



**Amber,**  
atteinte de psoriasis

# RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2020

S'ADAPTER POUR MIEUX SOIGNER



Inspired by **patients.**  
Driven by **science.**

# RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ **2020**

S'ADAPTER POUR MIEUX SOIGNER

## Voici notre Rapport annuel intégré 2020 !

Notre Rapport annuel intégré 2020, intitulé « *S'adapter pour mieux soigner* », vise à présenter à toutes les parties prenantes intéressées les meilleures informations possibles sur la manière dont UCB crée de la valeur pour les patients atteints de maladies graves, mais aussi sur la manière dont nous veillons sur nos collaborateurs, nos communautés et notre planète, aujourd'hui et demain.

### À propos de ce rapport

Ce Rapport annuel intégré pour l'année 2020 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<sup>1</sup> 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.

<sup>1</sup> « Extra-financier » est le terme utilisé par UCB pour désigner les informations généralement reprises sous l'appellation « non-financières ».

## Table des matières

Chiffres clés	6
<b>UCB en bref</b>	<b>8</b>
Lettre aux parties prenantes	11
Notre raison d'être	16
Qui sommes-nous	17
Où sommes-nous	18
Comment opérons-nous	20
Notre ambition pour les patients	20
Approche d'entreprise sous le signe du développement durable	22
Transformation numérique de l'entreprise	25
Faits marquants	26
Notre performance	27
<b>Prendre soin des patients</b>	<b>28</b>
Prendre soin malgré la pandémie de COVID-19	31
L'innovation au service des patients atteints de maladies graves	33
Domaines thérapeutiques ciblés et solutions apportées	36
Garantir l'accès à nos solutions	40
Collaborer pour mieux soigner	43
<b>Prendre soin de nos collaborateurs</b>	<b>48</b>
Plus forts que jamais, plus forts ensemble	51
Évolution de nos méthodes de travail	54
Santé, sécurité et bien-être	56
Diversité, égalité et intégration	59
Apprentissage et développement	62
<b>Prendre soin de nos communautés</b>	<b>66</b>
Initiatives locales face à la COVID-19	70
Collaborations mondiales contre la COVID-19	71
Lancement du fonds UCB Community Health Fund	72
Améliorer la prise en charge de l'épilepsie en Afrique et en Asie	74
<b>Prendre soin de notre planète</b>	<b>78</b>
Notre ligne de conduite d'ici 2030	82
Progrès réalisés par rapport à nos objectifs verts	83
Neutralité carbone d'ici 2030	84
Réduction de notre consommation d'eau	85
Réduction de notre production de déchets	86
Mobilisation des employés	86



Inspired by patients.  
Driven by science.

<b>Notre gouvernance</b>	<b>88</b>	<b>États financiers</b>	<b>160</b>
<b>1. Conduite des affaires</b>	<b>91</b>	<b>1. Performances financières de l'entreprise</b>	<b>162</b>
1.1 Conduite responsable des affaires	91	<b>2 États financiers consolidés</b>	<b>178</b>
1.2 Lutte contre la corruption et le trafic d'influence (ABAC1)	91	<b>3. Résumé des principales méthodes comptables</b>	<b>184</b>
1.3 Droits de l'homme	92	<b>4. Déclaration en matière de responsabilité</b>	<b>263</b>
1.4 Promouvoir et adopter des comportements éthiques	92	<b>5. Rapport du commissaire</b>	<b>264</b>
1.5 Responsabilité produits	92	<b>6. États financiers statutaires abrégés d'UCB SA</b>	<b>272</b>
1.6 Sécurité des patients et pharmacovigilance	93	<b>Données et rapports</b>	<b>276</b>
<b>2. Gestion des risques</b>	<b>94</b>	Données à propos des collaborateurs	278
2.1 Notre approche de gestion des risques	94	Données environnementales	283
2.2 Processus et cadre	94	Normes GRI	286
2.3 Risques majeurs en 2020	95	Rapport d'assurance limitée indépendante sur	
2.4 Risques environnementaux et sociaux	97	le Rapport intégré 2020 d'UCB	296
<b>3. Déclaration de gouvernance d'entreprise</b>	<b>100</b>	Glossaire	298
3.1 Champ d'application du rapport	100	Rapport annuel intégré contenant	
3.2 Capital et actions	100	des déclarations prospectives	300
3.3 Actionnaires et structure de l'actionariat	102	Langue du rapport	301
3.4 Conseil d'Administration et Comités du Conseil	105	Disponibilité du Rapport annuel intégré	301
3.5 Comité Exécutif	115	Calendrier financier	301
3.6 Diversité au sein du Conseil		Contacts	301
d'Administration et du Comité Exécutif	120		
3.7 Rapport de rémunération	124		
3.8 Caractéristiques principales des systèmes			
de contrôle interne et de gestion des risques d'UCB	149		
3.9 Transactions d'investissements privés			
et transactions sur les actions UCB	150		
3.10 Audit externe	151		
3.11 Informations requises en vertu de l'article 34			
de l'arrêté royal du 14 novembre 2007	152		
3.12 Conflits d'intérêts – application de l'article 7:96 du			
Code belge des sociétés et des associations	157		
3.13 Principe « se conformer ou s'expliquer »			
(application de l'article 3:6, §2, 2° du CSA)	158		

