pertes non comptabilisées et autres attributs fiscaux qui peuvent être reconnus comme actifs d'impôts différés dans l'état de la situation financière à l'avenir et les résultats d'audits fiscaux présents et futurs.

Les projets de restructuration, les acquisitions, les cessions et d'autres transactions pourraient avoir des effets sur la charge d'impôt future du Groupe.

Les modifications apportées à la législation fiscale des juridictions dans lesquelles le Groupe est actif ainsi que les effets des règles fiscales internationales pourraient également avoir un impact majeur. UCB suit de près les discussions sur les initiatives de l'OCDE relatives aux défis fiscaux découlant de la numérisation de l'économie, qui devraient être transposées dans la législation locale d'ici la fin de 2022. Il y a également un suivi étroit des initiatives de réforme fiscale américaine (plan Build Back Better) étant donné le chiffre d'affaires important d'UCB aux États-Unis.

Outre les développements de l'OCDE et des États-Unis, UCB suit de près l'évolution de la fiscalité dans l'ensemble de l'UE et dans les principales juridictions où les ventes ou la R&D sont importantes, comme la Belgique et le Royaume-Uni.

19. Autres éléments du résultat global (y compris NCI)¹

€ millions	Mouvements 2020 nets d'impôts		Mouvements 2021 nets d'impôts		31 décembre 2021
	1 ^{er} janvier 2020	31 décembre 2020	1 ^{er} janvier 2021	31 décembre 2021	
Autres éléments du résultat global (OCI)³ pouvant être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :	-45	-226	-271	199	-72
Écarts de conversion cumulés	-58	-314	-372	280	-92
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI) ²	9	27	36	22	58
Couvertures de flux de trésorerie	4	61	65	-103	-38
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :	-306	-24	-330	87	-243
Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies	-306	-24	-330	87	-243
Total des autres éléments du résultat global attribués aux actionnaires	-351	-250	-601	286	-315

1 NCI : participation ne donnant pas le contrôle

2 FVOCI : Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

3 OCI : autres éléments du résultat global

20. Immobilisations incorporelles

2021 € millions	Marques déposées, brevets et licences	Autres	Total
	Valeur comptable brute au 1^{er} janvier	4 960	449
Acquisitions	148	22	170
Cessions	0	- 52	- 52
Regroupements d'entreprises	0	0	0
Différences de change sur regroupements d'entreprises	0	0	0
Transferts d'une rubrique à une autre	1	39	40
Impact des variations des écarts de conversion	250	3	253
Valeur comptable brute au 31 décembre	5 359	461	5 820
Amortissements cumulés et dépréciations au 1^{er} janvier	-2 138	- 298	-2 436
Charges d'amortissement pour l'exercice	- 152	- 36	- 188
Cessions	0	50	50
Dépréciations comptabilisées dans le compte de résultat	- 6	0	- 6
Transferts d'une rubrique à une autre	2	0	2
Impact des variations des écarts de conversion	- 82	- 1	- 83
Amortissements cumulés et dépréciations au 31 décembre	-2 376	- 285	-2 661
Valeur comptable nette au 31 décembre	2 983	176	3 159

2020 € millions	Marques déposées, brevets et licences	Autres	Total
	Valeur comptable brute au 1^{er} janvier	2 760	397
Acquisitions	54	20	74
Cessions	- 6	- 5	- 11
Regroupements d'entreprises	2 519	0	2 519
Différences de change sur regroupements d'entreprises	- 110	0	- 110
Transferts d'une rubrique à une autre	0	40	40
Impact des variations des écarts de conversion	- 257	- 3	- 260
Valeur comptable brute au 31 décembre	4 960	449	5 409
Amortissements cumulés et dépréciations au 1^{er} janvier	-2 050	- 268	-2 318
Charges d'amortissement pour l'exercice	- 180	- 35	- 215
Cessions	3	3	6
Dépréciations comptabilisées dans le compte de résultat	0	0	0
Transferts d'une rubrique à une autre	0	0	0
Impact des variations des écarts de conversion	89	2	91
Amortissements cumulés et dépréciations au 31 décembre	-2 138	- 298	-2 436
Valeur comptable nette au 31 décembre	2 822	151	2 973

Le Groupe amortit toutes les immobilisations incorporelles dès leur entrée en service. L'amortissement des immobilisations incorporelles est affecté au coût des ventes pour toutes les immobilisations incorporelles liées à des composants. Les charges d'amortissement liées aux logiciels sont affectées aux fonctions qui utilisent ces logiciels.

La majorité des immobilisations incorporelles du Groupe résulte des acquisitions réalisées précédemment. En 2021, le Groupe a acquis des immobilisations incorporelles à hauteur de € 170 millions (2020 : € 74 millions). Ces acquisitions proviennent d'accords de licence, de logiciels et de coûts de développement éligibles capitalisés et de la capitalisation des frais de développement externes dans le cadre d'études post-approbation. En outre, le Groupe a porté à l'actif € 20 millions (2020 : € 17 millions) relatifs à des frais de développement en matière de logiciels et de capitalisation de logiciels autorisés.

En 2020, UCB a comptabilisé des immobilisations incorporelles à hauteur de € 2 519 millions provenant de regroupements d'entreprises (voir Note 8).

Les cessions en 2021 concernent principalement des anciens logiciels qui ne sont plus utilisés. Pour 2020, les cessions concernaient principalement la cession de la licence d'Alprostadil.

Durant l'année, le Groupe a comptabilisé des charges de dépréciation totales à hauteur de € 6 millions (2020 : € 0 millions). Ces charges sont détaillées à la Note 14 et sont reprises au compte de résultat sous l'intitulé « Dépréciation d'actifs non financiers ».

Les charges d'amortissement pour la période se chiffrent à € 188 millions (2020 : € 215 millions).

Un transfert d'actifs a également eu lieu entre les immobilisations corporelles et incorporelles pour un montant de € 42 millions.

En outre, l'impact de la conversion des devises étrangères s'élève à € 170 millions en 2021 (2020 : € -169 millions).

Les autres immobilisations incorporelles se composent essentiellement des logiciels et des projets de développement en cours. Les actifs des projets de développement en cours ne sont amortis que lorsqu'ils sont disponibles à l'utilisation (c'est-à-dire à l'obtention de l'autorisation réglementaire) et transférés dans la rubrique des licences.

21. Goodwill

€ millions	2021	2020
Valeur comptable nette au 1^{er} janvier	4 964	5 059
Acquisition	0	161
Différences de change sur acquisition	0	- 8
Impact des variations des écarts de conversion	209	- 248
Valeur comptable nette au 31 décembre	5 173	4 964

Le Groupe contrôle la dépréciation du goodwill sur une base annuelle, voire plus fréquemment s'il existe des indices de dépréciation du goodwill. Aux fins des tests de dépréciation, le Groupe se présente comme un seul segment, Biopharmaceutique, et possède une seule unité génératrice de trésorerie (UGT), qui représente le niveau le plus bas auquel le goodwill est contrôlé.

La « valeur recouvrable » d'une UGT est déterminée par des calculs de la « valeur d'utilité », et la méthode appliquée pour effectuer les tests de dépréciation n'a pas été modifiée par rapport à celle de 2020.

Hypothèses clés

Ces calculs se fondent sur des projections de flux de trésorerie, dérivées des données financières correspondant au plan stratégique s'étalant sur une période de 10 ans et approuvé par la direction et le Conseil d'Administration. Vu la nature du secteur, ces projections à long terme sont employées pour modéliser complètement des cycles de vie appropriés des produits, sur la base de l'échéance du brevet et en fonction du domaine thérapeutique. Ces projections à long terme sont ajustées au titre de risques spécifiques et prennent en compte :

- les taux de croissance du chiffre d'affaires des nouveaux produits lancés ;

- la probabilité que les nouveaux produits et / ou nouvelles indications thérapeutiques atteignent le stade commercial ;
- la probabilité de succès des futurs lancements de produits et les dates prévues de ces lancements ;
- l'érosion due à l'expiration des brevets.

Par rapport à 2020, les hypothèses clés ont été adaptées en tenant compte des développements récents des probabilités de succès et de l'érosion due à l'expiration des brevets.

Pour les calculs de la « valeur d'utilité » requis pour les tests de dépréciation, un taux d'actualisation de 6,05 % a été utilisé.

Compte tenu des évolutions actuelles du marché, les flux de trésorerie au-delà de la période prévue dans les projections (valeur terminale) sont extrapolés au moyen d'un taux de croissance estimé de 2 % (2020 : 2 %). Le taux de croissance ne dépasse pas le taux de croissance moyen à long terme des territoires pertinents dans lesquels est active l'unité génératrice de trésorerie.

La plupart du chiffre d'affaires et des charges du Groupe sont générés dans des pays dont la monnaie est l'euro ou le dollar américain. Les principaux cours de change suivants ont été utilisés dans le cadre de l'établissement des flux de trésorerie futurs :

	Projection sur 10 ans	2020
USD	1,22–1,30	1,21–1,29
GBP	0,89–1,09	0,87–1,06
JPY	118–129	119–130
CHF	1,06–1,08	1,06–1,08

Partant de LIBOR 6 mois EUR (taux sans risque à court terme) et des obligations d'États européens à long terme (20 ans) (2020 : 20 ans), le taux d'actualisation appliqué est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital pour les modèles d'actualisation des flux de trésorerie, à savoir le coût de la dette et des capitaux propres sur une durée de référence de 20 ans (2020 : 20 ans), ajusté afin de refléter l'actif et les risques des pays spécifiques associés à l'UGT. Compte tenu de l'industrie, le Groupe a utilisé un taux d'actualisation s'élevant à 6,05 % (2020 : 5,93 %). Le taux d'actualisation est révisé au moins une fois par an.

Étant donné que les flux de trésorerie après imposition sont incorporés dans le calcul de la valeur d'utilité de l'UGT, un taux d'actualisation après imposition est employé afin de maintenir la cohérence.

L'emploi d'un taux d'actualisation après imposition fournit une approximation du résultat de l'utilisation d'un taux avant imposition appliqué aux flux de trésorerie avant imposition. Un taux d'imposition plafonné à 20 % a été appliqué (2020 : 20 %).

Analyse de sensibilité

Sur la base de ce qui précède, la direction pense qu'aucun changement notable dans les hypothèses clés pour la détermination de la valeur recouvrable n'impliquerait que la valeur comptable de l'UGT soit significativement supérieure à sa valeur recouvrable. À titre d'information, l'analyse de sensibilité utilisant un taux de croissance à l'infini de 0 % et un taux d'actualisation global inférieur à 18 % ne résulterait pas en une dépréciation du goodwill.

22. Immobilisations corporelles

2021 € millions	Terrains et bâtiments	Installations et machines	Bureau, matériel informatique, véhicules et autres	Immobilisations en cours	Total
Valeur comptable brute au 1^{er} janvier	737	911	169	244	2 061
Acquisitions	49	24	21	292	386
Cessions	- 7	- 2	- 34	0	- 43
Transferts d'une rubrique à une autre	21	51	9	- 123	- 42
Impact des variations des écarts de conversion	28	23	2	5	58
Valeur comptable brute au 31 décembre	828	1 007	167	418	2 420
Amortissements cumulés au 1^{er} janvier	- 346	- 562	- 118	0	- 1 026
Charge d'amortissement pour l'exercice	- 43	- 64	- 28	0	- 135
Cessions	9	2	33	0	44
Impact des variations des écarts de conversion	- 10	- 16	- 2	0	- 28
Amortissements cumulés au 31 décembre	- 390	- 640	- 115	0	- 1 145
Valeur comptable nette au 31 décembre	438	367	52	418	1 275

2020	Terrains et bâtiments	Installations et machines	Bureau, matériel informatique, véhicules et autres	Immobilisations en cours	Total
€ millions					
Valeur comptable brute au 1^{er} janvier	608	854	166	152	1 780
Acquisitions	122	18	34	194	368
Regroupements d'entreprises	21	6	1	0	28
Cessions	- 13	- 1	- 30	- 1	- 45
Transferts d'une rubrique à une autre	14	41	3	- 98	- 40
Impact des variations des écarts de conversion	- 15	- 7	- 5	- 3	- 30
Valeur comptable brute au 31 décembre	737	911	169	244	2 061
Amortissements cumulés au 1^{er} janvier	- 320	- 499	- 121	0	- 940
Charge d'amortissement pour l'exercice	- 44	- 66	- 29	0	- 139
Cessions	13	1	29	0	43
Regroupements d'entreprises	- 2	- 4	0	0	- 6
Impact des variations des écarts de conversion	7	6	3	0	16
Amortissements cumulés au 31 décembre	- 346	- 562	- 118	0	- 1 026
Valeur comptable nette au 31 décembre	391	349	51	244	1 035

Aucune immobilisation corporelle du Groupe n'est soumise à une restriction. En outre, aucune immobilisation corporelle n'est constituée en garantie couvrant une quelconque responsabilité.

En 2021, le Groupe a acquis des immobilisations corporelles à hauteur de € 386 millions (2020 : € 368 millions). Ces ajouts incluent des actifs liés au droit d'utilisation pour € 63 millions (2020 : € 45 millions), principalement en raison du renouvellement des contrats de bail des bâtiments aux États-Unis. € 126 millions sont liés au site de l'unité de production biologique de Braine comptabilisés dans les actifs en construction. Les autres ajouts concernent la rénovation de l'environnement de travail, des bâtiments et du matériel informatique et d'autres immobilisations corporelles.

Durant l'année, le Groupe n'a pas identifié de charges de dépréciation (2020 : dépréciation de € 0 million).

Les charges d'amortissement pour la période se chiffrent à € 135 millions (2020 : € 139 millions) et incluent l'amortissement des droits d'utilisation (€ 40 millions).

Coûts d'emprunt capitalisés

Aucun coût d'emprunt n'a été capitalisé en 2021 (2020 : € 0 millions).

23. Actifs financiers et autres actifs

23.1 Actifs financiers non courants et autres actifs

€ millions	Note	2021	2020
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés)	23.3	130	85
Dépôts en espèces		16	12
Instruments financiers dérivés	39	9	15
Droits de remboursement pour plans à prestations définies en Allemagne		24	23
Autres actifs financiers		22	25
Actifs financiers non courants et autres actifs		201	160

23.2 Actifs financiers courants et autres actifs

€ millions	Note	2021	2020
Matériel d'essais cliniques		163	156
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés)	23.3	49	30
Instruments financiers dérivés	39	61	124
Actifs financiers courants et autres actifs		273	310

23.3 Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés)

Les actifs financiers, non courants et courants, évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés) sont les suivants :

€ millions	2021	2020
Titres de participation	179	115
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés)	179	115

La variation des valeurs comptables des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés) se présente comme suit :

€ millions	Titres de participation 2021	Titres de participation 2020
Au 1 ^{er} janvier	115	106
Acquisitions	47	18
Cessions	- 1	- 27
Gain /perte (-) de juste valeur par inclusion dans les autres éléments du résultat global	18	14
Reclassement de sociétés associées (y compris gain de juste valeur)	0	4
Au 31 décembre	179	115

Pour de plus amples informations sur les produits dérivés dont des variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global, nous renvoyons à la [Note 39](#).

En ce qui concerne les actifs évalués à leur coût amorti, la valeur comptable équivaut pratiquement à la juste valeur.

Le Groupe n'a aucun investissement dans des titres de créance.

Les titres de participation comprennent principalement des participations dans Heidelberg Pharma AG, Syndesi Therapeutics SA, ExeVir Bio BV, et des participations dans UCB Ventures classées comme actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Ces investissements sont revalorisés à leur juste valeur. Tous les gains et pertes de juste valeur sont présentés dans les autres éléments du résultat global.

À la fin de 2021, les participations d'UCB dans Heidelberg Pharma AG, Syndesi Therapeutics SA et ExeVir Bio BV s'élevaient respectivement à 3,65 %, 16,45 % et 17,89 % (sur une base pleinement diluée) (2020 : 3,65 %, 16,45 % et 16,52 %). UCB n'ayant aucune influence notable sur ces sociétés, les titres de participation sont classés en tant qu'actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Les ajouts aux actifs financiers évalués Acquisitions la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global au cours de l'exercice comprennent € 19 millions d'investissements réalisés dans UCB Ventures, le fonds de capital-risque d'UCB, ainsi que € 4 millions d'investissements supplémentaires dans ExeVir Bio BV. Les gains de juste valeur passant par les autres éléments du résultat global concernent principalement l'augmentation de la valeur des investissements d'UCB en fonds de capital-risque.

Les actifs financiers courants évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (€ 49 millions en 2021 contre € 30 millions en 2020) se rapportent aux rémunérations variables à long terme accordées aux employés. Ceux-ci sont conservés pour les participants concernés sur un compte de titres distinct d'UCB. Une dette correspondante est comptabilisée dans la rubrique « Autres dettes » ([Note 35](#)). Dans la mesure où ces actions sont détenues pour le compte des participants concernés et non pour le compte d'UCB, elles ne sont pas traitées comme des actions propres conformément à l'IAS 32.33.

23.4 Participations dans des sociétés associées

Le Groupe ne détient aucune participation dans des sociétés associées.

23.5 Opérations conjointes

Aucune opération conjointe n'a été conclue par le Groupe en 2021.

23.6 Filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle importantes

Au 31 décembre 2021, il n'existe aucune participation ne donnant pas le contrôle cumulées.

Les participations ne donnant pas le contrôle cumulées au 31 décembre 2020 sont de € 1 million et sont relatives à Edev SARL. (« Edev »). En 2020 et 2021, aucun dividende n'a été payé aux participations ne donnant pas le contrôle.

Basée au Luxembourg, Edev était détenue à 100 % par des participations ne donnant pas le contrôle. Les informations financières abrégées pour les participations ne donnant pas le contrôle sont présentées dans les tableaux ci-dessous avant les éliminations intra Groupe.

Edev S.à.r.l. est compris dans le compte de résultat consolidé pour 2020 et 2021 jusqu'au 26 mars 2021, date à partir de laquelle le Groupe ne contrôlera plus cette société.

État abrégé de la situation financière

€ millions	2021	2020
Actifs non courants	0	0
Actifs courants	0	1
Total de l'actif	0	1
Passifs non courants	0	0
Passifs courants	0	0
Total du passif	0	0
Participations ne donnant pas le contrôle	0	1

Compte de résultat abrégé

€ millions	2021	2020
Chiffre d'affaires	0	30
Frais	0	-1
Profits (ou pertes) attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	0	29
Résultat global total (perte) attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	29

Flux de trésorerie abrégé

€ millions	2021	2020
Entrée(s) et sortie(s) de trésorerie provenant des activités opérationnelles	0	0
Entrée(s) et sortie(s) de trésorerie provenant des activités d'investissement	0	0
Entrée(s) et sortie(s) de trésorerie provenant des activités de financement	0	0
Flux de trésorerie net	0	0

24. Stocks

€ millions	2021	2020
Approvisionnements	100	98
En cours de fabrication	586	577
Produits finis	192	181
Biens destinés à la revente	0	-1
Stocks	878	854

Le coût des stocks comptabilisé comme dépense et inclus dans le « coût des ventes » s'élevait à € 772 millions (2020 : € 701 millions). Aucun stock n'est déposé en garantie, ni présenté à sa valeur nette réalisable. La dépréciation des stocks

s'est élevée à € 34 millions en 2021 (2020 : € 16 millions) et a été incluse dans le coût des ventes. Le total des stocks a augmenté de € 24 millions, une hausse liée à l'augmentation des produits clés.

25. Créances commerciales et autres créances

€ millions	2021	2020
Créances commerciales	905	758
Moins : provision pour dépréciation	- 18	- 16
Créances commerciales – net	887	742
TVA récupérable	42	38
Intérêts à recevoir	3	9
Charges constatées d'avance	156	140
Produits à recevoir	0	0
Autres créances	132	84
Redevances à recevoir	19	18
Créances commerciales et autres créances	1 239	1 031

La valeur comptable des créances commerciales et autres créances s'approche de leur juste valeur. En ce qui concerne les créances commerciales, la juste valeur est estimée à la valeur comptable diminuée de la provision pour dépréciation et, pour toutes les autres créances, la valeur comptable se rapproche de la juste valeur compte tenu de l'échéance à court terme de ces montants.

Une certaine concentration de risques de crédit concernant les créances commerciales est observée. Pour les expositions au risque de crédit dans certains pays sensibles, comme les pays du sud de l'Europe, le Groupe a obtenu des assurances de crédit. Le Groupe coopère avec des grossistes spécifiques dans certains pays. L'encours le plus important sur un seul client en 2021 est de 16 % (2020 : 14 %) de McKesson Corp. U.S.

La répartition des échéances de la rubrique créances commerciales du Groupe à la fin de l'exercice se présente comme suit :

€ millions	2021		2020	
	Valeurs comptables brutes	Dépréciation	Valeurs comptables brutes	Dépréciation
Non encore échues	885	0	682	0
Échues à moins d'un mois	6	0	51	0
Échues à plus d'un mois, mais pas plus de trois mois	4	0	9	- 3
Échues à plus de trois mois, mais pas plus de six mois	2	0	4	0
Échues à plus de six mois, mais pas plus d'un an	0	- 11	3	- 8
Échues à plus d'un an	8	- 7	9	- 5
Total	905	- 18	758	- 16

Sur la base des taux de défaut historiques, le Groupe estime qu'aucune provision pour dépréciation n'est nécessaire en rapport avec les créances commerciales non échues. Cela concerne 98 % (2020 : 91 %) de l'encours à la date de l'état de la situation financière.

Les variations de la provision pour dépréciation des montants comptabilisés sous la rubrique créances commerciales sont les suivantes :

€ millions	2021	2020
Solde au 1^{er} janvier	- 16	- 14
Charge de dépréciation comptabilisée dans le compte de résultat	- 2	- 7
Utilisation / reprise de provision pour dépréciation	0	3
Impact des variations des écarts de conversion	0	2
Solde au 31 décembre	- 18	- 16

Les autres rubriques, créances commerciales et autres créances ne contiennent pas d'actifs dépréciés.

Les valeurs comptables des créances commerciales et autres créances du Groupe étaient libellées dans les devises suivantes :

€ millions	2021	2020
EUR	303	327
USD	593	382
JPY	135	120
GBP	44	45
CNY	40	37
CHF	16	15
KRW	8	8
Autres devises	100	97
Créances commerciales et autres créances	1 239	1 031

L'exposition maximale au risque de crédit à la date d'établissement du rapport est la juste valeur de chaque catégorie de créance mentionnée ci-dessus.

Le Groupe ne détenait aucun actif en garantie.

26. Trésorerie et équivalents de trésorerie

€ millions	2021	2020
Dépôts bancaires à court terme	1 011	674
Trésorerie disponible	252	662
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	1 263	1 336

Des espèces et des dépôts à court terme d'une valeur de € 62 millions étaient détenus principalement dans des pays appliquant des réglementations restrictives lorsqu'il s'agit d'exporter des capitaux autrement que par le biais de dividendes normaux, entre autres le Brésil, la Chine, l'Inde, la Corée, la Thaïlande et la Turquie.

Aux fins de présentation de l'état des flux de trésorerie, la trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des espèces disponibles et en dépôt à vue, des autres

investissements très liquides à court terme avec des échéances initiales de trois mois ou moins, qui sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et qui font l'objet d'un risque négligeable de changement de valeur, et des découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent dans les emprunts dans les passifs courants de l'état de la situation financière.

€ millions	Note	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 263	1 336
Découverts bancaires	29	- 19	- 33
Trésorerie et équivalents de trésorerie (découverts bancaires compris)		1 244	1 303

27. Capital et réserves

27.1 Capital social et prime d'émission

Le capital émis de la société s'élevait à € 584 millions (2020 : € 584 millions), et est représenté par 194 505 658 actions (2020 : 194 505 658 actions). Les actions de la Société n'ont pas de valeur nominale. Au 31 décembre 2021, 69 144 680 actions étaient nominatives et 125 360 978 actions étaient au porteur / dématérialisées. Les actionnaires d'UCB ont le droit de recevoir des dividendes tels que déclarés et d'exprimer un vote par action lors de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société. Il n'existe pas de capital autorisé non émis.

Au 31 décembre 2021, la réserve de prime d'émission s'élevait à € 2 030 millions (2020 : € 2 030 millions).

27.2 Actions propres

Le Groupe a acquis, par UCB SA, 750 000 actions propres (2020 : 1 200 000 actions propres) pour un montant total de € 60 millions (2020 : € 106 millions). Il a émis 898 441 actions propres (2020 : 1 570 764 actions propres) pour un montant total de € 69 millions (2020 : € 85 millions). Transfert net de 148 441 actions propres pour un montant net de € 9 millions.

Au cours de 2021, le Groupe n'a pas acquis ou vendu d'actions propres dans le cadre de transactions d'échange (2020 : 0 acquise et 0 vendue). Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait 5 331 871 actions propres. Aucune d'entre elles ne fait partie de la transaction d'échange d'actions (2020 : 5 480 222). Ces actions propres ont été acquises afin de faire face à l'exercice des options d'achat sur actions et des primes en actions octroyées aux membres du Comité Exécutif et à certaines catégories du personnel.