# Chiffres clés



**5 347**

Chiffre d'affaires  
en € millions

2019 : 4 913



**12**

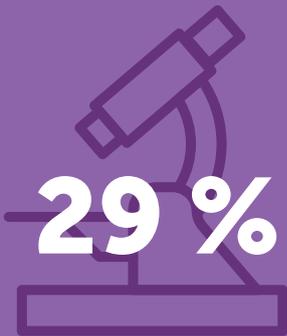
Nombre d'actifs  
dans le pipeline



**27 %**

Ratio EBITDA ajusté /  
chiffre d'affaires

2019 : 29 %



**29 %**

Ratio R&D /  
chiffre d'affaires

2019 : 26 %



**8 371**

collaborateurs UCB  
au niveau mondial

50 % de femmes / 50 % d'hommes



**-60 %**

Réduction des  
émissions de CO<sub>2</sub>

2019 : -35 %



**3,5 millions**

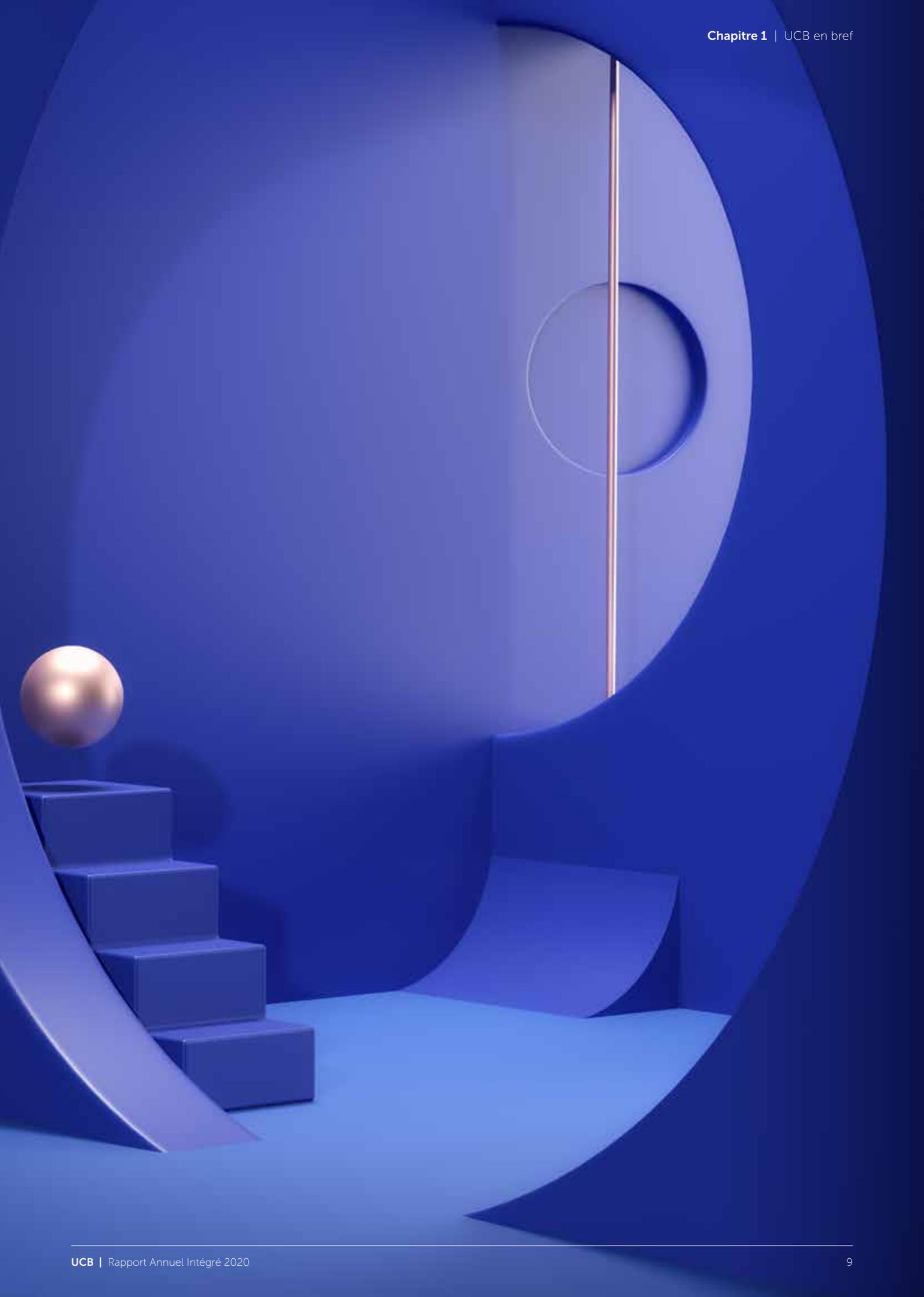
Impact positif pour 3,5 millions  
de patients en 2020