Durant l'exercice en cours, aucune option d'achat sur des actions UCB n'a été acquise (2020 : 0) et aucune option d'achat n'a été exercée (2020 : 0). Au 31 décembre 2021, le Groupe ne détenait pas d'options sur les actions UCB (31 décembre 2020 : 0).

27.3 Autres réserves

Les autres réserves s'élevaient à € -56 millions (2020 : € -144 millions), avec le mouvement lié à la réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies représentant € 87 millions portant le montant réévalué total à € - 252 millions (2020 : € -339 millions) et le transfert du gain de juste valeur lié à l'actif financier évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global vers les autres réserves (€ - 2 millions).

27.4 Écarts de conversion cumulés

Les ajustements cumulés de la réserve de conversion représentent les écarts de conversion cumulés enregistrés lors de la consolidation des sociétés du Groupe utilisant des devises de fonctionnement autres que l'euro, ainsi que tout(e) gain / perte cumulatif(ve) latent(e) des couvertures de l'investissement net.

28. Paiements fondés sur des actions

Le Groupe gère plusieurs plans de rémunération en actions et espèces, y compris un plan d'options sur actions, un plan d'attribution d'actions gratuites, un régime de droits à la plus-value des actions et un plan d'octroi d'actions de performance (plan d'intéressement basé sur l'augmentation du cours de l'action), visant à rétribuer le personnel pour services rendus.

Le plan d'options sur actions, le plan d'attribution d'actions gratuites et le plan d'octroi d'actions de performance sont réglés en instruments de capitaux propres, alors que les droits à la plus-value des actions font l'objet d'un paiement en espèces. En plus de ces plans, le Groupe dispose aussi de plans d'acquisition d'actions pour le personnel au Royaume-Uni et aux États-Unis et de « plans fantômes ». Les charges dues pour ces plans sont négligeables.

28.1 Plan d'options sur actions et droits à la plus-value des actions

Le Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (GNCC) a octroyé des options sur actions UCB SA aux membres du Comité Exécutif, aux hauts dirigeants et aux cadres supérieurs du Groupe UCB. Le prix d'exercice des options octroyées dans le cadre de ces plans est égal à la plus faible des deux valeurs suivantes :

- la moyenne du cours de clôture des actions UCB sur le marché Euronext de Bruxelles au cours des 30 jours précédant l'offre ; ou
- le cours de clôture des actions UCB sur le marché Euronext de Bruxelles le jour précédant l'octroi.

Un prix d'exercice différent est déterminé pour ces employés ayants droit et sujets à une législation qui exige un prix d'exercice différent afin de bénéficier d'un taux d'imposition réduit. Les options peuvent être exercées au terme d'une période d'acquisition de trois années, excepté pour les employés soumis à une législation qui exige une période d'acquisition de droits plus longue afin de bénéficier d'un taux d'imposition réduit. Si l'employé quitte le Groupe, ses options cessent de produire leurs effets à l'échéance d'une période de six mois. Les options sont définitivement acquises en cas de décès ou de retraite et en cas de départ involontaire, lorsque les taxes ont été payées au moment de l'octroi. Le Groupe n'est pas tenu de racheter ou de régler les options en espèces.

Les options ne sont pas cessibles (sauf en cas de décès).

Le régime de droits à la plus-value des actions présente les mêmes caractéristiques que les plans d'options sur actions, sauf qu'il est réservé à des collaborateurs d'UCB aux États-Unis. Ce plan est réglé en espèces.

28.2 Plan d'attribution d'actions gratuites

Le GNCC a octroyé des actions UCB gratuites aux membres du Comité Exécutif, aux hauts dirigeants et aux cadres moyens et supérieurs du Groupe UCB. Les actions gratuites sont assorties de certaines conditions liées à la durée de service dans l'entreprise : les bénéficiaires doivent rester pendant trois ans au service de l'entreprise après la date d'octroi. Les actions attribuées sont échues si l'employé quitte le Groupe, sauf s'il prend sa retraite ou en cas de décès, auquel cas les actions sont attribuées immédiatement. Le bénéficiaire n'a pas le droit de toucher de dividendes durant la période d'acquisition des droits.

28.3 Plan d'octroi d'actions de performance

Le GNCC a octroyé des actions gratuites avec condition de performance à des cadres dirigeants pour l'atteinte d'objectifs spécifiques en lien avec les priorités stratégiques de la Société. Les actions de performance sont attribuées à la condition que le bénéficiaire reste au service de l'entreprise pendant trois ans (la période d'acquisition des droits) et le nombre d'actions attribuées est ajusté en fin de période d'acquisition des droits en fonction de la réalisation des objectifs de performance de la Société.

Les actions de performance attribuées sont périmées si l'intéressé quitte le Groupe, sauf s'il prend sa retraite ou en cas de décès, auquel cas les actions sont attribuées immédiatement. Le bénéficiaire n'a pas le droit de toucher de dividendes durant la période d'acquisition des droits.

28.4 Plans d'options sur actions fictives, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

Le Groupe propose aussi des plans d'options sur actions fictives, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance (collectivement dénommés les « plans fantômes »). Ces plans s'appliquent à certains membres du personnel qui ont un contrat de travail auprès de certaines sociétés affiliées du Groupe et sont soumis aux mêmes règles que les plans d'options sur actions, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance, sauf en ce qui concerne leur mode de règlement. Au 31 décembre 2021, ces plans comptaient 262 participants (2020 : 665) et les charges d'UCB en rapport avec ces rémunérations à base d'actions sont négligeables.

28.5 Plan d'acquisition d'actions pour le personnel d'UCB en Amérique du Nord

Ce plan a pour objectif d'offrir aux employés des filiales UCB en Amérique du Nord la possibilité d'acquérir des actions ordinaires du Groupe. Ces actions peuvent être achetées avec une remise de 15 % financée par UCB. Les employés économisent un certain pourcentage de leur salaire par une retenue sur la paie et les actions sont acquises avec les cotisations salariales après impôts. Les actions sont détenues par une institution bancaire indépendante dans un compte au nom de l'employé(e).

Les limites de participation de chaque collaborateur sont les suivantes :

- entre 1 % et 10 % de la rémunération de chaque participant ;
- un montant de US\$ 25 000 par an et par participant ;
- un montant total maximum de US\$ 10 millions détenu par les collaborateurs d'Amérique du Nord dans toutes les formes de plans d'action sur une période continue de 12 mois.

Au 31 décembre 2021, le plan comptait 864 participants (2020 : 819). Il n'existe pas de conditions d'octroi spécifiques, et les charges d'UCB en rapport avec cette rémunération à base d'actions sont négligeables.

28.6 Plan d'épargne en actions pour le personnel d'UCB au Royaume-Uni

L'objectif de ce plan est d'encourager la détention d'actions UCB par les membres du personnel au Royaume-Uni. Les participants épargnent une certaine partie de leur salaire par des retenues sur leur rémunération, et UCB offre une action gratuite pour 1 action achetée par chaque

participant. Les actions sont détenues sur un compte au nom du collaborateur ; ce compte est géré par une société indépendante agissant comme une fiduciaire. Les limites de participation des salariés sont les suivantes, la limite la plus basse étant d'application :

- 10 % du salaire de chaque participant ;
- GBP 1 800 par an et par participant.

Au 31 décembre 2021, le plan comptait 394 participants (2020 : 360) et les charges d'UCB en rapport avec cette rémunération à base d'actions sont négligeables.

28.7 Charges relatives aux paiements fondés sur des actions

Le total des charges relatives aux plans de rémunération en actions s'élève à € 109 millions (2020 : € 81 millions), et celles-ci sont comprises dans les postes appropriés du compte de résultat comme suit :

€ millions	2021	2020
Coût des ventes	14	5
Frais commerciaux	26	41
Frais de recherche et développement	42	15
Frais généraux et administratifs	27	20
Autres charges d'exploitation	0	0
Total des charges d'exploitation	109	81
dont réglées en instruments de capitaux propres :		
Plans d'options sur actions	4	8
Plans d'attribution d'actions gratuites	75	62
Actions gratuites avec conditions de performance	15	8
dont réglées en espèces :		
Régime de droits à la plus-value des actions	10	1
Plans d'options sur actions fictives, d'attribution d'actions gratuites et d'action de performance	5	4

28.8 Plans d'options sur actions

Les variations dans le nombre d'options sur actions en circulation et dans leur prix d'exercice moyen pondéré au 31 décembre s'établissent comme suit :

	2021			2020		
	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Prix d'exercice moyen pondéré (€)	Nombre d'options sur actions	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Prix d'exercice moyen pondéré (€)	Nombre d'options sur actions
Droits en circulation au 1 ^{er} janvier	12,44	63,50	3 341 054	10,73	57,07	4 241 720
+ Nouvelles options octroyées	16,06	80,02	328 987	17,44	76,26	430 410
(-) Options auxquelles il est renoncé	13,30	66,94	32 584	13,18	69,75	71 030
(-) Options exercées	10,20	49,55	462 828	9,83	46,12	1 247 746
(-) Options expirées	6,48	26,72	11 600	7,90	31,62	12 300
(-) Options converties dans les autres plans	12,40	69,43	16 914			
Droits en circulation au 31 décembre	13,16	67,35	3 146 115	12,44	63,50	3 341 054
Nombre d'options acquises :						
Au 1 ^{er} janvier			1 320 368			2 414 922
Au 31 décembre			1 582 306			1 320 368

Les dates d'expiration et les prix d'exercice des options sur actions en circulation au 31 décembre 2021 sont les suivants :

Dernière date d'exercice	Fourchette de prix d'exercice (€)	Nombre d'options sur actions
31 mars 2022	32,36	155 550
31 mars 2023	[48,69–49,80]	300 802
31 mars 2024	58,12	149 539
31 mars 2025	67,35	251 293
31 mars 2026	67,24	257 658
31 mars 2027	[70,26–72,71]	346 502
31 mars 2028	66,18	468 503
31 mars 2029	[76,09–76,56]	469 364
31 mars 2030	[76,21–79]	417 917
31 mars 2031	[79,99–81,12]	328 987
Total en circulation		3 146 115

La juste valeur a été déterminée en utilisant le modèle de valorisation de « Black-Scholes ».

La volatilité a été principalement mesurée par rapport aux cours des actions UCB au cours des cinq dernières années. La probabilité de l'exercice anticipé est reflétée dans la durée de

vie prévue des options. Le taux de déchéance prévu est fondé sur la rotation réelle des employés des catégories admises au bénéfice de la rémunération par options sur actions.

Les hypothèses significatives utilisées pour l'évaluation de la juste valeur des options sur actions octroyées en 2021 et 2020 sont les suivantes :

		2021	2020
Prix de l'action à la date d'octroi	€	81,00	81,36
Prix d'exercice moyen pondéré	€	80,02	76,26
Volatilité attendue	%	28,23	27,41
Durée de vie attendue	Années	5,00	5,00
Rendement attendu du dividende	%	1,57	1,52
Taux d'intérêt sans risque	%	-0,50	-0,27
Taux annuel de déchéance attendu	%	7,00	7,00

28.9 Droits à la plus-value des actions

L'évolution des droits à la plus-value des actions et les coordonnées d'entrée du modèle au 31 décembre 2021 sont reprises dans le tableau ci-dessous.

La juste valeur des droits à la plus-value des actions à la date d'octroi est déterminée au moyen du modèle « Black-Scholes ». La juste valeur de la dette est réévaluée à chaque date d'établissement du rapport.

	2021	2020
Droits en circulation au 1^{er} janvier	756 680	988 959
+ Nouveaux droits octroyés	163 462	202 586
+ Droits convertis à partir d'autres plans	16 914	0
(-) Droits auxquels il est renoncé	50 125	97 977
(-) Droits exercés	120 482	333 388
(-) Droits échus	12 200	3 500
Droits en circulation au 31 décembre	754 249	756 680
Les hypothèses significatives utilisées pour l'évaluation de la juste valeur des droits à la plus-value des actions sont les suivantes :		
Prix de l'action à la fin de l'exercice	€ 100,35	84,48
Prix d'exercice	€ 81,12	79,00
Volatilité attendue	% 27,40	28,67
Durée de vie attendue	Années 5,00	5,00
Rendement attendu du dividende	% 1,27	1,47
Taux d'intérêt sans risque	% -0,38	-0,68
Taux annuel de déchéance attendu	% 7,00	7,00

28.10 Plans d'attribution d'actions gratuites

Les paiements fondés sur des actions liés à ces attributions d'actions se répartissent sur une période d'acquisition des droits de trois ans.

Les bénéficiaires ne peuvent percevoir des dividendes durant cette période. La variation du nombre d'attributions d'actions gratuites en circulation au 31 décembre se présente comme suit :

€ millions	2021		2020	
	Nombre d'attributions d'actions gratuites	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Nombre d'attributions d'actions gratuites	Juste valeur moyenne pondérée (€)
Droits en circulation au 1^{er} janvier	2 480 525	76,49	2 153 706	72,18
+ Nouvelles actions attribuées	743 691	81,64	1 147 623	81,93
(-) Attributions auxquelles il est renoncé	206 091	79,03	189 063	73,73
(-) Actions acquises et payées	683 315	67,37	631 741	72,48
Droits en circulation au 31 décembre	2 334 810	80,58	2 480 525	76,49

28.11 Plans d'octroi d'actions de performance

La variation du nombre d'actions de performance en circulation au 31 décembre se présente comme suit :

€ millions	2021		2020	
	Nombre d'actions	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Nombre d'actions	Juste valeur moyenne pondérée (€)
Droits en circulation au 1^{er} janvier	395 873	76,91	398 419	72,63
+ Nouvelles actions de performance attribuées	205 875	81,36	205 540	80,92
(-) Actions de performance auxquelles il est renoncé	30 822	79,26	96 365	72,89
(-) Actions de performance acquises	103 083	66,32	111 721	72,54
Droits en circulation au 31 décembre	467 843	81,02	395 873	76,91

29. Emprunts

Les valeurs comptables et les justes valeurs des emprunts se présentent comme suit :

€ millions	2020	Flux de trésorerie		Changements des éléments non liés à la trésorerie			2021
		Activités de financement	Augmentation / Diminution de la trésorerie	Transfert de non courant à courant	Variation de change	Autres	
Non courants							
Emprunts bancaires	1 554	-495	0	0	96	0	1 155
Autres emprunts à long terme	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de location	75	-31	0	0	3	50	97
Total des emprunts non courants	1 629	-526	0	0	99	50	1 252
Courants							
Découverts bancaires	33	0	-16	0	2	0	19
Partie courante des emprunts bancaires	13	-17	0	0	0	2	-2
Titres de créances et autres emprunts à court terme	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de location	35	-10	0	0	0	13	38
Total des emprunts courants	81	-27	-16	0	2	15	55
Total des emprunts	1 710	-553	-16	0	101	65	1 307

Au 31 décembre 2021, le taux d'intérêt moyen pondéré du Groupe était de 1,30 % (2020 : 1,84 %) avant couverture. Les paiements à taux d'intérêt flottant font l'objet d'une couverture désignée des flux de trésorerie et les paiements à taux d'intérêt fixe font l'objet d'une couverture désignée à la juste valeur, fixant le taux d'intérêt moyen pondéré pour le Groupe à 1,05 % (2020 : 1,54 %) après couverture. Les honoraires payés pour l'émission des obligations (Note 30), et l'accord révisé sur les facilités de crédit sont amortis sur la durée de vie de ces instruments.

Le cas échéant, en comptabilité de couverture, la juste valeur des emprunts non courants est déterminée sur la base de la valeur actuelle des paiements associés aux instruments de dette, en utilisant la courbe de rendement applicable et l'écart de crédit UCB pour les différentes devises.

Vu que les emprunts bancaires ont un taux d'intérêt flottant qui est recalculé tous les six mois, la valeur comptable des emprunts bancaires équivaut à leur juste valeur.

Pour les emprunts courants, les valeurs comptables correspondent à leur juste valeur vu que l'effet d'actualisation est considéré comme négligeable.

Le 9 janvier 2018, le Groupe a modifié et prolongé sa facilité de crédit renouvelable de € 1 milliard venant à échéance le 9 janvier 2021 jusqu'à 2023 (avec l'option de demander une nouvelle prolongation de la date d'échéance de deux années supplémentaires). En décembre 2019, le Groupe a prolongé l'échéance de sa facilité de crédit jusqu'au 9 janvier 2025 (aucune autre option de prolongation n'est disponible). Au 31 décembre 2021, il n'existait aucun montant dû au titre de facilité de crédit renouvelable (2020 : € 0 millions).

Le 10 octobre 2019, le Groupe a conclu un accord de crédit à long terme de US\$ 2,1 milliards, arrivant à échéance en 2025, afin de financer l'acquisition de Ra Pharma.

Au 31 décembre 2021, il y avait USD 1,315 milliard en circulation dans le cadre de cette facilité à terme (2020 : US\$ 1,9 million).

Le Groupe a accès à certaines facilités de crédit bilatérales confirmées ou non. Dans ce cadre, un montant total de € 38 millions n'a pas été utilisé à la fin de l'année 2021 sur la facilité bilatérale confirmée (2020 : € 47 millions).

Voir la Note 5.3 pour la répartition des échéances des emprunts du Groupe (hormis les autres dettes financières).

Les valeurs comptables des emprunts du Groupe sont libellées dans les devises suivantes :

€ millions	2021	2020
USD	1 232	1 634
EUR	40	39
GBP	10	13
CNY	6	7
JPY	5	3
Autres	14	14
Total des emprunts	1 307	1 710

30. Obligations

Les valeurs comptables et les justes valeurs des obligations se présentent comme suit :

€ millions	Taux	Échéance	Valeur comptable				Juste valeur		
			2020	Flux de trésorerie	Variations de la juste valeur	Autres mouvements	2021	2020	2021
Émission euro-obligataire pour les institutionnels	1,000 %	2028	0	496	-9	0	487	0	502
Titre EMTN ¹	1,000 %	2027	150	0	-3	0	147	151	150
Obligation pour particuliers	5,125 %	2023	186	0	-5	1	182	197	191
Émission euro-obligataire pour les institutionnels	1,875 %	2022	351	-350	-2	1	0	357	0
Émission euro-obligataire pour les institutionnels	4,125 %	2021	350	-350	0	0	0	350	0
Total des obligations			1 037	-204	-19	2	816	1 055	843
Dont :									
Non courants			687	146	-19	2	816	705	843
Courants			350	-350	0	0	0	350	0
Dérivés utilisés pour la couverture			-14	0	19	0	5		
Dont :									
Actifs non courants (-)			-14	0	19	0	5		
Actifs courants (-)			0	0	0	0	0		
Passifs non courants (+)			0	0	0	0	0		
Passifs courants (+)			0	0	0	0	0		

¹ EMTN : Euro Medium Term Note. La juste valeur des Titres EMTN ne peut pas être déterminée avec précision au vu de la liquidité limitée dans les opérations sur le marché secondaire pour ces titres et est donc remplacée par la valeur comptable, à des fins de communication.

30.1 Obligations pour particuliers

Échéance fixée à 2023 :

En octobre 2009, UCB a finalisé une offre publique d'obligations à taux fixe à hauteur de € 750 millions, portant un coupon et un taux d'intérêt réel de 5,75 % par an, et destinée aux particuliers.

Au cours du mois de septembre 2013, UCB a lancé une offre publique d'échange inconditionnelle d'un montant maximum de € 250 millions sur les € 750 millions d'obligations pour particuliers arrivant à échéance en novembre 2014 et dont le coupon brut s'élevait à 5,75 %. Les détenteurs d'obligations existants avaient la possibilité d'échanger leurs titres existants contre des obligations nouvellement émises arrivant à échéance en octobre 2023, à concurrence d'un ratio de 1:1. Elles portent un coupon de 5,125 % par an, tandis que leur taux d'intérêt réel est de 5,398 % par an.

Au terme de la période d'échange, 175 717 obligations existantes ont été échangées pour un montant nominal de € 176 millions.

Les 175 717 nouvelles obligations ont été émises en octobre 2013 et ont été cotées sur le marché Euronext Bruxelles. Les obligations existantes échangées dans le cadre de l'offre ont été annulées par UCB. Les 574 283 obligations pour particuliers en circulation sont arrivées à échéance et ont été rachetées en novembre 2014.

30.2 Euro-obligations pour les institutionnels

Échéance fixée à 2021 :

En janvier 2021, UCB a intégralement remboursé les € 350 millions d'Euro-obligations pour les institutionnels.

Échéance fixée à 2021 :

En avril 2021, UCB a intégralement remboursé les € 350 millions d'Euro-obligations pour les institutionnels (échéance 2022).

31. Autres dettes financières

€ millions	Note	Valeurs comptables		Juste valeur	
		2021	2020	2021	2020
Non courants					
Instruments financiers dérivés	39	12	3	12	3
Autres dettes financières		0	0	0	0
Total des autres dettes financières non courantes		12	3	12	3
Courants					
Instruments financiers dérivés	39	98	86	98	86
Autres dettes financières		2	0	2	0
Total des autres dettes financières courantes		100	86	100	86
Total des autres dettes financières		112	89	112	89

Les autres passifs financiers incluent également un passif de € 2 millions lié à l'affacturage des créances.

Échéance fixée à 2028 :

En mars 2021, UCB a finalisé à hauteur de € 500 millions une offre d'obligations senior non garanties, venant à échéance en 2028, et devant être émises dans le cadre de son programme EMTN. Les obligations ont été émises à 99,751 % en mars 2021 et seront remboursées à 100 % de leur montant principal. Elles portent un coupon de 1,00 % par an, tandis que leur taux d'intérêt réel est de 1,1231 % par an. Les nouvelles obligations ont été cotées sur le marché Euronext Bruxelles.

30.3 Titres EMTN

Échéance fixée à 2027 :

En octobre 2020, UCB a finalisé une offre de titres de € 150 millions, arrivant à échéance en 2027. Les titres ont été émis à 100 % et seront remboursés à 100 % de leur montant principal. Ils portent un coupon annuel de 1,00 % et un taux d'intérêt réel de 1,0298 % par an. Les titres ont été cotés sur le marché Euronext Bruxelles.

30.4 Couverture de la juste valeur

Le Groupe a désigné des instruments financiers dérivés à couverture de juste valeur pour les obligations réservées aux particuliers et pour les euro-obligations réservées aux institutionnels. La variation de la valeur comptable des obligations est complètement attribuée au changement de la juste valeur de la portion couverte de l'émission obligataire et est presque complètement compensée par le changement de la juste valeur de l'instrument financier dérivé correspondant.

32. Actifs et passifs d'impôt différé

32.1 Actifs et passifs d'impôt différé comptabilisés

€ millions	2020	Acquisition / Cessions	Différences de change sur acquisition	Ajustement en R&D	Variation de l'exercice en cours	Autres éléments du résultat global – Couvertures de flux de trésorerie	Autres éléments du résultat global – Retraites	Impact des variations des écarts de conversion	2021
Immobilisations incorporelles	- 508	0	0	0	14	0	0	- 36	- 531
Immobilisations corporelles	- 19	0		0	1	0	0	0	- 18
Stocks	353	0		0	13	0	0	0	367
Créances commerciales et autres créances	52	0		0	4	0	0	0	56
Avantages au personnel	46	0		0	- 2	0	- 11	0	34
Provisions	9	0		0	- 5	0	0	0	4
Autres passifs à court terme	- 175	0		0	81	33	0	7	- 55
Actifs / passifs de location nets	1	0		0	- 1	0	0	0	0
Déficits fiscaux non utilisés	241	0	0	0	- 83	0	0	7	166
Crédits d'impôt non utilisés	437	0		42	- 1	0	0	2	479
Total net des actifs / passifs (-) d'impôt différé	437	0	0	42	21	33	- 11	- 21	501

€ millions	2019	Acquisition / Cessions	Différences de change sur acquisition	Ajustement en R&D	Variation de l'exercice en cours	Autres éléments du résultat global – Couvertures de flux de trésorerie	Autres éléments du résultat global – Retraites	Impact des variations des écarts de conversion	2020
Immobilisations incorporelles	- 33	- 563	25	0	27	0	0	0	- 508
Immobilisations corporelles	- 18	0	0	0	- 1	0	0	0	- 19
Stocks	274	0	0	0	82	0	0	- 3	353
Créances commerciales et autres créances	58	0	0	0	- 6	0	0	0	52
Avantages au personnel	44	0	0	0	5	0	2	- 5	46
Provisions	6	0	0	0	3	0	0	0	9
Autres passifs à court terme	- 203	0	0	0	57	- 23	0	- 6	- 175
Actifs / passifs de location nets	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Déficits fiscaux non utilisés	239	132	- 7	0	- 113	0	0	- 10	241
Crédits d'impôt non utilisés	455	0	0	- 38	23	0	0	- 3	437
Total net des actifs / passifs (-) d'impôt différé	822	- 431	18	- 38	78	- 23	2	9	437

Le total net des actifs d'impôt différé comptabilisés au 31 décembre 2021 s'élève à € 501 millions. Au vu du niveau de revenu imposable antérieur et des bénéfices imposables futurs au cours des périodes durant lesquelles la différence temporelle déductible devrait s'inverser, le Groupe estime que les bénéfices d'impôt différé comptabilisés vont être réalisés.

Le Groupe a connu une augmentation du passif d'impôt différé dépassée par une augmentation des soldes d'actifs d'impôt différé, ce qui entraîne une augmentation nette de l'actif d'impôt différé. Cette évolution découle des éléments suivants :

- **Actifs d'impôt différé sur des pertes** : utilisation des déficits fiscaux reportés contre le bénéfice imposable dans des entités clés. Comme les années précédentes, l'utilisation des pertes est aussi partiellement compensée par une diminution du passif d'impôt différé sur la récupération des pertes.
- **Crédit d'impôt recherche** : remboursement reçu versus augmentation des actifs d'impôt différé sur le crédit d'impôt recherche à la suite d'investissements en R&D.

D'autres éléments résultent des mouvements des postes de l'état de la situation financière d'UCB (tels que les stocks et les immobilisations incorporelles), de la réévaluation suivant les réformes fiscales et de la réévaluation des soldes d'impôt différé libellés non EUR.

Réformes fiscales

L'impact de la législation fiscale et les modifications de taux d'imposition, surtout au Royaume-Uni, en Suisse, ont été évalués par la direction ; les soldes d'impôt différé ont été réévalués le cas échéant.

La réforme fiscale américaine ne s'est pas matérialisée au 31 décembre 2020 et, par conséquent, les soldes d'impôt différé d'UCB aux États-Unis n'ont pas été impactés. La direction suit de près l'évolution de la réforme fiscale aux États-Unis, ce qui pourrait entraîner une réévaluation des impôts différés et des incidences sur l'impôt courant en 2022.

Crédits d'impôt recherche

Le Groupe a enregistré des actifs d'impôt différé sur les crédits d'impôt. Le total des actifs d'impôt différé relatifs aux crédits d'impôt pour R&D à la fin de l'exercice est de € 448 millions (2020 : € 405 millions), ce qui donnera lieu à un avantage fiscal à l'avenir. D'autres crédits d'impôt évalués ont été enregistrés (€ 38 millions).

Actifs d'impôt différé sur des pertes

UCB a constaté une utilisation substantielle des pertes fiscales reportées, partiellement compensée par une diminution des passifs d'impôts différés. Un actif d'impôt différé de

€ 166 millions (2020 : € 241 millions) a été comptabilisé par rapport aux déficits fiscaux reportés pour un total de € 683 millions (2020 : € 1,06 milliard) étant donné que le Groupe a conclu que les entités concernées généreront des bénéfices imposables à court terme et contre lesquels ces pertes peuvent être utilisées et que les prévisions sont jugées fiables compte tenu du profil des entités concernées et des restrictions potentielles qui pourraient être disponibles. Ces pertes sont apparues dans les juridictions dans lesquelles UCB est actif et sont illimitées. Au cours de cette période, les pertes et les crédits d'impôt non comptabilisés n'ont pas été reconnus. Les prévisions non actualisées ont été utilisées pour évaluer la disponibilité de bénéfices imposables futurs.

32.2 Défis fiscaux non utilisés

Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait également € 3 284 millions (2020 : € 2 844 millions) de déficits fiscaux non utilisés bruts et de retenue sur le revenu d'innovation, pour lesquels aucun actif d'impôt différé n'est identifié dans l'état de la situation financière. Sur la base de la législation actuelle, ces attributs fiscaux n'expirent pas.

Sur la base des prévisions actuelles et de la législation en vigueur, il est prévu que la majorité de ces attributs fiscaux soient entièrement utilisés au cours des 10 prochaines années. La direction évalue actuellement l'impact de la réforme fiscale internationale (OCDE).

32.3 Différences temporaires pour lesquelles aucun actif ou passif d'impôt différé n'est comptabilisé

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour les différences temporaires reportées qui représentent des revenus susceptibles d'être réalisés dans un futur prévisible. Les actifs d'impôt différé d'un montant de € 300 millions brut / € 75 millions net (2020 : € 312 millions brut / € 78 millions net) pour la déduction de dividendes reçus et des immobilisations incorporelles ne sont pas comptabilisés en raison du caractère incertain de leur recouvrement.

Aucun passif d'impôt différé n'est comptabilisé pour les différences temporelles imposables survenant dans des investissements dans des filiales, une exonération de participation de 100 % étant disponible pour toute participation future en amont.

Il existe un passif d'impôt différé non identifié supplémentaire d'un montant de € 98 millions (2020 : € 115 millions) lié à la réorganisation interne qui a eu lieu en 2014. Ce passif ne se matérialise que sur disposition de l'actif concerné, un événement qui dépend d'UCB et qui n'est pas envisagé dans un avenir proche.

33. Avantages au personnel

La majorité des membres du personnel sont couverts par des plans de pension constitués par les sociétés du Groupe. La nature de ces plans varie en fonction des réglementations locales, des réglementations fiscales et des conditions économiques des pays dans lesquels les employés travaillent. Le Groupe gère à la fois des plans à cotisations définies et des plans à prestations définies.

33.1 Plans à cotisations définies

Les plans de pension à prestations sont classés dans la catégorie des « plans à cotisations définies » si le Groupe paie des cotisations fixes à un fonds distinct ou à une institution financière tierce et n'a aucune autre obligation légale ou implicite de payer d'autres cotisations. Par conséquent, aucun actif ni aucun passif ne sont comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe concernant ces plans, hormis les versements anticipés réguliers et les charges liées à ces cotisations. Pour les plans à cotisations définies en Belgique, UCB est tenu, par la loi belge, de garantir un rendement minimum sur les cotisations des employés et de l'employeur. Par conséquent, ces plans sont considérés « à cotisations définies ». Lorsqu'il est possible de procéder à des estimations fiables des plans matériels, ils sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées en vertu de la norme IAS 19. Ces plans sont regroupés avec les résultats pour d'autres plans à prestations définies.

33.2 Plans à prestations définies

Le Groupe gère plusieurs plans à prestations définies. Les avantages accordés comprennent essentiellement des indemnités de retraite et des primes d'ancienneté. Ces avantages sont accordés conformément aux pratiques et aux réglementations du marché local.

Ces plans sont financés ou non par le biais de fonds de pension externes ou de compagnies d'assurance. Pour les plans (partiellement) capitalisés, les actifs de ces plans sont détenus séparément de ceux du Groupe sous la forme de fonds contrôlés par des fiduciaires. Si un plan n'est pas capitalisé, ce qui est le cas pour la majorité des plans à prestations définies en Allemagne, un passif est comptabilisé pour l'obligation dans l'état de la situation financière du Groupe. En ce qui concerne les plans capitalisés, le Groupe est redevable des déficits constatés entre la juste valeur des actifs du plan et la valeur actuelle des obligations. Dès lors, un passif (ou un actif si le plan présente un excédent) est enregistré dans les états financiers

consolidés du Groupe. Tous les plans principaux sont évalués chaque année par des actuaires indépendants.

Le Groupe analyse la valeur à risque pour son état de la situation financière et le compte de résultat lié à ses plans à prestations définies. Le niveau de risque cible pour un état consolidé de la situation financière correspondant à un exercice et les mesures de valeur à risque pour le compte de résultat sont définis chaque année en fonction des seuils de tolérance au risque d'UCB.

Pour UCB, les principaux risques liés à ses obligations au titre des prestations définies tiennent au taux d'actualisation, à l'inflation et à la longévité. La majorité de ces risques se situent en Belgique, en Suisse, en Allemagne et au Royaume-Uni. Il convient de noter que la longévité n'est pas considérée comme un risque pour les plans proposés en Belgique, étant donné que les prestations sont soit versées sous forme de forfait soit externalisées avant d'être versées sous forme de rente.

Ces dernières années, UCB a appliqué divers projets de réduction des risques.

- Au Royaume-Uni, UCB a complété le rachat de trois de ses quatre plans de pension en garantissant les prestations de toutes les personnes couvertes par les plans dans une compagnie d'assurance. UCB n'a donc plus aucun passif vis-à-vis des personnes couvertes par ces trois plans. Dans le cadre du plan restant, le « Celltech Pension and Insurance Scheme », l'accent est mis, depuis 2012, sur la réduction des risques afin de passer progressivement de 50 % de croissance / 50 % d'allocations obligatoires à 10 % de croissance / 90 % d'allocations obligatoires. À ce jour, le ratio croissance / allocations obligatoires est de plus ou moins 30 % / 70 %. Pour mieux gérer les risques liés aux taux d'actualisation et à l'inflation, le plan a également augmenté progressivement, au fil des ans, la couverture des taux d'intérêt et de l'inflation pour atteindre environ 90 %.
- En Belgique, UCB a mis en œuvre une stratégie de réduction des risques en fermant tous les plans à prestations définies et « cash balance » aux nouveaux arrivants à partir du 31 décembre 2019 et en mettant en place un nouveau plan « cash balance » à compter du 1er janvier 2020 avec le rendement garanti requis par la loi. L'attention reste portée sur la diversification des actifs et des gestionnaires d'investissement tout en gardant un contrôle étroit sur les risques.

Le montant comptabilisé dans l'état de la situation financière consolidée résultant de l'engagement du Groupe au titre de son régime à prestations définies est le suivant :

€ millions	Note	2021	2020
Valeur actuelle des obligations à prestations définies		1 230	1 196
Juste valeur des actifs du plan		- 941	- 816
Déficit des plans capitalisés		289	380
Effet des exigences du plafond de l'actif		0	1
Passifs nets provenant des obligations au titre de prestations définies		289	381
Plus : passif relatif aux paiements fondés sur des actions réglées en espèces	28	26	21
Total des passifs relatifs aux avantages du personnel		315	402
Dont :			
Inscrit dans les passifs non courants		315	402
Inscrit dans les actifs non courants		0	0

32.4 Impôt différé comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global

€ millions	2021	2020
Impôts différés sur pensions	-10	2
Impôts différés sur la part efficace des variations de la juste valeur des couvertures des flux de trésorerie et sur les gains des actifs financiers à FVOCI	33	- 23
Impôt différé comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global	23	- 21

86 % des passifs nets provenant des obligations au titre de prestations définies sont liés aux obligations de retraite à prestations définies en Belgique, en Allemagne et au Royaume-Uni.

Les variations de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies durant l'exercice en cours sont présentées ci-dessous :

€ millions	2021	2020
Au 1^{er} janvier	1 196	1 076
Coûts des services courants	66	58
Charges d'intérêts	11	14
Gains (-) / perte de réévaluation :		
Effet des changements d'hypothèses démographiques	-2	1
Effet des changements d'hypothèses financières	-61	76
Effet des ajustements issus de l'expérience	20	14
Coûts des services antérieurs et gain (-) / perte sur liquidations	0	1
Effet de la fluctuation des taux de change	25	-16
Prestations versées au titre du plan	-19	-19
Prestations versées par l'employeur	-4	-5
Paiements au titre de liquidations	0	0
Cotisations des participants au plan	4	3
Autres	-6	-7
Au 31 décembre	1 230	1 196

Les variations de la juste valeur des actifs du plan durant l'exercice en cours sont présentées ci-dessous :

€ millions	2021	2020
Au 1^{er} janvier	816	715
Revenus d'intérêts	8	10
Gains (-) / perte de réévaluation :		
Rendement des actifs du plan (hors produits d'intérêts)	53	64
Variations du plafond de l'actif (hors produits d'intérêts)	0	0
Effet de la fluctuation des taux de change	23	-15
Cotisations des participants au plan	4	3
Contributions de l'employeur	68	70
Prestations versées au titre du plan	-24	-23
Paiements au titre de liquidations	0	0
Charges, taxes et primes payées	-7	-8
Au 31 décembre	941	816

La juste valeur des actifs du plan s'élève à € 941 millions (2020 : € 816 millions), soit 77 % (2020 : 68 %) de l'obligation au titre des prestations définies. Le déficit total de € 289 millions

(2020 : € 380 millions) doit être comblé durant la période résiduelle moyenne de service estimée de l'affiliation actuelle.

Les montants inscrits au compte de résultat consolidé et dans l'état consolidé du résultat global au titre des plans à prestations définies sont présentés ci-dessous :

€ millions	2021	2020
Coût total des services (coût des services antérieurs et gain (-) / perte sur liquidations compris)	66	59
Coût d'intérêt net	3	4
Réévaluation des autres avantages à long terme	0	1
Charges et taxes administratives	1	1
Composantes du coût des prestations définies comptabilisées dans le compte de résultat	70	65
Gains (-) / perte de réévaluation :		
Effet des changements d'hypothèses démographiques	-2	1
Effet des changements d'hypothèses financières	-61	76
Effet des ajustements issus de l'expérience	20	13
Rendement des actifs du plan (hors produits d'intérêts)	-53	-63
Rendement des droits de remboursement (hors produits d'intérêts)	0	-1
Variations du plafond de l'actif / du passif onéreux (hors produits d'intérêts)	-1	0
Composantes du coût des prestations définies comptabilisées en autres éléments du résultat global	-97	26
Total des composantes du coût des prestations définies	-27	91

Le coût total des services, les charges d'intérêts nettes, la réévaluation des autres avantages à long terme, les charges et taxes administratives pour l'exercice sont inclus dans la rubrique « Charges liées aux avantages du personnel » du compte de résultat consolidé. 82 % des coûts de prestations définies comptabilisés dans le compte de résultat sont liés à des plans de pension à prestations définies en Belgique et au Royaume-Uni. La réévaluation du passif net au titre des prestations définies figure dans la rubrique « Autres éléments du résultat global » de l'état du résultat global. Les réévaluations

totales s'élèvent à une plus-value de € 97 millions en 2021, contre une perte de € 26 millions en 2020. La plus-value de 2021 résulte principalement d'un rendement plus élevé des actifs des plans et de l'augmentation des taux d'actualisation. La perte de 2020 résulte principalement d'une diminution des taux d'actualisation partiellement compensée par un rendement plus élevés des actifs des plans.

La répartition des charges comptabilisées par ligne fonctionnelle est la suivante :

€ millions	2021	2020
Coût des ventes	21	19
Frais commerciaux	8	7
Frais de recherche et développement	26	23
Frais généraux et administratifs	15	16
Total	70	65

Le rendement effectif sur les actifs du plan est de € 53 millions (2020 : € 64 millions) et le rendement effectif sur les droits de remboursement s'élève à € 0 million (2020 : € 1 millions).

Les principales catégories d'actifs du plan à la fin de la période de présentation de l'information financière sont présentées ci-dessous :

€ millions	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	12
Instruments de capitaux propres	257	226
Europe	71	60
États-Unis	65	36
Reste du monde	121	130

Instruments de créance	379	295
Obligations d'entreprise	151	147
Obligations d'État	53	41
Autres	175	107
Immeubles	23	13
Contrats d'assurance éligibles	106	103
Fonds de placement	160	153
Autres	0	14
Total	941	816

Quasiment tous les instruments de capitaux propres et de créance sont cotés sur des marchés actifs. Les immeubles peuvent être classés en instruments de niveau 3 d'après les définitions figurant dans la norme IFRS 13 Évaluation de la juste valeur.

Les actifs détenus dans les fonds ne contiennent aucun investissement direct dans les actions du Groupe UCB, ni une propriété ou d'autres actifs utilisés par le Groupe, sans exclusion toutefois que des actions UCB puissent être incluses dans des investissements de type fonds commun de placement. Les principales hypothèses actuarielles moyennes pondérées utilisées pour les évaluations actuarielles se présentent comme suit :

	Zone euro		Royaume-Uni		Autres	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Taux d'actualisation	1,24 %	0,90 %	1,80 %	1,40 %	0,30 %	0,02 %
Inflation	1,75 %	1,75 %	2,90 %	2,80 %	N/A	N/A

Le taux d'actualisation et l'inflation constituent des hypothèses actuarielles importantes pour le calcul de l'obligation de prestations définies. Les analyses de sensibilité ci-dessous s'appuient sur les modifications raisonnablement possibles des hypothèses à la fin de la période de présentation de l'information financière.

- Si le taux d'actualisation était de 50 points de base supérieur (inférieur), l'obligation au titre des prestations définies diminuerait alors de € 93 millions (augmenterait de € 104 millions), en supposant que toutes les autres hypothèses sont restées inchangées.
- Si le taux d'inflation augmentait (diminuait) de 25 points de base, l'obligation au titre des prestations définies augmenterait alors de € 24 millions (diminuerait de € 21 millions), en supposant que toutes les autres hypothèses sont restées inchangées.

Les chiffres cités ci-dessus ne prennent pas en compte les corrélations entre ces hypothèses et en particulier entre le taux d'actualisation, les augmentations de salaire et les taux d'inflation.

Les filiales du Groupe devraient financer chaque année les droits à prestations censés être acquis. Le financement répond généralement aux exigences actuarielles locales et, dans ce cadre, le taux d'actualisation est fixé selon un taux hors risque.

Le sous-financement lié à des services passés est comblé en élaborant des plans de recouvrement et des stratégies d'investissement basées sur les profils du passif, les périodes appropriées pour l'amortissement de l'obligation au titre de services passés, les réglementations locales et les capacités financières de la société locale.

À la fin de la période de présentation de l'information financière, la durée moyenne de l'obligation au titre des prestations est de 16,00 ans (2020 : 16,60 ans). Cette durée peut être subdivisée de la manière suivante :

- Zone euro : 14,10 ans (2020 : 14,50 ans)
- Royaume-Uni : 18,70 ans (2020 : 19,90 ans)
- Autres : 19,50 ans (2020 : 20,40 ans)

Durant le prochain exercice, le Groupe prévoit de verser une cotisation de € 69 millions aux plans à prestations définies.

Des études sur l'appariement actif-passif (ALM) sont généralement réalisées tous les trois ans. Dans le cadre de ces études, les stratégies d'investissement sont analysées en fonction des profils de risque / rentabilité. Une étude sur l'appariement actif-passif a été menée en Suisse en 2018. En Belgique, une étude sur l'appariement actif-passif a été menée en 2021, entraînant un léger ajustement du portefeuille d'actifs.

Lors de l'élaboration de la stratégie d'investissement à long terme du plan, le Comité d'Investissement prête tout particulièrement attention à certains principes clés définis par le Groupe, tels que :

- maintenir un équilibre entre le niveau de cotisation acceptable pour UCB et le niveau de risque d'investissement par rapport aux obligations ;
- réduire la volatilité en diversifiant les investissements ; et
- évaluer le niveau de risque d'investissement en fonction de la situation financière du plan et de son niveau d'obligations.

34. Provisions

Les variations des provisions sont les suivantes :

€ millions	Environnement	Restructuration	Autres	2021
Au 1^{er} janvier 2021	15	10	220	245
Constituées pendant l'année	2	11	65	78
Provisions non utilisées reprises	-4	-1	-19	-24
Transferts d'une rubrique à une autre	0	1	0	1
Impact des variations des écarts de conversion	0	0	3	3
Utilisées durant l'année	-1	-10	-21	-32
Au 31 décembre 2021	12	11	248	271
Partie non courante	12	0	175	187
Partie courante	0	11	73	84
Total des provisions	12	11	248	271

34.1 Provisions environnementales

UCB a conservé certaines obligations relatives à l'environnement principalement liées à la vente de « Films » (2004) et de « Surface Specialties » (2006). Ces obligations sont relatives aux sites vendus pour lesquels UCB a conservé l'entière responsabilité environnementale, en vertu de dispositions contractuelles. La diminution des provisions environnementales provient principalement de la reprise des montants non utilisés de la provision Tecumseh (États-Unis) liée à l'activité Films, partiellement compensée par des montants supplémentaires des provisions environnementales existantes. En 2021, une partie de la provision a été utilisée pour couvrir des charges réelles encourues.

34.2 Provisions pour restructuration

Les provisions pour restructuration constituées en 2021 l'ont été dans l'optique d'une nouvelle optimisation des modèles commerciaux. Leur utilisation est également liée à des réorganisations précédentes en Europe.

34.3 Autres provisions

Les autres provisions concernent essentiellement :

- les provisions pour litiges qui incluent essentiellement des provisions pour les litiges dans le cadre desquels UCB ou une filiale agit ou peut agir en qualité de défendeur vis-à-vis de plaintes déposées par d'anciens employés ;

- les provisions pour les responsabilités relatives à des produits commercialisés qui concernent les risques liés au déroulement normal des activités et pour lesquels le Groupe pourrait être tenu responsable en raison de la vente de ces types de médicaments. UCB agit actuellement en qualité de défendeur dans plusieurs cas de responsabilité relative au produit Distilbène en France, un ancien produit du Groupe UCB. Les plaignants affirment que leurs mères ont pris du Distilbène au cours de leur grossesse et que le produit a provoqué, chez elles, des blessures physiques (voir Note 43.3). La provision liée à Distilbène a diminué de € 9 millions, s'élevant ainsi à € 124 millions (2020 : augmentation de € 21 millions pour atteindre un total de € 133 millions), pour refléter les sorties de trésorerie estimées nettes futures. La provision a été actualisée en utilisant un taux d'actualisation de 0,11 % (2020 : -0,34 %). Si le taux d'actualisation était de 25 points de base inférieur, la provision augmenterait de € 3 millions ; s'il était de 0 %, la provision augmenterait de € 1 million ;

- les provisions pour frais de remise en état des immeubles loués du fait de l'adoption de IFRS 16 (€ 8 millions) (2020 : € 10 millions) (voir Note 40) ;

- provisions pour recouvrabilité des créances autres qu'impôts.

Une évaluation des risques précités est réalisée en collaboration avec les conseils juridiques du Groupe et des experts dans les différents domaines.

35. Dettes commerciales et autres dettes

€ millions	2021	2020
Autres dettes	86	91
Total des dettes commerciales et autres dettes non courantes	86	91

€ millions	2021	2020
Dettes commerciales	596	513
Factures à recevoir	81	86
Dettes fiscales, autres que l'impôt sur le résultat	31	23
Rémunérations et charges sociales	267	229
Autres dettes	82	69
Revenus différés liés aux accords de développement	228	98
Autres revenus différés	14	24
Redevances dues	90	80
Remises / réductions et autres rabais sur ventes dus	901	717
Intérêts courus	11	28
Autres charges à payer	254	271
Total des dettes commerciales et autres dettes non courantes	2 555	2 138

Les dettes commerciales et autres dettes sont classées en grande majorité dans les passifs courants et, par conséquent, la valeur comptable du total des dettes commerciales et autres dettes est supposée être une approximation raisonnable de la juste valeur.

Les « remises / réductions et autres rabais sur ventes dus » comprennent les remises, les rabais et les charges pour les retours de produits relatifs aux produits vendus aux États-Unis à différents clients faisant partie d'arrangements contractuels commerciaux et gouvernementaux ou d'autres programmes de remboursement, y compris le programme américain « Medicaid Drug Rebate », le programme fédéral américain Medicare, et d'autres encore. Les retours sur ventes et les rabais sur ventes sont enregistrés à la même période que les ventes sous-jacentes en tant que déduction des ventes.

Selon l'évaluation de la direction, les montants totaux de ces charges à payer sont adéquats et se fondent sur les informations actuellement disponibles et sur l'interprétation des législations applicables.

Ces déductions étant basées sur des estimations de la direction, les déductions réelles pourraient s'écarter de ces estimations. De tels écarts pourraient influencer à l'avenir ces charges comptabilisées dans l'état de la situation financière et, par conséquent, le niveau des ventes actées dans le compte de résultat des exercices futurs, étant donné qu'il y a souvent

un décalage de plusieurs mois entre la comptabilisation des estimations et le montant final des rabais sur ventes.

Les charges à payer sont vérifiées et ajustées régulièrement en fonction des obligations contractuelles et légales, des tendances historiques, des expériences passées et des conditions du marché prévues.

Les ristournes, remises diverses et rabais qui ne sont pas mentionnés sur la facture sont estimés et inscrits dans l'état de la situation financière dans le compte de régularisation correspondant et déduits des ventes. L'estimation des futurs retours de produits se fonde sur plusieurs facteurs, dont : les taux historiques des retours, la date d'expiration du produit, le taux de retour par lots fermés, les retours réels traités, ainsi que les autres retours spécifiquement identifiés à l'avance et dus à des facteurs connus, tels que la perte de l'exclusivité des brevets, les rappels de produit et les discontinuités, ou un changement de l'environnement concurrentiel. Des ajustements à ces charges à payer pourraient être nécessaires à l'avenir en fonction des estimations révisées de nos hypothèses, ce qui aurait une incidence sur nos résultats d'exploitation consolidés. Les retours sur ventes américains et l'indemnité des passifs inclus dans le solde des passifs des remises et des réductions dues s'élèvent à € 761 millions au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : € 554 millions).