UCB se focalise  
sur les Objectifs  
de Développement  
Durable des Nations  
Unies suivants :



# UCB en bref

Chez UCB, nous aspirons à donner aux personnes atteintes de maladies graves la liberté de profiter au mieux de la vie, tout en créant de la valeur pour la société.





**« Pour moi, mieux soigner c'est avant tout prendre conscience que l'expérience de chaque patient est unique. »**

*Evelyn du Monceau, Présidente du Conseil d'Administration*

# Lettre aux parties prenantes

Chers patients, chers collaborateurs, chers actionnaires, chers représentants des communautés où nous agissons et que nous desservons,

Chez UCB, tout ce que nous entreprenons débute par une simple question : « **Comment créer de la valeur pour les personnes atteintes de maladies graves, aujourd'hui et demain ?** » Cette question n'a jamais eu autant d'importance qu'en 2020 : une année qui nous a rappelé à tous à quel point notre industrie pouvait accomplir de grandes choses quand elle s'unissait pour relever des enjeux de santé mondiale communs.

Au regard des 12 derniers mois, nous ne pouvons qu'être fiers de la résilience, de la capacité d'adaptation et du dévouement sans relâche dont ont fait preuve les collaborateurs, les partenaires, et les actionnaires d'UCB afin de préserver, coûte que coûte et malgré les obstacles générés par la pandémie de COVID-19, notre engagement envers les patients, tout en continuant de nous soutenir mutuellement et de soutenir nos communautés. C'est pourquoi nous souhaitons ouvrir ce Rapport annuel intégré en **remerciant chacun d'entre vous pour avoir rendu cela possible**. Sans vous, les accomplissements que nous avons réalisés et qui sont abordés dans les pages suivantes – que ce soit pour les personnes atteintes d'une maladie grave, nos collaborateurs, nos communautés ou la planète – n'auraient pas été possibles.

Le thème du rapport de cette année – *S'adapter pour mieux soigner* – fait écho à la réalité d'une année perturbée et pleine d'incertitudes, au cours de laquelle nous avons beaucoup appris sur notre industrie et sur le rôle qu'UCB peut jouer à l'échelle mondiale. Une année qui nous a amenés à réfléchir intensément à ce que nous pouvions faire pour accentuer notre capacité d'innovation en matière de santé, renforcer notre leadership et améliorer notre collaboration entre collègues. Plus important encore, nous nous sommes rendu compte que nous pouvions – et devons – nous adapter et réinventer notre manière de travailler à de nombreux égards, afin de saisir les nouvelles opportunités créatrices de valeur qui se présenteront à l'avenir.

## Nos accomplissements

En 2020, les personnes qui devaient déjà gérer les complexités d'une maladie grave ont dû faire face à encore plus de difficultés, lesquelles se sont traduites notamment par des inquiétudes autour de l'accès aux soins de santé et par des problèmes économiques. Tout au long de la pandémie, UCB a veillé à rassurer les patients et à proposer de nouvelles formes d'assistance, tout en continuant de leur fournir les solutions dont ils avaient besoin, en temps utile et sans interruption. Ces efforts nous ont permis d'avoir un impact positif sur la vie de plus de 3.5 millions de patients en 2020.