36. Dettes fiscales

Les dettes fiscales incluent les passifs pour les positions fiscales incertaines pour un montant de € 157 millions (2020 : € 155 millions). Le solde des positions fiscales incertaines est resté stable au cours de l'année 2021 et se compose d'une nouvelle augmentation d'un certain nombre de positions fiscales compensée par l'inversion (partielle) de certains risques dans des pays clés et le règlement imminent d'un important contrôle fiscal dans une juridiction clé. Tous les passifs reflètent le bien-fondé du dossier sur le plan fiscal et l'état des discussions avec les autorités fiscales lors du contrôle fiscal (le cas échéant). Les provisions pour positions fiscales incertaines sont comptabilisées lorsque le Groupe considère qu'il est peu probable qu'une position fiscale sera soutenable si elle est remise en question par les autorités fiscales et après avoir épuisé toutes les options juridiques.

La créance fiscale comprend des actifs pour l'allègement fiscal suite à des procédures d'accord mutuel pour un montant de € 27 millions (2020 : € 25 millions). Ces actifs d'impôts sont comptabilisés lorsque le Groupe considère qu'il est probable qu'une Procédure Amiable débouchera sur un ajustement correspondant dans une ou plusieurs juridictions.

L'évaluation des positions fiscales incertaines et des ajustements correspondants est réalisée en tenant compte du résultat le plus probable (pour les questions liées à l'imposition des sociétés) ou de la valeur prévue (pour les questions liées à l'imposition des sociétés et aux prix de transfert), le cas échéant et conformément à l'IFRIC 23. Voir [Note 4.2.5](#) pour plus de détails pour l'évaluation des positions fiscales incertaines par le Groupe. Le Groupe a prévu une réserve de € 130 millions (2020 : 130 millions), sur une base nette, pour couvrir les positions fiscales incertaines et s'engage dans les procédures nécessaires pour obtenir un allègement fiscal le cas échéant.

UCB est soumis à des audits fiscaux dans un certain nombre de pays où l'entreprise déploie ses activités. Les questions soumises à discussion sont, dans certains cas, complexes et ces audits peuvent prendre un certain nombre d'années avant d'être résolus. Le Groupe assure un suivi strict des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines qui sont comptabilisés à la fin de 2021, reflétant également l'état des audits fiscaux en cours.

37. Note sur le tableau consolidé des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie identifie les activités d'exploitation, d'investissement et de financement de la période.

UCB fait appel à la méthode indirecte pour les flux de trésorerie opérationnels. Le résultat net est ajusté pour :

- les effets des transactions sans impact de trésorerie comme la dépréciation, l'amortissement, les provisions, la valorisation au prix de marché, etc., et la variation du besoin en fonds de roulement ;
- les produits et charges relatifs aux opérations de financement et d'investissement.

Les principales transactions sans impact de trésorerie pour 2021 concernent principalement les crédits d'impôt (€ 108 millions) pour lesquels l'avantage en espèces sera reçu au cours des années suivantes et les ajustements de conversion cumulés (CTA) sur les entités liquidées qui ont été transférées au compte de résultat (€ 11 millions).

Les principales transactions sans impact de trésorerie pour 2020 concernent principalement des fonds de roulement acquis issus d'acquisitions (€ 263 millions) et des crédits d'impôt (€ 81 millions) pour lesquels l'avantage en espèces sera reçu au cours des années suivantes.

€ millions	Note	2021	2020
Ajustement pour transactions sans impact de trésorerie		239	297
Amortissements et dépréciations	11, 22, 20	323	354
Charges de dépréciation / reprises (-)	11, 14	6	0
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres		12	4
Autres transactions sans impact de trésorerie dans le compte de résultat		- 120	- 79
Ajustement IFRS 9	17	- 71	31
Pertes / gains (-) de change latents		51	- 40
Variations de provisions et avantages du personnel		31	29
Variation des stocks et provisions sur créances douteuses		7	- 2
Ajustement pour éléments à présenter de manière distincte au titre de flux de trésorerie en provenance d'activités d'exploitation		170	119
Charge d'impôt de la période relative aux activités poursuivies	18	170	119
Ajustement pour éléments à présenter au titre de trésorerie d'investissement ou en trésorerie de financement		41	2
Pertes / gains (-) sur la cession d'immobilisations		3	- 50
Produits (-) / charges d'intérêts		38	52
Variation du besoin en fonds de roulement			
Variation des stocks reprise dans l'état consolidé de la situation financière		- 24	- 74
Variation des créances commerciales et autres créances et des autres actifs reprise dans l'état consolidé de la situation financière		- 247	- 105
Variation des dettes commerciales et autres dettes reprise dans l'état consolidé de la situation financière		431	258
Tel que figurant dans l'état consolidé de la situation financière et corrigé par :		160	79
Éléments non liés à la trésorerie ¹		37	98
Variation des stocks et provisions pour clients douteux à présenter de manière distincte au titre de flux de trésorerie en provenance d'activités d'exploitation		- 7	2
Écarts de conversion		- 37	42
Tel que figurant au tableau de flux de trésorerie consolidé		153	221

1 Les éléments non liés à la trésorerie sont principalement liés aux transferts d'une rubrique à une autre, et aux mouvements hors trésorerie liés aux actions gratuites.

38. Instruments financiers par catégorie

31 décembre 2021	Note	Actifs financiers au coût amorti	Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Actifs utilisés pour la couverture	Actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Total
€ millions						
Actifs repris dans l'état consolidé de la situation financière						
Actifs financiers et autres actifs (à l'exclusion des instruments financiers dérivés et des sociétés liées)	23	225	0	0	179	404
Actifs financiers dérivés	39	0	58	12	0	70
Créances commerciales et autres créances (y compris les charges payées d'avance)	25	1 239	0	0	0	1 239
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	1 263	0	0	0	1 263
Total		2 727	58	12	179	2 976

31 décembre 2021	Note	Passifs à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs utilisés pour la couverture	Passifs financiers au coût amorti	Total
€ millions					
Passifs repris dans l'état consolidé de la situation financière					
Emprunts	29	0	0	1 307	1 307
Obligations	30	- 5	0	821	816
Passifs financiers dérivés	39	41	69	0	110
Dettes commerciales et autres dettes	35	0	0	2 641	2 641
Autres dettes financières (hormis instruments financiers dérivés)	31	3	0	0	3
Total		39	69	4 769	4 877

31 décembre 2020						
€ millions	Note	Actifs financiers au coût amorti	Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat	Actifs utilisés pour la couverture	Actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Total
Actifs repris dans l'état consolidé de la situation financière						
Actifs financiers et autres actifs (à l'exclusion des instruments financiers dérivés et des sociétés liées)	23	217	0	0	115	332
Passifs financiers dérivés	39	0	52	86	0	138
Créances commerciales et autres créances (y compris les charges payées d'avance)	25	1 031	0	0	0	1 031
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	1 336	0	0	0	1 336
Total		2 584	52	86	115	2 837

31 décembre 2020					
€ millions	Note	Passifs à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	Passifs utilisés pour la couverture	Passifs financiers au coût amorti	Total
Passifs repris dans l'état consolidé de la situation financière					
Emprunts	29	0	0	1 710	1 710
Obligations	30	14	0	1 023	1 037
Passifs financiers dérivés	39	81	9	0	90
Dettes commerciales et autres dettes	35	0	0	2 229	2 229
Autres dettes financières (hormis instruments financiers dérivés)	31	- 1	0	0	- 1
Total		94	9	4 962	5 065

39. Instruments financiers dérivés

€ millions	Note	Actifs		Passifs	
		2021	2020	2021	2020
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie		11	86	69	5
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat		50	37	29	81
Options de change – couvertures d'investissements nets		0	0	0	0
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie		1	0	0	4
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat		8	15	12	0
Total		71	138	110	90
Dont :					
Non courants	23,31	9	15	12	3
Courants	23,31	61	123	98	87

La totalité de la juste valeur d'un instrument financier dérivé de couverture est classée comme actif ou passif non courant si la durée résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et comme actif ou passif courant si la durée résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

Les couvertures des flux de trésorerie mises en place par le Groupe ont été évaluées comme très efficaces et, en 2021, un bénéfice net non réalisé de € -141 millions (2020 : perte nette non réalisée de € 84 millions) après impôts différés a été comptabilisé en capitaux propres en rapport avec ces contrats. Ces profits / pertes seront comptabilisés au compte de résultat de l'exercice durant lequel les transactions couvertes prévues affectent le profit ou la perte.

La partie inefficace comptabilisée en résultat et provenant des couvertures de flux de trésorerie s'élève à € 0 million (2020 : € 0 millions).

39.1 Dérivés de devises étrangères

La politique du Groupe concernant les contrats sur instruments financiers dérivés est décrite dans la [Note 5](#) « Gestion des risques financiers ».

Le Groupe a conclu des contrats de change à terme afin de couvrir la partie hautement probable des ventes futures et des produits des redevances qui devraient se réaliser en 2021 et en 2022.

Les justes valeurs par devise des contrats dérivés sont les suivantes :

€ millions	Actifs		Passifs	
	2021	2020	2021	2020
USD	44	112	92	78
GBP	2	1	0	2
JPY	7	7	1	0
CHF	7	0	0	2
RUB	0	0	0	0
Autres devises	2	3	5	3
Total des dérivés de devises étrangères	62	123	98	85

Le tableau ci-dessous indique la répartition des échéances des dérivés de devises étrangères :

€ millions	2021	2020
1 an ou moins	- 37	38
1 à 5 ans	0	0
Plus de 5 ans	0	0
Total des dérivés de devises étrangères – actifs nets / passifs nets (-)	- 37	38

Le tableau ci-dessous présente la répartition des dérivés de devises étrangères par devise (présentation des devises vendues) au 31 décembre 2021 :

Montants notionnels en € millions	USD	GBP	EUR	JPY	CHF	Autres devises	Total
Contrats à terme	60	32	295	65	2	185	639
Swaps des devises	2 261	27	1 754	559	9	109	4 719
Option / « collar »	0	0	0	0	0	0	0
Total	2 321	59	2 049	624	11	294	5 358

39.2 Dérivés de taux d'intérêt

Le Groupe utilise divers contrats dérivés sur taux d'intérêt afin de gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt sur ses emprunts. Les dates de modification des taux et les

caractéristiques d'amortissement sont harmonisées avec celles des obligations à taux fixe. Les contrats en cours relatifs aux dérivés de taux d'intérêt sont les suivants :

Type de contrat	Valeurs nominales des contrats (millions)	Taux moyen ¹	Marge de points ¹	Pour les périodes		Intérêts flottants perçus
				de	à	
IRS	EUR 175	1,91 %		02-oct-16	02-oct-23	-EURIBOR 3 mois
CCIRS	USD 230	-USD LIBOR 3 mois	-0,16 %	03-oct-16	02-oct-23	EURIBOR 3 mois
CCIRS	EUR 205	USD LIBOR 3 mois	0,45 %	03-oct-16	02-oct-23	-EURIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0,55 %		02-juil-20	03-juil-23	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0,56 %		02-juil-20	03-juil-23	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0,56 %		02-juil-20	03-juil-23	USD LIBOR 3 mois
IRS	EUR 125	-0,21 %		30-mar-21	30-mar-28	-EURIBOR 6 mois
IRS	EUR 75	-0,24 %		01-avr-21	01-oct-27	-EURIBOR 6 mois
IRS	EUR 125	-0,22 %		30-mar-21	30-mar-28	-EURIBOR 6 mois
IRS	EUR 75	-0,26 %		01-avr-21	01-oct-27	-EURIBOR 6 mois
IRS	EUR 125	-0,23 %		30-mar-21	30-mar-28	-EURIBOR 6 mois
IRS	EUR 125	-0,23 %		30-mar-21	30-mar-28	-EURIBOR 6 mois

¹ Négatif est à payer, positif est à recevoir.

39.3 Couverture de l'investissement net dans une entité étrangère

Tout gain de change cumulé non réalisé ou toute perte résultant de couvertures de l'investissement net sont englobés

dans les écarts de conversion cumulés. Ces gains et ces pertes non réalisés resteront dans les capitaux propres et ne seront reclassés en résultat que lorsqu'UCB ne détiendra plus les actifs sous-jacents.

40. Contrats de location

40.1 Montants inscrits dans l'état de la situation financière

L'état de la situation financière présente les montants suivants relatifs aux contrats de location :

€ millions	Note	2021	2020
Constructions	22	122	93
Installations et machines	22	0	1
Équipement de bureau et véhicules	22	32	35
Total des actifs liés au droit d'utilisation		154	129
Non courants	29	97	75
Courants	29	39	35
Total des passifs liés aux contrats de location		136	110

Les acquisitions d'actifs avec droit d'utilisation au cours de l'exercice 2021 se sont élevées à € 63 millions.

Au 31 décembre 2021, aucune garantie de valeur résiduelle ne figurait dans les passifs liés aux contrats de location.

Au 31 décembre 2021, il n'existait aucun engagement au titre de contrats de location non encore commencés.

40.2 Montants inscrits au compte de résultat

Le compte de résultat présente les montants suivants relatifs aux contrats de location :

€ millions	Note	2021	2020
Charges d'amortissement sur les actifs liés au droit d'utilisation	22	44	48
Constructions	22	24	28
Installations et machines	22	1	1
Équipement de bureau et véhicules	22	19	19
Charges d'intérêts (incluses dans les charges financières)	17	3	3
Charges liées aux contrats de location à court terme		4	3
Charges liées aux contrats de location d'actifs de faible valeur qui sont à présent des contrats de location à court terme		8	7
Charges liées aux paiements de location variables non incluses dans ces obligations locatives		0	0
Charges totales liées aux contrats de location		59	61

La sortie de trésorerie totale pour les contrats de location en 2021 s'élevait à € 40 millions. En 2021, il n'y a pas eu de revenu provenant de matériel de sous-location.

41. Résultat par action

41.1 Résultat de base par action

€	2021	2020
Des activités poursuivies	5,59	3,87
Des activités abandonnées	0,01	0
Résultat de base par action	5,60	3,87

Le résultat de base par action se calcule en divisant le résultat attribuable aux actionnaires de la Société par le nombre moyen

pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, à l'exclusion des actions ordinaires acquises par la Société et détenues comme actions propres.

41.2 Résultat dilué par action

€	2021	2020
Des activités poursuivies	5,44	3,77
Des activités abandonnées	0,01	0
Résultat dilué par action	5,45	3,77

Le résultat dilué par action se calcule en divisant le résultat attribuable aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, à l'exclusion des actions ordinaires acquises par la Société et détenues comme actions propres, ajusté par le nombre d'éventuelles actions ordinaires diluées attachées à l'émission d'options sur actions, actions gratuites et actions de performance.

circulation durant la période du rapport, comme la différence entre le prix moyen du marché des actions ordinaires durant la période du rapport et le prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions, et du nombre moyen d'options sur actions et des actions de performance shares en circulation durant la période du rapport. Les options sur actions ont uniquement un effet dilué lorsque le prix moyen du marché est supérieur au prix d'exercice (les options sur actions ont une valeur intrinsèque).

Le nombre d'éventuelles actions ordinaires diluées est calculé sur la base du nombre moyen d'options sur actions en

Aux fins du calcul du résultat dilué par action, il n'y avait aucun élément d'ajustement pour le résultat attribuable aux actionnaires de la Société.

41.3 Résultat

Le calcul du résultat de base et du résultat dilué par action attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société mère est basé sur les données suivantes :

De base € millions	2021	2020
Résultat / perte (-) des activités poursuivies attribuable aux actionnaires d'UCB SA	1 056	732
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	3	0
Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB SA	1 058	732

Dilué € millions	2021	2020
Résultat / perte (-) des activités poursuivies attribuable aux actionnaires d'UCB SA	1 056	732
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	3	0
Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB SA	1 058	732

41.4 Nombre d'actions

En milliers d'actions	2021	2020
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat de base par action	188 973	189 035
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat dilué par action	194 177	194 245

42. Dividende par action

Les dividendes bruts versés en 2021 (pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2020) et en 2020 (pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019) s'élèvent respectivement à € 240 millions (€ 1,27 par action) et à € 239 millions (€ 1,24 par action).

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021, un dividende de € 1,30 par action, soit un dividende total de € 246 millions, sera

proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires le 28 avril 2022.

Conformément à l'IAS 10 « Événements postérieurs à la date de clôture », le dividende proposé n'a pas été comptabilisé comme passif à la fin de l'exercice.

43. Engagements et passifs éventuels

43.1 Capital et autres engagements

Le 31 décembre 2021, le Groupe s'est engagé à dépenser un montant de € 131 millions (2020 : € 150 millions), qui concerne principalement les dépenses d'investissement prévues pour la nouvelle unité de production biologique, la nouvelle unité de thérapie génique, les équipements de laboratoire et autres et les travaux de rénovation des bureaux sur le site de Braine (Belgique).

UCB a conclu des accords de développement à long terme avec diverses sociétés pharmaceutiques, organisateurs

d'essais cliniques et institutions financières. Ces accords de collaboration incluent des paiements d'étape qui sont dépendants du succès des développements cliniques ou du fait d'atteindre des objectifs de ventes. Le tableau suivant illustre le montant maximum qui serait payé si tous les jalons étaient atteints, ce qui est peu probable, mais n'inclut pas les paiements variables de redevances sur la base des ventes unitaires et des montants acquis pour les étapes atteintes. Les montants ne sont pas ajustés au risque ni actualisés, et le calendrier des paiements repose sur la meilleure estimation actuelle du Groupe concernant la réalisation du jalon pertinent.

Les montants ne sont pas ajustés au risque ni actualisés, et le calendrier des paiements repose sur la meilleure estimation actuelle du Groupe concernant la réalisation du jalon pertinent.

€ millions	2021	2020
Moins de 1 an	46	147
Entre 1 et 5 ans	275	492
Plus de 5 ans	805	781
Total	1 126	1 420

UCB a conclu plusieurs accords avec des sociétés de fabrication en sous-traitance pour l'approvisionnement de ses produits. Le total des engagements en cours auprès de ces entreprises s'élève à € 563 millions à la fin de 2021 jusqu'en 2031 (2020 : € 536 millions jusqu'en 2030). Si les étapes convenues contractuellement, qui dépendent principalement du succès des développements cliniques, sont atteintes, ce montant de paiements conditionnels peut être augmenté à € 740 millions.

Dans le cadre de sa stratégie d'innovation, UCB a établi un fonds de capital-risque appelé UCB Ventures. Ce fonds a pour objectifs principaux d'étendre l'écosystème d'innovation d'UCB, d'ouvrir une fenêtre vers de nouvelles technologies, de nouveaux produits, de nouvelles plateformes et de nouveaux canaux afin d'augmenter ou de compléter les activités existantes de l'entreprise, de développer un réseau de relations stratégiques au sein de la communauté des investisseurs de capital-risque dans le but d'identifier les opportunités qu'UCB ne pourrait pas identifier autrement. Dans ce cadre-là, UCB a fait des engagements en cours à la fin de l'année 2021 pour un total de € 22 millions liés à des investissements dans un fonds de capital-risque.

43.2 Garanties

Les garanties émises dans le cadre du déroulement normal des activités ne devraient pas résulter en une perte financière significative.

43.3 Contingences

Le Groupe continue d'être activement impliqué dans des litiges, poursuites et enquêtes. Les affaires en cours pourraient avoir pour conséquence des dettes, des peines civiles et criminelles, la perte d'exclusivité de produits et tous les autres frais, amendes et dépenses associés aux constatations contraires aux intérêts d'UCB. Des sorties de trésorerie potentielles reflétées dans une provision pourraient être, dans certains cas, compensées totalement ou partiellement par l'assurance. UCB n'a pas établi de provisions pour les dommages potentiels causés par certaines affirmations légales additionnelles contre ses filiales si UCB croit qu'un paiement n'est pas probable ou ne peut pas être estimé de manière fiable.

1. Affaires relatives à la propriété intellectuelle (affaires sélectionnées)

Nous protégeons vigoureusement notre portefeuille de brevets et notre capacité à fournir des médicaments aux patients dans la mesure du nécessaire. Par conséquent, UCB est impliqué dans divers litiges en tant que plaignant dans différentes juridictions aux États-Unis et en Europe.

TOVIAZ®

Allemagne

Litige relatif à la rémunération des inventeurs dans le cadre duquel deux anciens inventeurs Schwarz ont déposé trois plaintes contre UCB, alléguant que la cession des droits dans le cadre des brevets de formulation de TOVIAZ® est invalide et que des redevances de Pfizer doivent de ce fait leur être payées. Le procès était prévu pour juin 2021, mais a été annulé. UCB a déposé une demande d'examen juridique auprès de la Cour suprême allemande.

VIMPAT®

Allemagne

Différend relatif à la rémunération des inventeurs, dans lequel deux inventeurs de la voie de fabrication améliorée du *lacosamide* demandent une rémunération basée sur les recettes du produit. En 2021, les tribunaux de première instance et d'appel ont accepté l'argument des inventeurs. Une audience concernant une éventuelle rémunération est prévue en 2022.

NEUPRO®

États-Unis

En 2019, UCB a intenté des procès séparés contre Actavis et Mylan pour faire valoir certains brevets NEUPRO®. En avril 2021, le tribunal fédéral chargé de l'affaire Actavis a jugé le brevet invalide. UCB a formulé un appel. À la demande des parties, la cour d'appel a accepté de regrouper les deux affaires en appel.

Europe

En 2018, Mylan et Luye ont cherché à invalider le brevet de reformulation de NEUPRO®. Le juge a statué en faveur d'UCB. Luye a formulé un appel. Mylan a renoncé à son droit d'appel.

BRIVIACT®

États-Unis

Huit fabricants de génériques ont déposé des demandes abrégées de nouveaux médicaments (ANDA). UCB a déposé des plaintes auprès d'un tribunal fédéral du Delaware contre les huit entreprises. Par la suite, l'une des entreprises (Microlabs) a cessé de contester notre brevet. Des accords de règlement ont récemment été signés avec deux défendeurs. Le procès devrait avoir lieu en 2022.

NAYZILAM®

États-Unis

Cipla a déposé une ANDA contestant la validité de certains brevets NAYZILAM®. UCB a intenté une action en justice contre Cipla. Cipla a stipulé l'infraction. Le procès devrait avoir lieu en 2023.

2. Affaires relatives à la responsabilité des produits

Litige relatif à la responsabilité du produit Distilbène – France

Des entités françaises du Groupe UCB ont été citées comme défenderesses dans divers cas de responsabilité relatifs à des produits en France. Les plaignants affirment que leurs mères ont pris du Distilbène, un ancien produit du Groupe UCB, au cours de leur grossesse et que le produit a provoqué, chez eux, des blessures physiques. Le Groupe a mis en place une assurance-responsabilité produit, mais étant donné que cette couverture d'assurance sera probablement insuffisante, le Groupe a enregistré une provision (voir la [Note 34](#)).

Litige des opioïdes

UCB, Inc. (« UCB ») a été citée comme défenderesse dans treize procès en rapport avec le litige national sur les opiacés aux États-Unis. Les plaignants sont des municipalités ou des entités de soins de santé qui réclament des dommages liés à la promotion, la vente et la distribution d'opioïdes. UCB a 5 affaires dans les litiges multidistricts (MDL) fédéraux et 8 dans le tribunal d'État de l'Utah. Dans tous les cas, UCB est parmi les nombreux défendeurs. À ce jour, seule une affaire d'UCB en Utah a été sélectionnée pour un procès (Washington County, Utah).

En outre, UCB est contractuellement tenue d'indemniser l'un de ses anciens fabricants sous contrat qui est actuellement défendeur dans 4 affaires. UCB contrôle la défense de ces affaires.

3. Enquêtes

Enquête CIMZIA®

En mars 2019, le ministère américain de la Justice et le bureau de l'inspecteur général du Département de la santé et des services humains des États-Unis ont tous deux demandé à UCB, Inc. d'enquêter sur des affaires civiles et de fournir les informations relatives aux pratiques de vente et de commercialisation et à l'établissement des prix de CIMZIA® pour les périodes de 2011 et 2008, respectivement, à ce jour. Le 27 mars 2020, UCB a été informée que le ministère américain de la Justice suspendait l'enquête ouverte par son bureau dans l'État de Géorgie. La Société collabore pleinement avec les deux organes cités précédemment.

4. Affaires juridiques closes

Enquête CIMZIA du Département californien des assurances (California Department of Insurance – CDI)

En déc. 2020, UCB a été contacté par le CDI au sujet d'une enquête que le CDI menait sur la vente et la promotion de CIMZIA. En septembre 2021, le CDI a clos son enquête et a retiré son assignation à comparaître.

Aucun autre passif éventuel significatif que ceux mentionnés à la [Note 34](#) ne devrait survenir.

44. Transactions avec les parties liées

44.1 Ventes et services intra-groupe

Au cours des exercices clôturés au 31 décembre 2021 et 2020, toutes les transactions au sein du Groupe UCB ont été effectuées sur la base des évaluations de l'avantage économique mutuel pour les parties impliquées, et les conditions applicables ont été établies sur la base de critères de négociation équitables et en respectant le principe de libre concurrence, en vue de créer de la valeur pour l'ensemble du Groupe UCB. Les conditions régissant les transactions au sein d'UCB étaient les mêmes que celles qui s'appliquent aux transactions avec des tiers.

En ce qui concerne la vente de produits intermédiaires et finis, ces critères ont dans la plupart des cas été atteints grâce à l'augmentation du coût de production de chaque partie par une marge bénéficiaire fixée de manière indépendante.

Concernant les services rendus au sein du Groupe UCB, ces critères étaient accompagnés du principe d'honoraires suffisants pour couvrir les coûts engagés par chaque partie et d'une marge fixée de manière indépendante. Les transactions effectuées au sein du Groupe UCB sont des transactions normales pour un groupe biopharmaceutique. Elles incluent l'achat et la vente de produits médicaux intermédiaires et finis, les dépôts et prêts pour les sociétés affiliées du Groupe UCB ainsi que les fonctions et activités menées par le Groupe UCB afin d'optimiser ses opérations.

44.2 Transactions financières avec des parties liées autres que des filiales d'UCB SA

Dans le courant de l'année 2021, il n'y a pas eu de transactions financières avec des parties liées autres que des sociétés affiliées d'UCB SA.

44.3 Rémunération des principaux dirigeants

La rémunération des dirigeants publiée ci-dessous reprend les montants comptabilisés dans le compte de résultat pour les membres du Conseil d'Administration et du Comité

Exécutif, pour la partie de l'année durant laquelle ils ont exercé leur mandat.

€ millions	2021	2020
Avantages à court terme du personnel	18	18
Indemnités de fin de contrat	0	7
Indemnités postérieures à l'emploi	3	3
Paiements fondés sur des actions	6	8
Total de la rémunération des principaux dirigeants	27	36

Les avantages à court terme du personnel englobent les salaires (y compris les cotisations de sécurité sociale), les primes allouées durant l'année, la mise à disposition de voitures et, le cas échéant, d'autres avantages. La rémunération basée sur des actions inclut l'amortissement durant la période d'acquisition des droits de la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés, et comprend des options sur actions, des attributions d'actions gratuites et des actions de

performance, comme indiqué dans la [Note 28](#). Les indemnités de fin de contrat englobent tous les montants d'indemnisation, y compris les avantages en nature et les indemnités différées. Aucun prêt n'a été consenti par la Société ou une filiale du Groupe à un administrateur ou un membre de la direction du Groupe. Aucune garantie n'a été fournie à cet effet.

44.4 Actionnaires et structure de l'actionariat

Le principal actionnaire d'UCB est Financière de Tubize SA (nommé ci-après « Actionnaire de Référence » ou « Tubize »), une entreprise belge cotée sur le marché Euronext Bruxelles, détenant 68 333 981 actions UCB sur un total de 194 505 658 (c'est-à-dire 35,13 %) au 31 décembre 2021.

Sur la base des notifications de transparence reçues par Tubize et, selon le cas, des communications publiques plus récentes, la structure de l'actionariat de Tubize à la date du 31 décembre 2021 peut être résumée comme suit :

	Concert		En dehors du concert		Total des droits de vote	
	Droits de vote	Pourcentage	Droits de vote	Pourcentage	Droits de vote	Pourcentage
FEJ SRL	8 525 014	19,15 %	1 988 800	4,47 %	10 513 814	23,62 %
Daniel Janssen	5 881 677	13,21 %	0	0,00 %	5 881 677	13,21 %
Altaï Invest SA	4 969 795	11,16 %	26 468	0,06 %	4 996 263	11,22 %
Barnfin SA	3 903 835	8,77 %	0	0,00 %	3 903 835	8,77 %
Jean van Rijckevorsel	11 744	0,03 %	0	0,00 %	11 744	0,03 %
Total des droits de vote détenus par les actionnaires de référence	23 292 065	52,33 %	2 015 268	4,53 %	25 307 333	56,85 %
Autres actionnaires	0	0,00 %	19 205 265	43,15 %	19 205 265	43,15 %
Total des droits de vote	23 292 065	52,33 %	21 220 533	47,67 %	44 512 598	100,00 %

Altaï Invest SA est contrôlée par Evelyn du Monceau, née Evelyn Janssen. Barnfin SA est contrôlée par Bridget van Rijckevorsel, née Paule Bridget Janssen.

Les actionnaires de référence de Tubize, appartenant à la famille Janssen, agissent de concert, c'est-à-dire qu'ils ont conclu un pacte d'actionnaires portant sur l'exercice concerté de leurs droits de vote afin de mener une politique commune durable en ce qui concerne Tubize ainsi que sur la possession, l'acquisition ou le transfert de titres avec droits de vote (cf. article 3, §1, 13°, a), b) et c) de la loi relative à la publicité des participations importantes et article 3, §1, 5°, a) et b) de la loi relative aux offres publiques d'acquisition).

UCB détient également des actions UCB (voir ci-dessous pour un aperçu de sa participation au 31 décembre 2021). Le solde des actions UCB est détenu par le public.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu des participations importantes d'UCB (instruments financiers assimilés inclus) sur la base des notifications de transparence reçues conformément à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes (situation au 31 décembre 2021) :

Participations de contrôle et importantes d'UCB au 31 décembre 2021

Situation au 31 décembre 2021

Capital social (€)	€ 583 516 974	13 mars 2014
Nombre total de droits de vote (= dénominateur)	194 505 658	13 mars 2014
1 Financière de Tubize SA (« Tubize »)		
Titres avec droits de vote (actions)	68 333 981	35,13 % 21 mai 2021
2 UCB SA / NV		
Titres avec droits de vote (actions)	5 331 781	2,74 % 31 déc. 2021
Instruments financiers assimilés (options) ¹	0	0,00 % 6 mars 2017
Instruments financiers assimilés (autres) ¹	0	0,00 % 18 déc. 2015
Total	5 331 781	2,74 %
Free float² (titres avec droits de vote (actions))	120 839 896	62,13 %
3 Wellington Management Group LLP		
Titres avec droits de vote (actions)	14 516 633	7,46 % 1 ^{er} sept. 2021
4 BlackRock, Inc.		
Titres avec droits de vote (actions)	9 412 691	4,84 % 13 janv. 2020
5 FMR LLC		
Titres avec droits de vote (actions)	9 728 407	5,00 % 30 juil. 2021

Tous les pourcentages sont calculés sur la base du nombre total de droits de vote actuel

¹ Instruments financiers assimilés au sens de l'article 6, section 6 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

² Le free float étant les actions UCB non détenues par l'Actionnaire de Référence (Tubize) ou UCB SA / NV. Seuls les titres avec droits de vote (actions) détenus par ces entités sont pris en considération dans le calcul, à l'exclusion des instruments financiers assimilés.

45. Événements survenus après la date de l'état de la situation financière

Le 18 janvier 2022, UCB a conclu un accord définitif en vertu duquel UCB acquerrait Zogenix, Inc. (NASDAQ : ZGNX), une société biopharmaceutique mondiale qui commercialise et développe des thérapies pour les maladies rares. Conformément aux termes de l'accord, UCB a lancé une offre publique d'achat de toutes les actions en circulation de Zogenix pour un prix d'achat en espèces de US\$ 26,00 par action à la clôture, plus un certificat de valeur conditionnelle (CVC) pour un paiement potentiel en espèces de US\$ 2,00 en cas d'approbation par l'UE d'ici le 31 décembre 2023 de FINTEPLA®.

en tant que médicament orphelin pour le traitement du syndrome de Lennox-Gastaut (LGS). La transaction totale est évaluée à environ US\$ 1,9 milliard / € 1,7 milliard. Les conseils d'administration des deux sociétés ont approuvé à l'unanimité la transaction, dont la clôture reste soumise à l'offre d'actions représentant au moins la majorité du nombre total d'actions en circulation de Zogenix, la réception des autorisations antitrust requises et autres conditions habituelles. La transaction devrait être conclue d'ici la fin du deuxième trimestre de 2022.

46. Liste des entreprises consolidées intégralement

Nom et adresse	Holding	Actionnaire majoritaire ayant le contrôle
Allemagne		
UCB Pharma GmbH Alfred-Nobel-Strasse 10 – 40789 Monheim am Rhein	100 %	UCB GmbH
UCB GmbH Alfred-Nobel-Strasse 10 – 40789 Monheim am Rhein	100 %	UCB Pharma SA
UCB BioSciences GmbH Alfred-Nobel-Strasse 10 – 40789 Monheim am Rhein	100 %	UCB Pharma SA
Cosmix Verwaltungs GmbH Alfred-Nobel-Strasse 10 – 40789 Monheim am Rhein	100 %	Ra Pharmaceuticals, Inc.
UCB Pharma Gesellschaft m.b.H. Twin Tower, Wienerbergstrasse 11/12a, 1100 Wien	100 %	UCB Pharma SA
Armenie		
Nile AI LLC ¹ 15 Nar Dos, 1st Lane, Yerevan	100 %	Nile AI, Inc.
Australie		
UCB Australia Pty. Ltd. Level 1, 1155 Malvern Road – 3144 Malvern, Victoria	100 %	UCB SA
Engage Therapeutics Australia Pty. Ltd. Level 1, 1155 Malvern Road – 3144 Malvern, Victoria	100 %	Engage Therapeutics, Inc
Autriche		
Belgique		
UCB Fipar SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0403.198.811)	100 %	UCB Belgium SA
UCB Biopharma SRL Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0543.573.053)	100 %	UCB Pharma SA
UCB Belgium SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0402.040.254)	100 %	UCB Pharma SA
UCB Pharma SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0403.096.168)	100 %	UCB SA
Sifar SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0453.612.580)	100 %	UCB Pharma SA
UCB Ventures SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0667 816 096)	100 %	UCB SA
UCB Ventures Belgium SA Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles (BE0668 388 891)	100 %	UCB Ventures SA
Handl Therapeutics BV ² Gaston Geenslaan 1, 3001 Louvain (BE0735.503.488)	100 %	UCB Biopharma SRL
Brésil		
UCB Biopharma Ltda Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1327, 5º andar, Condomínio Edifício Intemacional Plaza II – CEP: 04543-011 São Paulo	100 %	UCB SA
Bulgarie		
UCB Bulgaria EOOD 2B Srebarna street, fl. 9, office 8B, Lozenetz, Sofia 1407	100 %	UCB SA
Canada		
UCB Canada Inc. – 2201 Bristol Circle, Suite 602 – ON L6H0J8 Oakville	100 %	UCB Holdings Inc.

Nom et adresse	Holding	Actionnaire majoritaire ayant le contrôle
Chine		
UCB Trading (Shanghai) Co Ltd – Suite 317, 439 No.1 Fu Te Road West, Shanghai (Pilot Free Trade Zone)	100 %	UCB SA
UCB Pharma (Hong Kong) Ltd – Rooms 156 & 157, 20/F, Cityplaza Three, 14 Taikoo Wan Road, Tai Koo	100 %	UCB Pharma GmbH
UCB Pharma (Zhuhai) Company Ltd – Section A., Workshop, No.3 Science & Technology 5th Road, Innovation Coast, National Hi-Tech Industrial Development Zone – Zhuhai Guangdong Province	100 %	UCB Pharma GmbH
Corée du Sud		
UCB Korea Co Ltd. 4th Floor, A+ Asset Tower, 369 Gangnam-daero, Seocho-gu, 06621 Seoul	100 %	UCB SA
Danemark		
UCB Nordic AS – Edvard Thomsens Vej 14, 7 – 2300 Copenhagen	100 %	UCB Pharma SA
Espagne		
UCB Pharma SA Plaza de Manuel Gómez Moreno, s/n, Edificio Bronce, 5th floor – 28020 Madrid	100 %	UCB SA
États-Unis		
UCB Holdings, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Pharma SA
UCB, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
UCB Biosciences, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Inc.
UCB Manufacturing, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Inc.
Element Genomics, Inc. ³ Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Biosciences Inc.
Ra Pharmaceuticals, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
Engage Therapeutics, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
Nile AI, Inc. Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
Finlande		
UCB Pharma Oy Finland Bertel Jungin aukio 5, 6.krs – 02600 Espoo	100 %	UCB Pharma SA
France		
UCB Pharma SA Défense Ouest 420, rue d'Estienne d'Orves – 92700 Colombes	100 %	UCB SA
Grèce		
UCB A.E. 63 Agiou Dimitriou Street – 17456 Alimos – Athens	100 %	UCB SA
Hongrie		
UCB Hungary Ltd Obuda Gate Building Arpád Fejedelem útja 26-28 – 1023 Budapest	100 %	UCB SA

Nom et adresse	Holding	Actionnaire majoritaire ayant le contrôle
Inde		
UCB India Private Ltd Building No. – P3, Unit No. – 103, 1st Floor, Prithvi Complex, Kalher Pipe Line, Kalher, Bhiwandi, Thane, 421302 Maharashtra	100 %	UCB SA
Uni-Mediflex Private Ltd⁴ Building No. – P3, Unit No. – 103, 1st Floor, Prithvi Complex, Kalher Pipe Line, Kalher, Bhiwandi, Thane, 421302 Maharashtra	100 %	UCB SA
Irlande		
UCB (Pharma) Ireland Ltd United Drug House Magna Drive, Magna Business Park, City West Road – Dublin 24	100 %	UCB SA
UCB Manufacturing Ireland Ltd Shannon Industrial Estate – Shannon, County Clare	100 %	UCB SA
Italie		
UCB Pharma SpA Via Varesina 162 – 20156 Milano	100 %	UCB SA
Japon		
UCB Japan Co Ltd Shinjuku Grand Tower, 8-17-1 Nishi-Shinjuku 160-0023 Shinjuku, Tokyo	100 %	UCB SA
Luxembourg		
Edev Sàrl⁵ Rue Eugène Ruppert, 5C – 2453 Luxembourg	0 %	N/A
Malaisie		
UCB Trading (Malaysia) Sdn. Bhd.⁴ Level 21, Suite 21.01, The Gardens South Tower, Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200 Kuala Lumpur	100 %	UCB SA
Mexique		
UCB de Mexico SA de C.V. Calzada Mariano Escobedo 595, Piso 3, Oficina 03/100, Colonia Rincón del Bosque, Bosque de Chapultepe c I sección, Alcaldía Miguel Hidalgo, 11589 Mexico D.F.	100 %	UCB SA
Vedim SA de C.V.³ Calzada Mariano Escobedo 595, Piso 3, Oficina 03/100, Colonia Rincón del Bosque, Bosque de Chapultepec I sección, Alcaldía Miguel Hidalgo, 11589 Mexico D.F.	100 %	UCB SA
Norvège		
UCB Pharma A.S. Haakon VII's gate 6 – 0161 Oslo	100 %	UCB Pharma SA
Pays-Bas		
UCB Finance N.V.⁴ Hoge Mosten 2 – 4822 NH Breda	100 %	UCB SA
UCB Pharma B.V. (Netherlands) Hoge Mosten 2 – 4822 NH Breda	100 %	UCB Pharma SA
Pologne		
Vedim Sp. z.o.o. Ul. L. Kruczkowskiego, 8, 00-380 Warszawa	100 %	UCB SA
UCB Pharma Sp. z.o.o. Ul. L. Kruczkowskiego, 8, 00-380 Warszawa	100 %	UCB SA
Portugal		
UCB Pharma (Produtos Farmaceuticos) Lda Rua do Silval, nº 37, piso 1, S1.3, 2780-373 Oeiras	100 %	UCB SA
République tchèque		
UCB S.R.O. – Jankovcova 1518/2 – 170 00 Praha 7	100 %	UCB SA
Doutors Réassurance SA ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Farchim SA
UCB-Pharma AG ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Farchim SA

Nom et adresse	Holding	Actionnaire majoritaire ayant le contrôle
UCB Medical Devices SA ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Farchim SA
Roumanie		
UCB Pharma Romania S.R.L. 165 Calea Floreasca, One Tower Building, 3rd Floor, 1st district, Bucharest 14459	100 %	UCB SA
Royaume-Uni		
UCB (Investments) Ltd 208 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 3WE	100 %	UCB SA
Celltech Group Ltd 208 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 3WE	100 %	UCB (Investments) Ltd.
Celltech R&D Ltd 208 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 3WE	100 %	Celltech Group Ltd
Darwin Discovery Ltd 208 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 3WE	100 %	Celltech Group Ltd
UCB Pharma Ltd 208 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 3WE	100 %	Celltech Group Ltd
Schwarz Pharma Ltd <i>en liquidation</i> ⁴ 1 Hill House, Little New Street London EC4A 3TR	100 %	Celltech Group Ltd
Russie		
UCB Pharma LLC Shturvaluaya 5 bldg 1 – 125364 Moscow	100 %	UCB SA
UCB Pharma Logistics LLC 1st Krasnogvardeyskiy proezd 15, floor 13, office 2, room 35, premises 1 – 123100 Moscow	100 %	UCB SA
Suède		
UCB Pharma AB (Sweden) Mäster Samuelsgatan 60 – 111 21 Stockholm	100 %	UCB Pharma SA
Suisse		
UCB Farchim SA (A.G.-Ltd.) ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Pharma SA
Taiwan		
UCB Pharmaceuticals (Taiwan) Ltd 12F.-2, No.88, Dunhua N. Rd., Songshan Dist, 10551 Taipei	100 %	UCB SA
Thaïlande		
UCB Trading (Thailand) Ltd⁴ No. 984/79 PM Riverside Condominium, 25th fl., Rama 3 Road, Kwaeng Bang Phong Pang, Khet Yannawa – 10500 Bangkok	100 %	UCB SA
Turquie		
UCB Pharma A.S. Palladium Tower, Barbaros Mah., Kardelen Sok. No.2, Kat.24/80, 34746 Istanbul	100 %	UCB SA
Ukraine		
UCB Ukraine LLC 19 Grygoriya Skovorody Str., Business – center "Podol Plaza" – 04070 Kiev	100 %	UCB Pharma GmbH

1 Nile LLP, Armenia a été inclus dans les états financiers consolidés d'UCB au 19 mars 2021.

2 Handl Therapeutics BV a fusionné avec UCB Biopharma SRL le 1^{er} juillet 2021.

3 Element Genomics, Inc (U.S.) et Vedim SA de C.V. (Mexico) ont fusionné respectivement avec UCB Biosciences, Inc. et UCB de Mexico S.A. de C.V. le 1^{er} janvier 2022 et sont inclus dans le compte de résultat consolidé pour 2020 et 2021.

4 Ces sociétés ont été liquidées au cours de l'année 2021 : Schwarz Pharma Ltd. le 13 janvier 2021, UCB Trading (Malaysia) Sdn. Bhd le 5 mars 2021, UCB Finance N.V. (Netherlands) le 6 avril 2021, Uni-Mediflex Private Ltd (India) le 2 juillet 2021 et UCB Trading (Thailand) Ltd le 10 novembre 2021. Toutes les sociétés sont incluses dans les états financiers consolidés pour 2020 et 2021 (jusqu'à la date de liquidation).

5 Edev S.à.r.l. est compris dans le compte de résultat consolidé pour 2020 et 2021 jusqu'au 26 mars 2021, date à partir de laquelle le Groupe ne contrôlera plus cette société.

4. Déclaration en matière de responsabilité

Par la présente, nous confirmons qu'à notre connaissance, les états financiers consolidés au 31 décembre 2021, établis conformément aux normes IFRS adoptées par l'Union européenne et aux obligations légales d'application en Belgique, donnent une image fidèle et exacte des actifs, des dettes, de la situation financière, des pertes et profits de la Société, ainsi que des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation pris dans son ensemble. Nous confirmons également que le rapport de gestion reflète fidèlement le développement et les performances de l'entreprise, ainsi que la position de la Société et des filiales comprises dans le périmètre de consolidation pris dans son ensemble. Ils décrivent également les principaux risques et éléments d'incertitude auxquels elles doivent faire face.

Signée par **Jean-Christophe Tellier** (CEO) et **Sandrine Dufour** (CFO) au nom du conseil d'administration

5. Rapport du commissaire

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de UCB SA (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 29 avril 2021, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2023. Nous avons réalisé le contrôle légal des comptes annuels consolidés de la Société pour la première fois au cours de cet exercice.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021, ainsi que le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé de l'évolution des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total de l'état consolidé de la situation financière qui s'élève à EUR 14.210 millions et d'un compte de résultat consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice (attribuable aux actionnaires) de EUR 1.058 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2021, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Hypothèses et estimations significatives dans les provisions pour rabais, ristournes et retours sur ventes aux États-Unis (voir [Notes 3.7.1, 4.2.1 et 35](#))

Description du point clé de l'audit

Aux États-Unis, le Groupe UCB vend des produits à divers clients dans le cadre de contrats commerciaux et gouvernementaux ou d'autres programmes de remboursement (Medicaid, Medicare ou système équivalent). Ce processus génère des ajustements significatifs sur les ventes brutes qui prennent la forme de rabais, refacturations, ristournes et retours de produits. Nous avons déterminé que ce point constitue un point clé de l'audit car des montants significatifs de ces ajustements non réglés sont provisionnés dans les comptes à la fin de l'année. Le processus de détermination de ces provisions est complexe et dépend des conditions contractuelles et de la réglementation, ainsi que des prévisions des volumes de ventes par canal de distribution et des estimations de retours attendus de produits. Comme indiqué dans la [Note 35](#), le montant des provisions au 31 décembre 2021 est de EUR 761 millions (EUR 554 millions au 31 décembre 2020).

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nos tests se sont concentrés sur les provisions pour rabais, refacturations, ristournes et retours de produits enregistrés en fin d'exercice car le processus relatif à ces provisions implique l'utilisation de gros volumes de données, concernant les volumes de ventes et les ristournes provenant de sources multiples, qui, prises ensemble, nécessitent des estimations importantes de la direction dans un environnement de système de soins de santé complexe aux États-Unis

Nous avons obtenu les calculs de la direction relatifs aux rabais, refacturations, ristournes et retours de produits et avons testé les données utilisées dans les calculs de provisions. Nous avons effectué les procédures suivantes:

- Nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude des provisions sur base de notre compréhension et du test du processus utilisé par la direction pour le calcul et l'enregistrement des provisions de fin d'année.

- Nous avons testé l'exactitude mathématique des provisions de fin d'année et avons comparé ces montants à nos propres évaluations développées de manière indépendante (procédures analytiques de substance). Nos évaluations indépendantes ont été développées sur base des ventes, de l'historique des factures de rabais reçues, ajustées aux volumes actuels, aux taux de rabais indiqué dans les contrats et accords de vente avec les tiers et ajustées par rapport à tout facteur spécifique de la Société ou du secteur.
- Nous avons évalué les hypothèses et estimations significatives dans l'analyse de la direction et, le cas échéant, nous avons considéré d'autres facteurs connus tels que l'entrée de génériques ou toute information gouvernementale, juridique ou réglementaire. Nous avons évalué les hypothèses utilisées afin de déterminer les délais de latence standards pour les rabais commerciaux, les rabais Medicare, les rabais Medicaid, les escomptes, les refacturations et les retours de produits.
- Nous avons examiné des déclarations et des données de tiers telles que des données externes, nous avons échantillonné les factures de rabais et de refacturation reçues après la fin de l'exercice et nous avons évalué les estimations de la direction concernant l'inventaire circulant dans les canaux de distribution.
- Nous avons comparé avec des pairs (cotés et non cotés).
- Nous avons effectué des tests rétrospectifs en comparant les provisions comptabilisées au cours des périodes précédentes avec les données réelles de rabais, refacturations, ristournes et retours afin de tester l'exactitude historique de la direction dans le calcul de ces provisions.

Pour déterminer le caractère approprié de la politique de comptabilisation des produits conformément à la norme IFRS 15 appliquée par la direction dans le calcul des rabais, refacturations, ristournes et retours de produits conformément aux exigences contractuelles et réglementaires, il y a matière à jugement. Nous n'avons relevé aucune différence significative entre nos attentes indépendantes et les provisions et nous avons conclu que les hypothèses et estimations de la direction étaient raisonnables. De plus, les politiques appliquées sont cohérentes à tous égards importants avec les IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles (voir [Notes 3.10, 3.14, 3.15, 4.2.2, 14, 20 et 21](#))

Description du point clé de l'audit

Le Groupe UCB détient EUR 3.159 millions d'immobilisations incorporelles (31 décembre 2020 –

EUR 2.973 millions) incluant des licences, brevets et marques déposées et d'un goodwill de EUR 5.173 millions au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 – EUR 4.964 millions).

Les valeurs comptables du goodwill et des immobilisations incorporelles sont subordonnées aux flux de trésorerie futurs et si ces flux de trésorerie n'atteignent pas les niveaux attendus, il existe un risque que ces actifs fassent l'objet de réductions de valeur. Les tests de perte de valeur réalisés par le Groupe reposent sur un certain nombre d'hypothèses et d'estimations comme la croissance du revenu, le succès du lancement de nouveaux produits, les dates d'expiration de brevets, les marges réalisées, les valeurs terminales et les taux d'actualisation. Tout changement dans ces hypothèses peut mener à un changement de la valeur comptable des immobilisations incorporelles et

du goodwill. C'est la raison pour laquelle cet élément est considéré comme un point clé de l'audit.

Comme indiqué dans la [Note 21](#), le Groupe dispose d'une unité génératrice de trésorerie (« UGT »), Biopharmaceutique, pour ce qui concerne le test de perte de valeur sur le goodwill.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons obtenu les analyses d'évaluation de la dépréciation du Groupe UCB et effectué les procédures suivantes :

- Nous avons testé le caractère raisonnable de la méthodologie et des principales hypothèses, notamment la croissance des bénéfiques et des flux de trésorerie, les valeurs terminales, l'impact de l'expiration des brevets, l'impact des prix, l'obsolescence potentielle des produits, la probabilité de succès des produits en cours de développement et la sélection des taux d'actualisation.
- Nous avons évalué la justification par la direction de ses hypothèses, notamment en comparant les hypothèses pertinentes aux prévisions économiques et sectorielles. Pour ce faire, nous avons travaillé avec nos spécialistes internes en évaluation.
- Nous avons également évalué le processus de préparation du plan stratégique du Groupe qui a été approuvé par le conseil d'administration d'UCB.
- Nous avons obtenu et évalué les analyses de sensibilité de la direction afin de déterminer l'impact des changements raisonnablement possibles des hypothèses clés et nous avons effectué nos propres calculs de sensibilité indépendants afin de quantifier les changements à la baisse des modèles de la direction nécessaires pour entraîner une dépréciation.
- Nous avons également évalué le caractère raisonnable des prévisions de flux de trésorerie actualisés en les comparant à la capitalisation boursière du Groupe.

L'analyse de la valeur recouvrable des actifs du Groupe réalisée par la direction n'a pas mené à la comptabilisation de pertes de valeur en 2021 (voir [Note 14](#)). Sur base de nos diligences, nous estimons que cette position est appropriée. De plus, nous avons constaté que les estimations de la direction reposaient sur des hypothèses raisonnables dont seules des modifications déraisonnables à la baisse pouvaient entraîner une réduction de valeur significative.

En ce qui concerne l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») Biopharmaceutique, nous avons confirmé qu'il s'agit du niveau le plus bas auquel la direction gère le goodwill à des fins internes, que ceci est cohérent avec la manière dont les résultats et la situation financière du Groupe sont communiqués au comité exécutif et au conseil d'administration, et que ceci est donc conforme aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Comptabilisation d'actifs d'impôt différé et positions fiscales incertaines (voir [Notes 3.12, 4.2.5, 32 et 36](#))

Description du point clé de l'audit

Le Groupe UCB a généré des pertes fiscales importantes en raison de performances passées. Il existe une incertitude inhérente à l'évaluation, d'une part, de la disponibilité des pertes et des crédits d'impôt et, d'autre part, à la prévision des bénéfiques imposables futurs, qui détermine la mesure dans laquelle les actifs d'impôt différé peuvent être comptabilisés. De plus, les contrôles fiscaux en cours peuvent avoir une

incidence sur la disponibilité et le montant des pertes fiscales et des crédits d'impôt.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a comptabilisé EUR 501 millions d'actifs d'impôt différé (EUR 437 millions au 31 décembre 2020). Le processus de détermination des actifs d'impôt différé est complexe et implique une part importante d'estimation. C'est la raison pour laquelle la comptabilisation d'actifs d'impôt différé a été considérée comme étant hautement importante pour notre audit.

Le groupe opère dans un environnement fiscal multinational complexe et il existe des questions fiscales et de prix de transfert non clôturées avec les autorités fiscales. Des estimations sont nécessaires afin d'évaluer le niveau de provisions requis en rapport avec les positions fiscales incertaines. C'est la raison pour laquelle les provisions pour positions fiscales incertaines sont également considérées comme un point clé de l'audit. Au 31 décembre 2021, le Groupe a comptabilisé des provisions de EUR 156 millions au titre de positions fiscales incertaines (EUR 155 millions au 31 décembre 2020). Les provisions pour positions fiscales incertaines sont comptabilisées lorsque le Groupe considère qu'il est peu probable qu'une position fiscale sera soutenable si elle est remise en question par les autorités fiscales et après avoir épuisé toutes les options juridiques.

En regard des provisions pour positions fiscales incertaines, le Groupe a comptabilisé des actifs d'impôts d'un montant de EUR 26 million (EUR 25 million au 31 décembre 2020) suite à l'initiation de Procédures Amiables. Ces actifs d'impôts sont comptabilisés lorsque le Groupe considère qu'il est probable qu'une Procédure Amiable débouchera sur un ajustement correspondant dans une ou plusieurs juridictions.

Ceci signifie que, sur une base nette, le Groupe a provisionné un montant de EUR 130 millions (EUR 130 millions au 31 décembre 2020) afin de couvrir les positions fiscales incertaines.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons évalué le bien-fondé des principales hypothèses et estimations de la direction, en particulier la probabilité de générer suffisamment de bénéfiques imposables futurs qui sous-tend la comptabilisation des actifs d'impôt différé.

Nous avons évalué les incidences potentielles de l'issue des contrôles fiscaux sur la disponibilité des pertes fiscales et des crédits d'impôt (et la nécessité de comptabiliser une provision pour les positions fiscales incertaines, si cela est jugé nécessaire).

Nous avons examiné l'état actuel des contrôles fiscaux récents et toujours en cours, l'issue des contrôles antérieurs, les positions discrétionnaires prises dans les déclarations fiscales et les estimations de l'année en cours et l'évolution de l'environnement fiscal.

En collaboration avec nos propres spécialistes en fiscalité internationale, nous avons évalué la correspondance avec les autorités fiscales compétentes ainsi que certaines opinions fiscales de tiers. Sur base de ces informations, nous avons analysé et remis en question certaines hypothèses utilisées par la direction pour déterminer les provisions fiscales. Nous avons conclu que les provisions pour positions fiscales incertaines ont été enregistrées en conformité avec IFRIC 23.

Nous avons évalué si les informations fournies par le Groupe UCB – concernant la sensibilité de la comptabilisation des actifs

d'impôt différé à des modifications raisonnablement probables des hypothèses significatives – reflétaient les risques inhérents qui y sont liés et les informations à fournir concernant les impôts et les positions fiscales incertaines.

Sur base de nos diligences, nous avons déterminé que les conclusions de la direction sur la comptabilisation des actifs d'impôt différé et leur recouvrabilité sont appropriées. Nous avons également conclu que les provisions pour positions fiscales incertaines et les informations fournies sont acceptables.

Litiges, plaintes et enquêtes réglementaires en cours (voir [Notes 3.28, 4.2.3, 34 et 43](#))

Description du point clé de l'audit

L'industrie pharmaceutique est une industrie hautement réglementée, ce qui augmente le risque inhérent de litiges, de plaintes et d'enquêtes réglementaires. Le Groupe UCB est engagé dans un certain nombre d'actions en justice, y compris dans la responsabilité liée à la commercialisation de produits, des litiges commerciaux et des enquêtes réglementaires, qui pourraient avoir une incidence significative sur les états financiers.

Le Groupe se conforme aux exigences de la norme IAS 37 pour l'évaluation et l'enregistrement de provisions pour certains risques. L'enregistrement d'une provision ou d'un passif éventuel afin de couvrir le risque juridique requiert par nature l'utilisation d'un jugement professionnel en raison de la difficulté d'estimer l'issue des litiges qui peuvent survenir.

En raison de la nature des procédures en cours à l'encontre du Groupe et de l'utilisation d'estimations dans la détermination des provisions, nous considérons les litiges, réclamations et enquêtes réglementaires en cours comme un point clé de l'audit.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a enregistré des provisions pour EUR 271 millions (EUR 245 millions au 31 décembre 2020) concernant, entre autres, des actions en justice en cours contre le Groupe et des informations ont été fournies dans la [Notes 34](#) au sujet de ces provisions, tout comme la publication des passifs éventuels dans la [Note 43](#) relative aux enquêtes réglementaires en cours ou aux plaintes en justice lorsque la direction pense avoir des arguments de défense fondés contre les plaintes engagées.

Comme indiqué dans les [Notes 34 et 43](#), le Groupe est impliqué dans plusieurs dossiers de responsabilité liée à la commercialisation du produit Distilbène. En 2015, une provision a été comptabilisée pour EUR 50 millions représentant les flux de trésorerie futurs attendus au-delà de la couverture d'assurance et est considérée comme une estimation significative. Cette provision s'élevait à EUR 133 millions au 31 décembre 2020 et s'élève à EUR 124 millions au 31 décembre 2021.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons évalué l'adéquation du système de contrôle interne et testé l'efficacité opérationnelle des contrôles clés relatifs au processus de détermination des provisions pour litiges.

Ces contrôles concernent principalement l'identification des dossiers à provisionner en fonction des motifs du litige et la détermination du montant des provisions estimées selon les méthodologies retenues par le Groupe.

Nos travaux d'audit ont porté sur les points suivants :

- Nous avons discuté des réclamations légales et réglementaires réelles ou en cours avec le directeur juridique du Groupe afin de mettre à jour notre compréhension du statut de chaque dossier.
- Nous avons établi notre propre attente quant à l'issue probable et testé de manière substantielle le montant provisionné (par exemple Distilbène) en évaluant les hypothèses utilisées pour mesurer la provision par discussion et par référence aux décisions de justice réelles (similaires), à la documentation disponible telle que la correspondance avec les conseillers juridiques externes et en obtenant des confirmations indépendantes des conseillers juridiques externes.
- Nous avons examiné l'exhaustivité des questions juridiques et réglementaires en interrogeant le directeur juridique du groupe et en lisant les procès-verbaux des réunions du comité exécutif et du conseil d'administration, et nous n'avons pas identifié d'autres questions juridiques qui ne nous avaient pas déjà été communiquées.
- Nous avons évalué les hypothèses relatives à l'évaluation de la provision liée à la responsabilité du produit Distilbène de 124 millions d'euros (31 décembre 2020 - 133 millions d'euros) en nous référant aux décisions de justice réelles pour les affaires Distilbène clôturées et à l'effet des nouvelles affaires initiées dans le courant de 2021. Nous avons discuté avec la direction d'UCB et évalué les hypothèses utilisées.

Nos tests n'ont révélé aucune anomalie significative dans les provisions comptabilisées. Nous avons constaté que dans le cadre de l'établissement des états financiers du Groupe, les estimations faites par la direction et les provisions comptabilisées sont raisonnables et les informations fournies relatives aux questions juridiques et réglementaires, provisions et passifs éventuels dans les [Notes 34](#) et [43](#) sont conformes aux IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il 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 au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. 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 consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre 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;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates,

d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation;

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, du rapport sur l'information non-financière et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, le rapport sur l'information non-financière et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport sur les comptes consolidés

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport sur les comptes consolidés

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même

exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et associations a été reprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés (Groupe UCB Rapport Annuel Intégré 2021). Ces informations non-financières contiennent les informations requises par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations et concordent avec les comptes annuels pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur les normes GRI (Global Reporting Initiative). Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément aux normes GRI.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.

ESEF

Nous avons également procédé, conformément au projet de norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après états financiers consolidés numériques) inclus dans le rapport financier annuel.

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel du Groupe au

31 décembre 2021 sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Autres mentions

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Bruxelles, le 23 février 2022

Mazars Reviseurs d'entreprises

Commissaire

Représentée par

Anton Nuttens

Reviseur d'Entreprises

6. États financiers statutaires abrégés d'UCB SA

6.1 Introduction

Conformément au Code belge des Sociétés et des Associations, il a été décidé de présenter une version abrégée des états financiers statutaires d'UCB SA.

Les états financiers statutaires d'UCB SA sont préparés conformément aux normes comptables belges (BGAAP).

Il convient de noter que seuls les états financiers consolidés tels que repris ci-dessus présentent une image fidèle de la situation financière et des résultats du Groupe UCB.

Le commissaire aux comptes a émis une attestation sans réserve et certifie que les états financiers non consolidés d'UCB SA pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2021 présentent une image fidèle de la situation financière et des résultats d'UCB SA conformément aux dispositions légales et réglementaires.

En application de la législation, ces états financiers statutaires distincts, accompagnés du rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des Actionnaires, ainsi que du "rapport du commissaire" aux comptes, seront déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique dans les délais légaux.

Ces documents sont disponibles sur notre site internet www.ucb.com ou sur simple demande adressée à :

UCB SA Corporate Communication Allée de la Recherche 60 B – 1070 Bruxelles (Belgique)

6.2 État de la situation financière

€ millions	2021	2020
Actifs		
Frais d'établissement	8	6
Immobilisations incorporelles	0	1
Immobilisations corporelles	38	32
Actifs financiers	8 594	8 776
Actifs immobilisés	8 640	8 815
Créances échéant à plus d'un an	1 370	1 341
Créances échéant dans l'année	329	637
Investissements court terme	492	483
Trésorerie disponible	24	16
Comptes de régularisation	80	98
Actifs courants	2 295	2 576
Total de l'actif	10 935	11 390
Passifs		
Capital	584	584
Prime d'émission	2 000	2 000
Réserves	6 254	6 254
Bénéfices reportés	120	52
Capitaux propres	8 956	8 889
Provisions	32	26
Provisions et impôts différés	32	26
Dettes échéant à plus d'un an	1 542	1 392
Dettes échéant dans l'année	328	983
Comptes de régularisation	77	101
Passifs courants	1 947	2 475
Total du passif	10 935	11 390

6.3 Compte de résultat

€ millions	2021	2020
Produits d'exploitation	85	113
Charges d'exploitation	-113	-128
Résultat d'exploitation	-28	-15
Produits financiers	417	3 894
Charges financières	-76	-89
Résultat financier	341	3 805
Résultat avant impôts	313	3 790
Impôts sur le résultat	0	0
Résultat de l'exercice à affecter	313	3 790

6.4 Compte d'affectation

€ millions	2021	2020
Bénéfices de l'exercice à affecter	313	3 790
Bénéfices de l'exercice précédent reportés	52	2
Bénéfices à affecter	366	3 792
Transfert à la réserve légale	0	0
Transfert à aux autres réserves	0	3 500
Transfert au capital et aux réserves	0	3 500
Bénéfices à reporter	120	52
Résultat à reporter	120	52
Dividendes	246	240
Bénéfices à distribuer	246	240
Si l'affectation du bénéfice est approuvée, le dividende brut par action sera fixé à :	€ 1,30	€ 1,27
Si l'affectation du bénéfice est approuvée et les réglementations fiscales appliquées, le dividende net par action sera fixé à :	€ 0,910	€ 0,889

En 2021, les activités d'UCB SA ont généré € 369 millions de produits financiers provenant d'immobilisations financières dans des sociétés affiliées. Le résultat net atteint € 313 millions après impôts. Le montant disponible pour la distribution s'élève à € 366 millions, dont € 52 millions de résultat reportés de l'exercice précédent.

Le capital émis d'UCB SA est représenté par 194 505 658 actions sans valeur nominale au 31 décembre 2021.

En date du 31 décembre 2021, UCB SA détient 5 331 781 actions propres dans le but d'honorer l'exercice des options sur actions et des actions gratuites octroyées au Conseil d'Administration et à certaines catégories du personnel.

Le Conseil d'Administration propose de verser un dividende brut de € 1,30 par action. Si la proposition de dividende brut est approuvée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 28 avril 2022, le dividende net de € 0,91 par action sera payable le 3 mai 2022 en échange du coupon n° 25. Les actions détenues par UCB SA ne donnent droit à aucun dividende.

Au 31 décembre 2021, 189 173 877 actions UCB donnent droit à un dividende, représentant un montant total à distribuer de € 246 millions. Ce montant peut fluctuer en fonction du nombre d'actions UCB détenues par UCB SA en date de l'approbation du dividende. Lors de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration communiquera le nombre total d'actions UCB donnant droit à un dividende et soumettra le montant total à distribuer pour approbation. Les comptes annuels 2021 seront mis à jour en conséquence.

6.5 Résumé des principales méthodes comptables

Le Conseil d'Administration a pris les décisions suivantes conformément à l'article 3:6 de l'arrêté royal du 29 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations.

6.5.1 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles acquises de tiers sont reprises dans l'état de la situation financière à leur prix d'acquisition ; les immobilisations produites par la Société elle-même sont valorisées à leur prix de revient. Le prix d'acquisition ou le coût de revient a été amorti sur une base linéaire, selon la règle « prorata temporis ». Les taux d'amortissement sont les suivants :

Bâtiments administratifs	3 %
Bâtiments industriels	5 %
Matériel et outillage	15 %
Mobilier et matériel de bureau	15 %
Matériel roulant	20 %
Matériel informatique et bureautique	33,3 %
Matériel prototype	33,3 %

6.5.2 Actifs financiers

Les participations d'UCB mises en équivalence sont évaluées conformément à la proportion détenue dans les capitaux propres des sociétés concernées.

Les titres de participation ne provenant pas des sociétés UCB sont évalués à leur coût. Une perte de valeur est enregistrée lorsque l'évaluation fait apparaître une dépréciation durable.

6.5.3 Créances et dettes

Les créances et les dettes sont inscrites au bilan à leur valeur nominale. Les créances font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement est, à l'échéance, totalement ou partiellement incertain ou compromis.

6.5.4 Avoirs et engagements en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont comptabilisées aux taux de change en vigueur à la date des transactions.

Les éléments d'actifs et de passifs non monétaires (immobilisations incorporelles et corporelles, participations), libellés en devises étrangères, sont convertis au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires, libellés en devises étrangères, sont convertis au cours de la date de l'état de la situation financière. Les différences de change réalisées et non réalisées sur les transactions en devises étrangères sont portées au compte de résultat.

6.5.5 Provisions

Tous les risques supportés par la Société ont fait l'objet de provisions revues chaque année, conformément aux règles de la prudence, de la bonne foi et de la sincérité. Les provisions sont comptabilisées à leur valeur normale.

6.5.6 Devises étrangères

Les dérivés sont comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, sauf si le dérivé n'a pas d'exposition compensatoire dans les états financiers individuels. Dans ce cas, le dérivé ne sera présenté que comme engagement hors état de la situation financière, et n'affectera pas l'état de la situation financière et/ou le compte de résultat. Le montant présenté comme engagement hors état de la situation financière sera conforme à la méthodologie IFRS. De plus, la partie efficace dans les variations de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui sont désignés et qualifiés de couvertures de flux de trésorerie est classée sur la même ligne dans le compte de résultat ou dans l'état de la situation financière que l'élément couvert une fois que l'élément couvert affecte les profits ou les pertes ou les résultats dans la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier.

6.5.7 Répartition de la juste valeur des prêts acquis

Les prêts acquis sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur valeur nominale. Toute différence entre la valeur nominale et la valeur d'acquisition est comptabilisée dans un compte de régularisation et englobée dans le compte de résultat suivant le *prorata temporis* sur une base linéaire pendant la durée restante des prêts.

Données et rapports

Données sur les collaborateurs

Piliers de valeur pour le patient¹

	2021
Solutions apportant de la valeur pour le Patient	7 756
PV Early Solutions	734
PV Development Solutions	1 105
PV Immunology Solutions	1 373
PV Neurology Solutions	1 972
PV Supply and Technology Solutions	2 572
Fonctions de soutien à la valeur patient	803
PV Corporate Development and Finance	403
PV Legal and Risk	156
PV Talent and Company Reputation	229
CEO office	17
Total	8 561

Contrats à durée indéterminée ou déterminée selon le genre²

	2021			2020		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Contrat à durée déterminée	246	234	480	248	204	452
Contrat à durée indéterminée	4 048	4 033	8 081	3 964	3 955	7 919
Total	4 294	4 267	8 561	4 212	4 159	8 371

Contrats à durée indéterminée ou déterminée selon la région

	2021				2020			
	Europe	Marchés internationaux	États-Unis	Total	Europe	Marchés internationaux	États-Unis	Total
Contrat à durée déterminée	140	336	4	480	98	354		452
Contrat à durée indéterminée	5 264	1 228	1 589	8 081	5 023	1 310	1 586	7 919
Total	5 404	1 564	1 593	8 561	5 121	1 664	1 586	8 371

Contrats à temps partiel ou à temps plein selon le genre

	2021			2020		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Contrat à temps partiel	447	108	555	446	105	551
Contrat à temps plein	3 847	4 159	8 006	3 766	4 054	7 820
Total	4 294	4 267	8 561	4 212	4 159	8 371

¹ Champ d'application du rapport : ces chiffres représentent l'ensemble des collaborateurs présentant un emploi régulier actif au sein d'UCB en date du 31 décembre 2021. Les étudiants, apprentis, stagiaires, employés en congé longue durée et sous-traitants ne sont pas repris dans le décompte des effectifs.

² Toutes les données présentées, du tableau « Contrats à temps partiel ou à temps plein selon le genre » au tableau « Départs de collaborateurs selon la région et la tranche d'âge, hommes », de même que l'effectif total, la rotation totale et le taux de conformité au code de conduite et aux formations anticorruption.

Collaborateurs selon la région et le genre

	2021			2020		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Europe	2 694	2 711	5 405	2 559	2 562	5 121
Belgique	1 265	1 496	2 761	1 189	1 406	2 595
Allemagne	305	184	489	291	184	475
Royaume-Uni	452	382	834	435	373	808
Suisse	204	359	563	198	332	530
Reste de l'Europe	467	290	757	446	267	713
Marchés internationaux	696	868	1 564	756	908	1 664
Chine	247	185	432	273	188	461
Japon	122	424	546	116	405	521
Reste des marchés internationaux	327	259	586	367	315	682
États-Unis	905	688	1 593	897	689	1 586
Total	4 294	4 267	8 561	4 212	4 159	8 371

Collaborateurs selon le sous-groupe et l'âge, femmes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Administration / Support	47	256	193	496	48	286	188	522
Personnel de direction	1	15	34	50	1	13	33	47
Managers / Professionnels	165	2 024	752	2 941	186	1 895	681	2 762
Service de vente	37	453	238	728	53	516	230	799
Personnel technique	12	52	15	79	18	50	14	82
Total	262	2 800	1 232	4 294	306	2 760	1 146	4 212

Collaborateurs selon le sous-groupe et l'âge, hommes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Administration / Support	55	166	115	336	53	175	109	337
Personnel de direction		24	61	85		32	61	93
Managers / Professionnels	116	1 703	879	2 698	107	1 611	800	2 518
Service de vente	64	451	274	789	70	511	267	848
Personnel technique	27	242	90	359	30	251	82	363
Total	262	2 586	1 419	4 267	260	2 580	1 319	4 159

Nouveaux collaborateurs selon la région

	2021	2020
Europe	701	825
Belgique	333	395
Allemagne	44	61
Royaume-Uni	121	159
Suisse	75	57
Reste de l'Europe	128	153
Marchés internationaux	232	282
Chine	98	118
Japon	81	93
Reste des marchés internationaux	53	71
États-Unis	214	329
Total	1 147	1 436

Nouveaux collaborateurs selon la région et la tranche d'âge, femmes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Europe	67	226	54	347	68	297	72	437
Belgique	47	94	12	153	36	131	18	185
Allemagne	2	21	5	28	1	26	12	39
Royaume-Uni	5	45	15	65	15	62	16	93
Suisse	3	16	4	23	9	14		23
Reste de l'Europe	10	50	18	78	7	64	26	97
Marchés internationaux	20	61	15	96	43	82	9	134
Chine	18	24		42	37	28	1	66
Japon		12	8	20	1	18	5	24
Reste des marchés internationaux	2	25	7	34	5	36	3	44
États-Unis	8	89	23	120	16	117	49	182
Total	95	376	92	563	127	496	130	753

Nouveaux collaborateurs selon la région et la tranche d'âge, hommes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Europe	63	244	47	354	60	265	63	388
Belgique	41	122	17	180	43	145	22	210
Allemagne		14	2	16	1	11	10	22
Royaume-Uni	14	33	9	56	8	44	14	66
Suisse	6	39	7	52	5	25	4	34
Reste de l'Europe	2	36	12	50	3	40	13	56
Marchés internationaux	35	88	13	136	44	84	20	148
Chine	30	26		56	39	12	1	52
Japon	3	46	12	61	4	51	14	69
Reste des marchés internationaux	2	16	1	19	1	21	5	27
États-Unis	6	61	27	94	10	96	41	147
Total	104	393	87	584	114	445	124	683

Départs selon la région

	2021	2020
Europe	383	272
Belgique	150	118
Allemagne	33	19
Royaume-Uni	87	58
Suisse	46	34
Reste de l'Europe	67	43
Marchés internationaux	342	230
Chine	127	104
Japon	54	35
Reste des marchés internationaux	161	91
États-Unis	207	145
Total	932	647

Départs selon la région et la tranche d'âge, femmes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Europe	21	101	65	187	16	75	45	136
Belgique	8	34	26	68	6	27	24	57
Allemagne	2	4	9	15		3	5	8
Royaume-Uni	5	27	9	41	4	20	6	30
Suisse	5	12	3	20	5	8		13
Reste de l'Europe	1	24	18	43	1	17	10	28
Marchés internationaux	32	125	9	166	17	92	8	117
Chine	23	43	1	67	11	44	3	58
Japon	2	10	2	14		7		7
Reste des marchés internationaux	7	72	6	85	6	41	5	52
États-Unis	7	63	41	111	4	46	32	82
Total	60	289	115	464	37	213	85	335

Départs selon la région et la tranche d'âge, hommes

	2021				2020			
	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30–49 ans	≥ 50 ans	Total
Europe	18	109	69	196	9	84	43	136
Belgique	9	48	25	82	3	33	25	61
Allemagne	1	3	14	18		5	6	11
Royaume-Uni	3	31	12	46	3	18	7	28
Suisse	5	14	7	26	3	18		21
Reste de l'Europe		13	11	24		10	5	15
Marchés internationaux	31	113	32	176	14	82	17	113
Chine	22	38		60	11	34	1	46
Japon	2	25	13	40	2	17	9	28
Reste des marchés internationaux	7	50	19	76	1	31	7	39
États-Unis	8	51	37	96	5	30	28	63
Total	57	273	138	468	28	196	88	312

Rotation du personnel

	2021		
	Volontaire	Involontaire	Total volontaire et involontaire
Personnel administratif / de support	2,40	3,10	5,50
Personnel de direction	6,90	5,40	12,30
Managers / Professionnels	7,60	2,20	9,80
Service de vente	12,00	10,30	22,30
Personnel technique	6,60	1,50	8,10
Taux de rotation total	7,90	3,80	11,70

Taux de conformité pour les formations obligatoires

Pourcentage (%)	Code de conduite ¹	Obligations en matière de signalement des événements indésirables	Protection des données chez UCB	Sensibilisation au phishing	Lutte contre le trafic d'influence et la corruption
Collaborateurs concernés	Tous les collaborateurs	Tous les collaborateurs	Tous les collaborateurs	Tous les collaborateurs	Certains collaborateurs
Fréquence	Chaque année	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans	Tous les 2 ans
Taux de conformité 2021²	95 %	97 %	93 %	95 %	95 %
Taux de conformité 2020 ²	95 %	95 %	97 %	100 %	97 %

1 L'équipe Éthique et Compliance collabore avec l'équipe Talent and Company Reputation pour promouvoir l'achèvement de ces formations en temps voulu.

2 Le taux de conformité est le total des collaborateurs qui ont terminé la formation et des collaborateurs qui sont encore dans le délai imparti pour effectuer la formation afin de respecter les exigences en matière de formations obligatoires.

Données environnementales

	2015 (année de référence)	2019	2020	2021	Variation 2021/2015
Portée (% d'employés)	86 %	89 %	88 %	89 %	3 %
Énergie (gigajoules)	1 137 502	1 018 240	916 421	971 317	-15 %
Électricité produite à partir de sources renouvelables	59 %	94 %	95 %	90 %	31 %
Émissions de CO₂ (tonnes)	176 775	127 055	71 796	67 037	-62 %
Périmètre 1 – Émissions directes de CO ₂	56 353	40 312	30 647	27 777	-51 %
Périmètre 2 – Émissions indirectes de CO ₂ e (selon le marché)	28 108	3 655	3 167	5 450	-81 %
Périmètre 2 – Émissions indirectes de CO ₂ e (selon le lieu)		18 414	18 025	18 378	n/a
Périmètre 3 – Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre	92 314	83 089	37 982	33 812	-63 %
% de fournisseurs (par émissions de CO ₂ e) qui se sont engagés à respecter les objectifs scientifiques	-	10 %	12 %	23 %	n/a
Eau (m³)	804 360	590 867	559 670	569 827	-29 %
Déchets (tonnes)	9 745	6 605	6 014	5 950	-39 %
Déchets revalorisés	95 %	90 %	96 %	95 %	0 %

Consommation d'énergie

Indicateur GRI	Définition	Gigajoules	2015 année de référence	2021	Variation (%) 2021/2015
302-1	Total	Total de la consommation d'énergie	1 137 502	971 317	-15 %
	Gaz	Consommation de gaz	652 584	442 385	-32 %
	Fioul	Consommation de fioul	12 956	10 381	-20 %
	Carburant pour les véhicules	Consommation de carburant des véhicules utilitaires	158	204	29 %
		Consommation de carburant du parc automobile	293 152	184 634	-37 %
	Électricité	Consommation d'électricité	471 804	333 713	-29 %
302-4	Énergie économisée	Énergie économisée grâce à la prise de conscience et à des améliorations énergétiques	6 743	12 010	78 %

Empreinte carbone

Indicateur GRI	Définition	Tonnes de CO2e	2015 année de référence	2021	Variation (%) 2021/2015
305-1	Émissions directes de CO2e – Périmètre 1	Électricité	0	0	n/a
		Gaz	36 610	16 139	-56 %
		Combustible	973	695	-29 %
		Parc automobile	18 770	10 943	-42 %
305-2	Émissions directes de CO2e – Périmètre 2	Électricité (selon le marché)	28 108	4 733	-83 %
		Électricité (selon le lieu)	n/a	18 378	
		Gaz	0	717	n/a
		Combustible	0	0	n/a
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre – Périmètre 3	Voyages d'affaires par les airs ¹	46 734	5 358	-89 %
		Transport et distribution en amont ¹	23 319	15 947	-32 %
		Activités liées à l'énergie et aux combustibles ¹	15 658	8 547	-45 %
		CO ₂ provenant des déchets générés sur place	589	363	-38 %
		Fin de vie des produits	6 014	3 598	-40 %
		CO2e total – contrôlé directement	176 775	67 037	-62 %
-	Émissions indirectes de CO2e – Périmètre 3	% de fournisseurs (par émissions de CO2e) qui se sont engagés à respecter les objectifs scientifiques	-	23 %	-

1 Ces données proviennent du rapport limité de l'auditeur indépendant.

Consommation d'eau

Indicateur GRI	Définition	m ³	2015 année de référence	2021	Variation (%) 2021/2015
303-3	Eau	Eau totale	804 360	569 827	-29 %
		Eau de distribution	624 427	499 951	-20 %
		Eau phréatique et de surface	179 933	69 876	-61 %
		Consommation d'eau totale dans des zones soumises au stress hydrique	335 539	335 132	0 %
		Eau économisée grâce à des améliorations énergétiques	-	27 415	-

Production de déchets

Indicateur GRI	Définition	Tonnes	2015 année de référence	2021	Variation (%) 2021/2015
306-3	Gestion des déchets Total		9 745	5 950	-39 %
-	Nombre total et volume de déversements importants	Nombre total de déversements importants (nombre absolu)	0	1 ¹	
		Volume total des déversements importants	0	3 675 ¹	
-	Déchets dangereux	Déchets dangereux tels que définis par les réglementations locales en vigueur	6 455	3 434	-47 %
-	Déchets non dangereux	Autres déchets solides (hors émissions et eaux usées)	3 291	2 516	-24 %

1 Le déversement important a été signalé, géré et contrôlé immédiatement. Des analyses ont montré qu'il n'y avait plus aucune trace résiduelle après le nettoyage.

Déclaration du groupe de travail sur la transparence financière en matière de climat

UCB s'engage à s'aligner sur les idées du groupe de travail sur la transparence financière en matière de climat (TCFD, Task Force on Climate-related Financial Disclosure), une initiative créée par le Conseil de stabilité financière. Voici la première déclaration de la TCFD d'UCB. Elle reflète nos actions et processus en date du 31 décembre 2021. Nous avons pour objectif de publier une déclaration TCFD complète à l'avenir.

Gouvernance

La COO dispose de la responsabilité finale de la stratégie environnementale d'UCB, c'est-à-dire qu'elle approuve la stratégie environnementale, les objectifs en matière de climat et d'eau et les questions liées aux ambitions. La COO participe régulièrement à des réunions avec les fonctions et les comités impliqués dans la gestion environnementale et la gestion des questions climatiques, dans les programmes, dans les risques et les occasions. Elle prépare avec eux les revues périodiques du Conseil d'administration concernant les problématiques environnementales/climatiques.

Le Conseil d'administration révisé régulièrement la stratégie, les politiques et la performance environnementales (notamment en matière de climat) de l'organisation par rapport aux principaux plans d'action convenus et aux indicateurs clés de performance spécifiques. De plus, les risques et occasions liés au climat sont examinés dans le cadre des examens périodiques des risques et occasions identifiés au niveau de la société par le Comité des risques de l'entreprise.

Consultez les questions du CDP : *C1.1a, C1.1b, C1.2, C1.2a.*

Stratégie

En plus des risques et processus environnementaux identifiés et divulgués dans la section 2.4 Risques environnementaux et sociaux, et conformément aux recommandations de la TCFD, une analyse de scénario climatique est en cours pour mieux comprendre l'exposition d'UCB au changement climatique. L'analyse couvre les domaines suivants : risques climatiques physiques, transitions climatiques physiques et occasions.

Risques physiques

L'objectif est d'évaluer le risque de divers dangers physiques susceptibles d'être exacerbés par le changement climatique. Ces risques sont analysés dans le cadre d'un scénario climatique RCP8.5 « scénario 4° » et pour deux horizons temporels : un horizon à moyen terme (2030) et un horizon à long terme (2050).

Il est important d'identifier les régions et les risques clés importants pour UCB. Pour cela, les sept pays les plus importants en termes de revenus par région, de nombre d'installations et d'employés, ont été inclus dans l'analyse. Il s'agit des États-Unis, de la Belgique, de l'Allemagne, de la Suisse, du Royaume-Uni, de la Chine et du Japon. Dans ces pays, les risques les plus importants pour UCB sont identifiés et comprennent : la rareté de l'eau, les fortes précipitations et les inondations, les canicules/températures extrêmes, les tempêtes tropicales, l'élévation du niveau de la mer, les inondations côtières et les feux de forêt.

Risques liés à la transition

L'objectif de l'analyse des risques liés à la transition est d'identifier les risques et les occasions qui peuvent se présenter pour UCB dans cinq domaines principaux : politique et juridique, technologique, commercial et de réputation dans le contexte de la transition vers une économie à faible émission de carbone. Pour cette évaluation, un scénario de « transition rapide », dans lequel le réchauffement est limité à moins de 2 °C (conformément à la SDD de l'AIE et à d'autres scénarios, le cas échéant), sera utilisé en tenant compte des horizons temporels à court terme (par exemple, 0 à 5 ans), à moyen terme (par exemple, 2025) et à long terme (par exemple, 2030).

Les risques et occasions de transition à évaluer comprennent : la tarification indirecte du carbone sur l'énergie et les matériaux entrants, la tarification directe du carbone sur la consommation d'énergie, les réglementations climatiques, la transition vers des produits à faible intensité de carbone et le changement de comportement des consommateurs.

L'année prochaine, nous intégrerons les résultats de l'analyse des risques physiques et de transition et les utiliserons pour élaborer des plans d'action visant à atténuer les risques climatiques ou à s'y adapter.

Consultez les questions du CDP : *C2.1, C2.1a, C2.1b, C2.2, C2.2a, C2.3, C2.3a, C2.4, C2.4a, C3.1, C3.1a, C3.4, C3.4a*

Gestion des risques

L'approche globale d'UCB en matière de gestion des risques et un résumé des principaux risques identifiés sont présentés dans la section Gestion des risques.

Pour nos principaux fournisseurs, 70 % des dépenses seront évaluées (à partir de 2021) en fonction de leurs risques physiques environnementaux (à l'aide des méthodes et des renseignements sur l'impact et les risques de Munich RE) pour les événements négatifs actuels à court terme ainsi que les tendances à long terme.

Nous nous engageons à continuer d'intégrer les évaluations des risques climatiques et les activités d'atténuation dans le processus de gestion des risques de tous les risques et occasions spécifiques posés par le changement climatique et/ou la transition vers une économie à faible émission de carbone.

Consultez les questions du CDP : *C2.1, C2.1a, C2.2.*

Statistiques et objectifs

- Nous nous engageons à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030.
- UCB dispose d'une SBTi approuvée dans laquelle nous nous engageons à réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre de périmètre 1, 2 et 3 de 38 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2015 et à ce que 60 % de nos fournisseurs, en fonction de leurs émissions, aient des objectifs similaires fondés sur la science d'ici 2025.
- Nous nous sommes fixé l'objectif de diminuer notre consommation d'eau de 20 % d'ici 2030, par rapport à notre année de référence 2015.
- Des détails supplémentaires sur nos données et objectifs en matière d'émissions sont disponibles dans la section Ensemble pour la planète, la section Données environnementales et dans notre réponse publique aux questionnaires sur le climat et l'eau du CDP.

Consultez les questions du CDP : *C4.1, C4.1a, C4.2, C4.2a, C6.1, C6.2, C6.3*

Prochaines étapes

Nous publierons les résultats de l'analyse des scénarios climatiques et les évaluations d'impact financier correspondantes en 2022. UCB continuera d'évaluer et d'identifier tous les risques et occasions climatiques à l'avenir afin d'apporter plus de transparence et de conformité à la déclaration de la TCFD.



Normes GRI et rapport de progrès

Profil de l'organisation

Publication	Vérification externe	Section du rapport	SDG ¹
102-01	•	Nom de l'organisation	
102-02	•	Activités, marques, produits et services	
102-03	•	Lieu géographique du siège	
102-04	•	Lieu géographique des sites d'activité	
102-05	•	Capital et forme juridique	
102-06	•	Marchés desservis	

Taille de l'organisation

Publication	Vérification externe	Section du rapport	SDG ¹
102-07	•	1 Nombre total d'employés	
	•	2 Nombre total de sites d'activité	
	•	3 Ventes nettes (pour les organisations du secteur privé) ou revenus nets (pour les organisations du secteur public)	
	•	4 Capitalisation totale (pour les organisations du secteur privé) répartie en termes de dettes et de fonds propres	
	•	5 Quantité de produits et de services offerts	

Informations concernant les employés et les autres travailleurs

Publication	Vérification externe	Section du rapport	SDG ¹
102-08	•	1 Nombre total d'employés par contrat de travail (permanent et temporaire), par genre	
	•	2 Nombre total d'employés par contrat de travail (permanent et temporaire), par région	
	•	3 Nombre total d'employés par type d'emploi (à temps plein et à temps partiel), par genre	
	•	4 Si un pourcentage significatif des activités de l'organisation est réalisé par des travailleurs qui ne sont pas des employés. Le cas échéant, une description de la nature et du volume de travail réalisé par les travailleurs qui ne sont pas des employés	
	•	5 Toutes les variations significatives des chiffres déclarés dans les Éléments d'information a, b et c (telles que des variations saisonnières dans les secteurs du tourisme ou de l'agriculture)	
	•	6 Une explication des modalités de compilation des données, notamment toutes les hypothèses émises	

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
102-09	•	Chaîne d'approvisionnement	
			
			
102-10	•	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	
102-11	•	Principe de précaution ou approche préventive	
102-12	•	Initiatives externes	
			
102-13	•	Adhésion à des associations	
			
Stratégie			
102-14	•	Déclaration des hauts dirigeants	
102-15	•	Principaux impacts, risques et opportunités	
Éthique et intégrité			
102-16	•	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	
102-17	•	Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	
Gouvernance			
102-18	•	Structure de gouvernance	
102-20	•	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Gouvernance			
102-21	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	16 
102-22	•	Conseil d'Administration et Comités du Conseil	5  16 
102-23	•	Conseil d'Administration et Comités du Conseil	16 
102-24	•	Conseil d'Administration et Comités du Conseil	16 
102-26	•	Conseil d'Administration et Comités du Conseil	
102-30	•	Gestion des risques	
102-32	•	Notre gouvernance Conseil d'Administration et Comités du Conseil	
102-35	•	Rapport de rémunération	
102-40	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence Modèle de création de valeur	
102-41	•	Les accords de négociation collective sont spécifiques à chaque pays	
Implication des parties prenantes			
102-42	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
102-43	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
102-44	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
Principes du rapport			
102-45	•	Liste des entreprises UCB consolidées intégralement	
102-46	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
102-47	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
102-48	•	Pas de reformulation d'informations.	
102-49	•	Actualisation de notre évaluation de la pertinence	
102-50	•	Notre performance	
102-51	•	Notre performance	
102-52	•	Notre performance	

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
102-53	•	Contacts	
102-54	• β	À propos de ce rapport	
102-55	•	Normes GRI	
102-56	•	Rapport de l'auditeur indépendant	
Performance économique			
201	Performance économique		
201-1	•	Performances financières de l'entreprise	8 
201-03	•	Avantages au personnel	8  10 
205	Lutte contre la corruption		
205-1	•	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence	16 
Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption			
205-02		1 Nombre total et pourcentage de membres de l'organe de gouvernance auprès de qui les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, ventilés par région	Aucune publication
		2 Nombre total et pourcentage d'employés auprès de qui les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, ventilés par catégorie professionnelle et région	Aucune publication
		3 Nombre total et pourcentage de partenaires commerciaux auprès de qui les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, ventilés par type de partenaire commercial et région Décrire si les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées à d'autres personnes ou organisations	Aucun élément d'information
		4 Nombre total et pourcentage des membres de l'instance de gouvernance qui ont suivi une formation sur la lutte contre la corruption, selon la région	Aucune publication
	• β	5 Nombre total et pourcentage d'employés ayant été formés à la lutte contre la corruption, ventilés par catégorie professionnelle et région	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence
205-3	•	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence	16 

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Environnement			
302	Énergie		
	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Ensemble pour la planète Prendre des actions concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons
302-103	2 L'approche managériale et ses composantes	•	Ensemble pour la planète Prendre des actions concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons
	3 Évaluation de l'approche managériale	•	Ensemble pour la planète Prendre des actions concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	• β	Ensemble pour la planète Prendre des actions concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons
302-4	Réduction de la consommation énergétique	•	Ensemble pour la planète Prendre des actions concrètes pour réduire les émissions que nous contrôlons
303	Eau et effluents		
	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Ensemble pour la planète Réduire notre consommation d'eau
303-103	2 L'approche managériale et ses composantes	•	Ensemble pour la planète Réduire notre consommation d'eau
	3 Évaluation de l'approche managériale	•	Ensemble pour la planète Réduire notre consommation d'eau
303-1	Interactions avec l'eau en tant que ressource partagée	•	Ensemble pour la planète Réduire notre consommation d'eau
303-3	Consommation d'eau	• β	Ensemble pour la planète Réduire notre consommation d'eau

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Environnement			
305	Émissions		
	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
305-103	2 L'approche managériale et ses composantes	•	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
	3 Évaluation de l'approche managériale	•	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
305-1	Émissions directes de gaz à effet de serre (Périmètre 1)	• β	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
305-2	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Périmètre 2)	• β	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Périmètre 3)	• β	Ensemble pour la planète Réduire nos émissions
306	Gestion des déchets		
	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets
306-103	2 L'approche managériale et ses composantes	•	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets
	3 Évaluation de l'approche managériale	•	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets
306-1	Production de déchets et impacts importants des déchets	•	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets
306-2	Gestion des impacts importants des déchets	• β	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Environnement			
306-3 Déchets produits	• β	Ensemble pour la planète Réduire nos déchets	
Société			
401 Emploi			
401-1 1 Nombre total et taux de recrutement de nouveaux employés au cours de la période de référence, par groupe d'âge, genre et région.	• β	Données sur les collaborateurs	
401-1 2 Nombre total et taux de rotation du personnel au cours de la période de référence, par groupe d'âge, genre et région.	• β	Données sur les collaborateurs	
403 Santé et sécurité au travail			
403-103 1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Santé, sécurité et bien-être	
403-103 2 L'approche managériale et ses composantes	•	Santé, sécurité et bien-être	
403-103 3 Évaluation de l'approche managériale	•	Santé, sécurité et bien-être	
403-1 Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-2 Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-3 Services de santé au travail	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-4 Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-5 Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-6 Promotion de la santé des travailleurs	◀	Santé, sécurité et bien-être	

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Société			
403-7 Prévention et réduction des impacts sur la santé et la sécurité au travail directement liés aux relations d'affaires	◀	Santé, sécurité et bien-être	
403-9 Blessures liées au travail	◀ β	Santé, sécurité et bien-être	
404 Formation et éducation			
404-3 % d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	◀	Renforcer davantage la culture et le leadership	
405 Diversité et égalité des chances			
405-103 1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Diversité, équité et inclusion	
405-103 2 L'approche managériale et ses composantes	•	Diversité, équité et inclusion	
405-103 3 Évaluation de l'approche managériale	•	Diversité, équité et inclusion	
405-1 Diversité des organes de gouvernance et des employés	• β	Diversité, égalité et inclusion Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif	
408 Travail des enfants			
408-1 Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants	◀	Renforcer la relation avec nos fournisseurs Droits de l'homme	
412 Évaluation des droits de l'homme			
412-103 1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Droits de l'homme Risques environnementaux et sociaux	
412-103 2 L'approche managériale et ses composantes	•	Droits de l'homme Risques environnementaux et sociaux	
412-103 3 Évaluation de l'approche managériale	•	Droits de l'homme Risques environnementaux et sociaux	
412-2 1 Formation des employés sur les politiques ou procédures relatives aux droits de l'homme	◀	Droits de l'homme Risques environnementaux et sociaux	
412-2 2 Nombre total d'heures de la période de reporting consacrées à la formation aux politiques et procédures relatives aux droits de l'homme qui sont pertinentes pour les opérations		Aucune publication	
412-2 3 Pourcentage d'employés formés au cours de la période de reporting sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'homme qui sont pertinentes pour les opérations	• β	Gestion des affaires éthique	

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Société			
413		Communautés locales	
413-1	•	Activités impliquant la communauté locale évaluation des impacts et programmes de développement	Soutenir les communautés vulnérables grâce à la philanthropie 3  5  8  10  16  17 
416		Santé et sécurité des consommateurs	
416-103	•	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre 2 L'approche managériale et ses composantes 3 Évaluation de l'approche managériale	Assurer la sécurité et la qualité des produits
416-1	•	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	Assurer la sécurité et la qualité des produits 3 
416-2	•	Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé	Assurer la sécurité et la qualité des produits 3  16 
417		Commercialisation et étiquetage	
417-1	•	Exigences relatives à l'information sur les produits et services et l'étiquetage	Responsabilité produits 16 
418		Confidentialité des données des clients	
418-1	•	Plaintes fondées relatives à l'atteinte à la confidentialité des données des clients et aux pertes de données des clients	Risques majeurs en 2021
501		Implication des employés	
501-2	•	% de collaborateurs ayant suivi les programmes de formation obligatoires	Données sur les collaborateurs 4  16 

Publication	Vérification externe	Section du rapport	ODD
Société			
601		Innovation	
601-103	•	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre 2 L'approche managériale et ses composantes 3 Évaluation de l'approche managériale	Innover pour les patients atteints de maladies graves
601-1	•	% du chiffre d'affaires investi en R&D	Notre performance 3 
601-2	•	Nombre d'actifs dans le pipeline	Notre performance Notre pipeline 3  17 
701		Accès aux soins	
701-103	•	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre 2 L'approche managériale et ses composantes 3 Évaluation de l'approche managériale	Donner accès à nos solutions
701-1	•	Indice de performance en termes d'accès	Notre performance Donner accès à nos solutions 3 
801		Santé et bien-être	
801-103	•	1 Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre 2 L'approche managériale et ses composantes 3 Évaluation de l'approche managériale	Santé, sécurité et bien-être
801-1	•	Indice de la santé et du bien-être	Notre performance Santé, sécurité et bien-être 3  8 
801-2	•	Taux d'incident total enregistrable	Notre performance Santé, sécurité et bien-être 3  8 

Les dix principes du Global Compact des Nations Unies

Ce rapport sert de communication d'UCB sur les progrès réalisés dans le cadre du Pacte mondial des Nations Unies. Des informations sur les progrès réalisés dans les quatre domaines clés de ce pacte sont présentées tout au long de ce rapport.

Domaine	Les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies	Section du rapport
Droits de l'homme	Principe 1 Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.	Droits de l'homme
	Principe 2 Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.	Renforcer la relation avec nos fournisseurs
Normes internationales du travail	Principe 3 Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.	Ensemble pour nos collaborateurs Droits de l'homme
	Principe 4 Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	
	Principe 5 Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.	
Environnement	Principe 6 Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi.	Ensemble pour notre planète
	Principe 7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement.	
	Principe 8 Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière de l'environnement.	
Lutte contre la corruption	Principe 9 Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence
	Principe 10 Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	

SASB

		Section du rapport
Sécurité des participants à l'essai clinique		
HC-BP-210a	1 Concertation, par région du monde, au sujet des processus de gestion visant à garantir la qualité des produits et la sécurité des patients au cours des essais cliniques	Assurer la sécurité et la qualité des produits
	2 Le nombre de FDA Sponsor Inspections (ou inspections FDA des enquêteurs) en relation avec la gestion des essais cliniques et la pharmacovigilance avec pour résultat : (1) Voluntary Action Indicated (VAI ou action volontaire indiquée) et ; (2) Official Action Indicated (OAI ou action officielle indiquée).	En 2021, UCB n'a fait l'objet d'aucune inspection de la FDA concernant la gestion des essais cliniques et la pharmacovigilance.
	3 Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à des essais cliniques au sein des pays en développement.	Les transactions importantes sont indiquées dans la note 34 . Provisions
Accès aux médicaments		
HC-BP-240a	1 Description des actions et initiatives afin de promouvoir l'accès aux produits de santé pour les maladies prioritaires et dans les pays prioritaires, tels que définis par l'indice d'accès aux médicaments (l'Access to Medicine Index).	Donner accès à nos solutions
	2 Liste des produits repris sur la Liste des produits médicaux préqualifiés de l'OMS dans le cadre de son Programme de préqualification des médicaments (PPM)	Aucun produit d'UCB ne figure sur la liste des médicaments préqualifiés de l'OMS.
Accessibilité et tarification		
HC-BP-240b	1 Nombre de règlements de litiges liés à des Abbreviated New Drug Application (ANDA, ou <i>Demandes Abrégées de Nouveaux Médicaments</i>) qui impliquaient des paiements et/ou dispositions afin de retarder l'entrée sur le marché d'un produit générique autorisé pour une période de temps définie.	UCB a l'intention de continuer à rendre compte des paramètres comptables du SASB dans les années à venir.
	2 Variations en pourcentage : (1) du prix moyen publié ; et (2) du prix net moyen sur l'ensemble du portefeuille de produits américains par rapport à l'année précédente.	Prix UCB pour les États-Unis
	3 Variation en pourcentage : (1) du prix publié ; et (2) du prix net du produit présentant l'augmentation la plus élevée par rapport à l'année précédente.	Prix UCB pour les États-Unis
Sécurité des médicaments		
HC-BP-250a	1 Liste des produits répertoriés au sein de la base de données d'alertes de sécurité MedWatch pour les produits médicaux de la Food and Drug Administration (FDA, ou Agence américaine de contrôle des médicaments et produits alimentaires).	Disponible via le programme d'information et de notification des événements indésirables de la FDA
	2 Nombre de décès associés aux produits tel que signalé par le système de notification des événements indésirables de la FDA.	Disponible via le système de notification des événements indésirables de la FDA (FAERS)
	3 Nombre de rappels émis, nombre total d'unités rappelées	Assurer la sécurité et la qualité des produits
	4 Quantité totale de produits acceptés à des fins de reprise, réutilisation ou élimination	UCB a l'intention de continuer à rendre compte des paramètres comptables du SASB dans les années à venir.
	5 Nombre d'actions coercitives de la FDA prises en réponse aux violations faites aux actuelles bonnes pratiques de fabrication (aBPF), par type	Assurer la sécurité et la qualité des produits

		Section du rapport
Médicaments contrefaits		
HC-BP-260a	1 Description des méthodes et technologies utilisées pour conserver la traçabilité des produits tout au long de la chaîne d'approvisionnement et empêcher la contrefaçon	Assurer la sécurité et la qualité des produits
	2 Discussion sur le processus visant à alerter les clients et partenaires commerciaux des risques potentiels et/ou connus associés aux produits de contrefaçon	UCB a l'intention de continuer à rendre compte des paramètres comptables du SASB dans les années à venir.
	3 Nombre d'actions menant à des perquisitions, saisies, arrestations et/ou dépôt d'accusations criminelles liées à des produits de contrefaçon	UCB a l'intention de continuer à rendre compte des paramètres comptables du SASB dans les années à venir.
Marketing éthique		
HC-BP-270a	1 Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à de fausses revendications marketing	Les transactions importantes sont indiquées dans la note 34 , Provisions
	2 Description du code d'éthique régissant la promotion de l'utilisation hors AMM de produits	Responsabilité produits
Recrutement, développement et fidélisation des employés		
HC-BP-330a	1 Discussion portant sur les efforts de recrutement et de conservation de talents pour les scientifiques et les professionnels de la recherche et du développement	Préparer la main-d'œuvre pour l'avenir
	2 Taux de roulement volontaire (1) et involontaire (2) pour : (a) les dirigeants/cadres supérieurs, (b) les cadres intermédiaires, (c) les professionnels et (d) les autres membres du personnel.	Données sur les collaborateurs
Gestion de la chaîne d'approvisionnement		
HC-BP-430a	1 Pourcentage des : (1) installations de l'entité et (2) installations des fournisseurs de niveau 1 participant au programme d'audit de l'International Pharmaceutical Supply Chain Consortium (Consortium international de la chaîne d'approvisionnement pharmaceutique) de Rx-360, ou à des programmes d'audit de tiers relatifs à l'intégrité de la chaîne d'approvisionnement et des ingrédients utilisés	UCB a l'intention de continuer à rendre compte des paramètres comptables du SASB dans les années à venir.
Éthique de la gestion des affaires		
HC-BP-510a	1 Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires pour cas de corruption	Les transactions importantes sont indiquées dans la note 34 , Provisions
	2 Description du code d'éthique régissant les interactions avec les professionnels de la santé	Gestion des affaires éthique
Mesures d'activité		
HC-BP-000	A Nombre de patients traités	Lettre aux parties prenantes
	B Nombre de médicaments appartenant au (1) portefeuille et (2) en phase de recherche et développement (phases 1 à 3)	www.ucb.com/our-products Notre pipeline

Rapport d'assurance limitée de l'auditeur indépendant sur le rapport annuel intégré 2021 d'UCB

Ce rapport a été établi conformément aux termes de notre lettre de mission, pour une période de trois ans, datée du 29 octobre 2021. Cette dernière stipule que nous avons été engagés afin de fournir un rapport indépendant d'assurance limitée sur les informations de développement durable sélectionnées, marquées à l'aide d'une petite lettre grecque beta (β), du Rapport Annuel Intégré pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 (le "Rapport").

Responsabilité du Conseil d'Administration

L'établissement des informations sélectionnées pour l'année 2021, marquées à l'aide d'une petite lettre grecque beta (β), du Rapport d'UCB et de ses filiales, ainsi que les affirmations que le Rapport adhère aux lignes directrices de l'initiative "Global Reporting Initiative" ("GRI") Standards – Core (l'"Information Sur Le Sujet Considéré"), en conformité avec les critères cités dans le Rapport et les recommandations du GRI Standards (les "Critères"), relève de la responsabilité du Conseil d'Administration d'UCB ("la Société").

Cette responsabilité comprend la sélection et l'utilisation de méthodes appropriées par rapport à l'établissement de l'"Information Sur Le Sujet Considéré", la fiabilité des informations sous-jacentes ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations pour l'établissement d'informations particulières à fournir, qui sont raisonnables dans les circonstances, sur le développement durable. En outre, la responsabilité du Conseil d'Administration comprend également la définition, la mise en place et le suivi de systèmes et procédures appropriés permettant l'établissement de l'"Information Sur Le Sujet Considéré", qui est exempt d'anomalies significatives, provenant de fraudes ou résultant d'erreurs.

Notre indépendance et contrôle qualité

Nous avons respecté les dispositions légales en matière d'indépendance, et plus particulièrement les règles reprises dans les articles 12, 13, 14, 16, 20, 28 et 29 de la Loi portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, ainsi que les dispositions relatives à l'indépendance et aux autres exigences éthiques du Code of Ethics for Professional Accountants tel que publié par l'International Ethics Standards Board for Accountants qui se base sur les principes fondamentaux relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la compétence professionnelle et au soin nécessaire, à la confidentialité et au comportement professionnel.

Notre cabinet de révision applique l'International Standard on Quality Control (ISQC) n°1 et maintient un système élaboré de contrôle qualité, y inclus des politiques et procédures documentées concernant les règles d'éthique, les normes professionnelles et les dispositions légales et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'auditeur indépendant

Notre responsabilité est d'exprimer, sur la base de nos travaux et les éléments probants obtenus, un avis indépendant sur l'"Information Sur Le Sujet Considéré". Notre rapport a été établi conformément aux termes décrits dans notre lettre de mission.

Nos travaux ont été réalisés conformément aux principes de la Norme Internationale de Mission d'Assurance (ISAE) 3000 (Revised) "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information". Cette norme requiert que nous nous soumettions aux règles d'éthiques et de planifier et d'exécuter nos procédures afin d'obtenir l'assurance limitée qu'aucun élément n'a été porté à notre connaissance nous laissant à penser que l'"Information Sur Le Sujet Considéré" n'ait pas été établie, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux Critères déterminés par la Société.

Les procédures mises en œuvre dans une mission d'assurance limitée diffèrent en termes de nature et ont une étendue moins large, en comparaison avec une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est sensiblement inférieur au niveau d'assurance qui serait obtenue dans le cadre de la mise en œuvre d'une mission d'assurance raisonnable.

Le choix de ces procédures relève de notre jugement, de même que l'évaluation du risque que les assertions du Conseil d'Administration contiennent des anomalies significatives. L'ensemble des procédures que nous avons mises en œuvre comprend les procédures suivantes:

- Évaluer et tester la conception et le fonctionnement des systèmes et des processus utilisés pour la collecte de données, le classement, la consolidation et la validation, y compris les méthodes utilisées pour le calcul et l'estimation des informations et des données incluses dans le Rapport pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 et présentées dans le Rapport.
- Mener des entretiens avec les personnes responsables, y compris les visites de sites.
- Inspecter les documents internes et externes.

L'ensemble de nos procédures se limite à l'assurance sur des informations sélectionnées pour l'année 2021, marquées à l'aide d'une petite lettre grecque beta (β), du 2021 Rapport d'UCB et de ses filiales, ainsi que les affirmations que le Rapport adhère aux lignes directrices de l'initiative "Global Reporting Initiative" ("GRI") Standards – Core (l'"Information Sur Le Sujet Considéré"). Notre assurance ne s'étend pas aux informations relatives à des périodes antérieures ou à toute autre information incluse dans le Rapport.

Conclusion

Sur la base de nos procédures d'assurance limitée, aucun fait n'a été porté à notre connaissance nous laissant à penser que les indicateurs sélectionnés pour l'année 2021, marqués à l'aide d'une petite lettre grecque beta (β), du Rapport Annuel Intégré 2021 d'UCB, ainsi que les affirmations d'UCB selon lesquelles le rapport répond aux exigences GRI Standards – Core, n'ont pas été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Critères.

Restriction sur l'utilisation et la distribution de notre rapport

Notre rapport est uniquement destiné à l'usage de la société UCB dans le cadre de leur Rapport pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 et ne peut être utilisé à d'autres fins. Nous n'acceptons aucune responsabilité ou obligation de dommage à l'égard de tiers pour ce rapport ou les conclusions faites dans celui-ci.

Diegem, le 21 février 2022

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représentée par



Marc Daelman¹

Reviseur d'entreprises

Glossaire

Actif DU

Actif lié aux droits d'utilisation

Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)

Actifs financiers devant être évalués ultérieurement à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat (FVPL)

Actifs financiers devant être évalués ultérieurement à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

AID

Actif d'impôt différé.

ALM / Asset-liability matching

Appariement actif-passif.

Charges financières exceptionnelles

Les gains et pertes découlant de la vente d'actifs financiers non courants (autres que les dérivés et les droits de remboursement relatifs aux plans à prestations définies) ainsi que les dépréciations comptabilisées sur ces actifs financiers sont considérés comme des charges financières exceptionnelles.

CP

Crises épileptiques partielles, également appelées « crises focales ».

CPM / Corporate Performance Multiplier

Le multiplicateur de performance d'entreprise constitue l'un des 2 multiplicateurs définissant le bonus de fin d'année. Il est basé sur la réalisation des objectifs de l'entreprise.

CTCPG

Crises tonico-cloniques primaires généralisées PMDA / Pharmaceuticals and Medical Devices Agency

Organisme de réglementation japonais en charge de la protection de la santé publique qui garantit la sécurité, l'efficacité et la qualité des médicaments et des dispositifs médicaux.

Dette financière nette

Emprunts, obligations et découverts bancaires courants et non courants dont on déduit les titres de créance disponibles à la vente, dépôts de liquidités soumises à restrictions à l'égard de contrats de leasings financiers, trésorerie et équivalents de trésorerie.

Dividende net

Le montant qu'un actionnaire d'UCB recevra après déduction principale de la retenue à la source belge, qui est actuellement de 30 %. Des taux réduits de retenue à la source peuvent s'appliquer à certaines catégories d'investisseurs.

EBIT ajusté

Résultat d'exploitation ajusté en matière de charges de dépréciation, de frais de restructuration, et d'autres produits et charges.

EBIT / Résultats avant intérêts et impôts

Résultat d'exploitation tel que mentionné dans les états financiers consolidés.

EBITDA ajusté

(Résultat net avant intérêts, impôts, dépréciation et frais d'amortissement) résultat opérationnel ajusté en matière d'amortissement, de charges de dépréciation, de frais de restructuration, et d'autres produits et charges

EMA / Agence européenne des médicaments

Agence responsable de l'évaluation des nouveaux médicaments à usage humain et vétérinaire. www.emea.europa.eu

EPS / Earnings per share

Résultat par action

Équité

La notion d'équité vise à s'assurer que tous les employés bénéficient d'opportunités de développement, d'avancement, de rémunération et de récompense équitables, en adéquation avec leurs aspirations.

Extrafinancières

« Extrafinancières » est le terme utilisé par UCB pour désigner les informations généralement considérées comme « non financières ».

FDA / U.S. Food and Drug Administration

Agence du ministère de la Santé et des Services sociaux des États-Unis responsable de la protection et de la promotion de la santé de la nation. www.fda.gov

Financement initial

La première étape officielle de financement par capitaux propres utilisée pour lancer une entreprise, financer une recherche ou développer un produit.

Fonds de roulement

Comprend les stocks, les créances commerciales et autres créances et les dettes commerciales et autres dettes, dues pendant et après la période de 12 mois.

FRMC / Financial Risk Management Committee

Comité de gestion des risques financiers.

FVOCI / Fair value through other comprehensive income

Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

¹ Marc Daelman BV, administrateur, représenté par son représentant permanent, Marc Daelman

Rapport annuel intégré contenant des déclarations prospectives

Global Reporting Initiative

Organisation internationale indépendante de normalisation qui aide les entreprises, gouvernements et autres organisations à comprendre et établir des rapports sur les aspects sociaux, environnementaux et de gouvernance les plus importants épinglés par les parties prenantes internes et externes.

IPM / Individual Performance Multiplier

Le multiplicateur de performance individuelle constitue l'un des deux multiplicateurs définissant le bonus de fin d'année. Il combine des résultats individuels obtenus et des comportements observés.

LTI / Long-Term Incentives

Les rémunérations variables à long terme visent à motiver et retenir les talents clés sur une période d'au moins 3 ans. Elles harmonisent les récompenses octroyées aux employés avec les objectifs de l'entreprise et du patient. À UCB, cette notion inclut les actions gratuites (Stock Awards), les options sur actions (Stock Options) et les actions gratuites avec condition de performance (Performance Shares).

Marques établies

Portefeuille de 150 médicaments de qualité dont la valeur pour le patient et les médecins est reconnue depuis des années, mais dont le brevet a expiré.

Médicament orphelin

Médicament utilisé pour traiter les maladies rares.

NCI / Non-controlling interests

Participations ne donnant pas le contrôle

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires

Nombre d'actions ordinaires en circulation au début de la période, ajusté par le nombre d'actions rachetées ou émises au cours de la période, et multiplié par un facteur de pondération temporelle.

Objectifs de développement durable (ODD)

Ensemble de 17 objectifs adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2015 visant à éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les humains vivent dans la paix et la prospérité.

OCI / Other comprehensive income

Autres éléments du résultat global.

PBM / Pharmacy Benefit Manager

Gestionnaire de soins pharmaco-thérapeutiques.

Produits clés

CIMZIA®, VIMPAT®, KEPPRA®, BRIVIACT® et NEUPRO®

PSP / Performance Share Plan

Plan d'actions avec conditions de performance ; actions UCB ordinaires octroyées aux dirigeants admissibles. Les actions sont octroyées trois ans après la date d'acquisition, sous réserve de certaines conditions, y compris la réalisation des objectifs préétablis au sein de toute l'entreprise.

Résultat de base par action

Le résultat net attribuable aux actionnaires d'UCB, ajusté en raison de l'impact après impôts des autres produits et charges de restructuration et de dépréciation, des charges financières exceptionnelles, de la contribution après impôts des activités abandonnées et de l'amortissement des immobilisations après impôts lié aux ventes, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions non diluées.

SBTi – Science Based Targets initiative

La Science Based Targets initiative (SBTi) est une initiative conjointe des Nations Unies, du Carbon Disclosure Project, du World Resources Institute et du World Wide Fund for Nature (WWF). Elle aide les organisations à fixer des objectifs pour le climat conformes à la Conférence de Paris sur le climat (COP21).

TCC

Taux de change constants.

UGT

Unité génératrice de trésorerie

Ce Rapport Annuel Intégré contient des déclarations prospectives y compris, mais non exclusivement, des déclarations contenant les termes « estime », « prévoit », « devrait », « a l'intention de », « considère », « peut » et « continue » ainsi que des expressions similaires. Ces déclarations prospectives sont fondées sur les plans, estimations et convictions actuels du management. Toutes les déclarations, hormis celles qui ont trait à des faits historiques, peuvent être considérées comme des déclarations prospectives, notamment les estimations du chiffre d'affaires, des marges d'exploitation, des dépenses en immobilisations, des liquidités, d'autres données financières, des résultats ou des pratiques juridiques, politiques, réglementaires ou cliniques attendus et d'autres estimations et résultats. De par leur nature, ces déclarations prospectives ne constituent pas une garantie de performances futures ; elles sont soumises à des risques (connus ou inconnus), incertitudes et hypothèses pouvant donner lieu à un écart important entre les résultats, performances ou réalisations réels d'UCB ou du secteur et ceux contenus de façon explicite ou implicite dans les déclarations prospectives figurant dans le présent Rapport Annuel Intégré.

Figurent parmi les facteurs importants susceptibles d'entraîner de telles différences : la propagation et l'impact globaux de la COVID-19, l'évolution du contexte économique général, du domaine d'activité et de la concurrence, l'impossibilité d'obtenir les homologations réglementaires nécessaires ou de les obtenir selon des conditions acceptables ou dans les délais impartis, les coûts associés à la recherche et au développement, l'évolution des perspectives pour les produits du pipeline ou les produits en phase de développement par UCB, les effets de décisions judiciaires ou d'enquêtes publiques futures, les problèmes de sécurité, de qualité, d'intégrité des données ou de fabrication ; les violations (potentielles ou réelles) de la sécurité et de la confidentialité des données, ou les perturbations de nos systèmes informatiques, les réclamations pour responsabilité du fait de produits, les obstacles à la protection des produits ou produits candidats par brevets, la concurrence d'autres produits, y compris les biosimilaires, l'évolution de la législation ou de la réglementation, les fluctuations des taux de change, l'évolution ou les incertitudes de la législation fiscale ou de l'administration de cette législation, et le recrutement et la rétention des collaborateurs. Rien ne permet de garantir que de nouveaux produits candidats seront découverts ou identifiés dans le pipeline et feront l'objet d'une autorisation de mise sur le marché ou que de nouvelles indications seront développées et homologuées pour les produits existants. La transition du concept au produit commercial est incertaine ; les résultats précliniques ne garantissent pas la sécurité et l'efficacité des produits candidats chez l'homme. Jusqu'à présent, la complexité du corps humain est impossible à reproduire dans des modèles informatiques, des systèmes de culture cellulaire ou des modèles expérimentaux animaliers. Les délais d'achèvement des essais cliniques et d'obtention de l'autorisation de mise sur le marché des produits ont connu des évolutions dans le passé et UCB anticipe une imprévisibilité similaire pour l'avenir. Les produits (ou produits potentiels) qui font l'objet de partenariats, de joint-ventures ou de collaborations en matière de licences peuvent donner lieu

à des différends et des litiges entre les partenaires ou peuvent se révéler moins sûrs, moins efficaces ou moins fructueux sur le plan commercial que ce qu'UCB aurait pu croire au début du partenariat. Les efforts d'UCB visant à acquérir d'autres produits ou sociétés et à intégrer les opérations des sociétés rachetées peuvent ne pas être aussi fructueux que ce qu'UCB aurait pu croire au moment de l'acquisition. Par ailleurs, UCB ou d'autres sociétés pourraient identifier des problèmes de sécurité, des effets indésirables ou des problèmes de fabrication après la mise sur le marché de ses produits et/ou appareils. La découverte de problèmes importants avec un produit similaire à l'un de ceux d'UCB touchant une catégorie entière de produits risquerait d'avoir un effet négatif important sur les ventes de toute la catégorie de produits concernée. Enfin, le chiffre d'affaires peut être influencé par les tendances internationales et nationales en matière de soins gérés et de limitation des coûts liés à la santé (et notamment la pression sur les prix, la surveillance politique et publique, les habitudes ou les pratiques des clients et des prescripteurs), par les politiques de remboursement imposées par les tiers payeurs, ainsi que par la législation régissant les activités et les résultats liés à la tarification et au remboursement des produits biopharmaceutiques. Il ne peut y avoir aucune garantie quant au fait que les produits expérimentaux ou approuvés décrits dans le présent Rapport Annuel Intégré soient soumis aux autorités ou obtiennent l'autorisation de mise sur le marché ou dans le cadre de toute indication ou tout étiquetage supplémentaire sur un marché donné ou à un moment donné, ni que ces produits connaissent ou puissent continuer à connaître un succès commercial à l'avenir. Enfin, une panne, une cyberattaque ou une atteinte à la sécurité des informations risquerait de compromettre la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et des systèmes d'UCB.

Compte tenu de ces incertitudes, il convient aux public de ne pas accorder une confiance excessive à ces déclarations prospectives. Ces déclarations prospectives incluses sont faites qu'à la date du présent Rapport Annuel Intégré, et sauf indication contraire, ne reflètent aucun impact potentiel de l'évolution de la pandémie de COVID-19. UCB continue à suivre de près l'évolution de la situation afin d'évaluer l'importance financière de cette pandémie pour ses activités.

Les informations contenues dans ce Rapport Annuel Intégré ne constituent pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de valeurs mobilières, et il n'y aura aucune offre, sollicitation ou vente de valeurs mobilières dans toute juridiction dans laquelle une telle offre, sollicitation ou vente serait illégale avant l'enregistrement ou la qualification en vertu des lois sur les valeurs mobilières de ce territoire.

UCB décline expressément toute obligation de mise à jour des déclarations prospectives contenues dans le présent Rapport Annuel Intégré soit pour confirmer les résultats réels, soit pour signaler ou répercuter tout changement dans ses déclarations prospectives à cet égard, ou encore tout changement dans les événements, conditions ou circonstances sur lesquels reposent ces déclarations, sauf si lesdites déclarations sont requises en application des lois et réglementations en vigueur.

Langue du rapport

Conformément à la loi belge, UCB est tenue de préparer son Rapport annuel intégré en français et en néerlandais. UCB met également ce rapport à votre disposition en anglais.

Disponibilité du Rapport annuel intégré

Le Rapport annuel intégré est disponible sur le site internet d'UCB, sous « Investor Relations » (www.ucb.com/investors). Toute autre information sur le site internet d'UCB ou tout autre site ne fait pas partie de ce Rapport annuel intégré.

Calendrier financier

28 avril 2022 Assemblée Générale des Actionnaires

28 juillet 2022 Résultats financiers semestriels 2022

Contacts

Relations avec les investisseurs

Antje Witte Head of Investor Relations Tél. : +32 2 559 9414
Courriel : investor-relations@ucb.com
antje.witte@ucb.com

Communications

Gwendoline Ornigg
Head of Global Communication
Tél. : +32 2 559 9626
Courriel : gwendoline.ornigg@ucb.com

Responsabilité sociétale d'entreprise

Veronique Toully
Head of Sustainability
Tél. : +32 2 559 9229
Courriel : veronique.toully@ucb.com

UCB SA

Allée de la Recherche, 60 – 1070 Bruxelles, Belgique

Tél. : +32 2 559 99 99 – Fax : +32 2 559 99 00

TVA BE0403.053.608

www.ucb.com

© 2022 UCB SA, Belgique. Tous droits réservés.

Merci aux ambassadrices des patients Vanessa et Catherine d'avoir relu ce rapport annuel intégré.