Malgré les difficultés générées par la COVID-19, UCB a continué d'enregistrer une hausse de son activité en 2020, reflétée par de bonnes performances financières. Le chiffre d'affaires 2020 a atteint € 5.3 milliards (+9 % ; +8 % à taux de change constants [TCC]), tandis que les ventes nettes ont enregistré une hausse de 8 % (+7 % TCC) pour s'établir à € 5.1 milliards grâce à la croissance soutenue des produits clés d'UCB.

La rentabilité sous-jacente (EBITDA ajusté) s'élève à € 1.4 milliard (+1 % ; -4 % TCC) ; un chiffre qui reflète les investissements conséquents liés à l'avenir d'UCB, notamment pour le développement et le lancement de produits. Quant au résultat de base par action, il affiche € 5.36 (€ 5.20 en 2019). Au regard de cette performance, le Conseil d'Administration d'UCB propose un dividende (brut) € 1.27 par action, +2 %.

Nous avons poursuivi notre objectif de création de valeur pour les patients, en avançant sur notre pipeline de solutions potentielles pour les maladies graves, en renforçant nos capacités via des investissements dans des plateformes et des technologies médicales de pointe, et en progressant dans notre transformation numérique. Notre solide pipeline de développement, qui englobe cinq actifs à un stade avancé, démontre notre détermination à aller de l'avant :

### **bimekizumab (IL17A/F)**

*psoriasis*  
*arthrite psoriasique*  
*spondylarthrite axiale*  
*hidrosadénite suppurée*  
**zilucoplan (C5)**  
*myasthénie grave*  
*IMNM<sup>1</sup>*

### **rozanolixizumab (FcRn)**

*myasthénie grave*  
*thrombocytopénie*  
*auto-immune*  
**dapirolizumab pegol (CD40L)**  
*lupus érythémateux*  
*disséminé*  
**Staccato® alprazolam**  
*crises d'épilepsie actives*

L'année 2020 s'est également illustrée par plusieurs chiffres clés en termes de croissance et de lancements :

- **Cimzia®** (*certolizumab pegol*) a été approuvé par les autorités sanitaires japonaises dans le traitement du psoriasis en plaques, de l'arthrite psoriasique, du psoriasis pustuleux et de l'érythrodermie psoriasique pour lesquels les traitements existants ne sont pas assez efficaces. Avec cette approbation, Cimzia® devient le premier traitement anti-TNF pégylé sans Fc disponible pour ces patients au Japon.
- Nous avons reçu de nouvelles approbations pour **Vimpat®** (*lacosamide*) aux États-Unis, en Europe et au Japon dans le traitement adjuvant des crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les patients de quatre ans et plus.
- Notre étude de Phase 3b BE RADIANT, qui compare *bimekizumab* à *secukinumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave, a satisfait à ses critères d'évaluation principaux et secondaires, démontrant ainsi la supériorité de notre molécule par rapport à *secukinumab*.
- La Food and Drug Administration (FDA) américaine et l'Agence européenne des médicaments (EMA) ont accepté les dossiers de demande de mise sur le marché de *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave.

<sup>1</sup> Myopathie nécrosante à médiation immunitaire (acronyme de Immune-Mediated Necrotizing Myopathy)

Nous avons également finalisé l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc., qui est devenue une filiale à 100 % d'UCB. Cette acquisition renforce notre potentiel de leadership dans l'amélioration des options de traitement des personnes atteintes de myasthénie grave et d'autres maladies rares. Autres nouvelles tout aussi passionnantes, l'acquisition de Handl Therapeutics BV, une entreprise transformative en plein essor spécialisée dans la thérapie génique, basée à Louvain (Belgique), et notre nouvelle collaboration avec Lacerta Therapeutics, une société de stade clinique opérant également dans la thérapie génique, implantée aux États-Unis ; deux avancées qui vont permettre à UCB d'accélérer ses ambitions dans le domaine de la thérapie génique. Nous avons aussi acquis Engage Therapeutics, Inc., une société pharmaceutique de stade clinique qui développe Staccato® *Alprazolam*, un traitement destiné à mettre rapidement fin aux crises d'épilepsie, et qui combine la technologie d'administration Staccato® à l'*alprazolam*, une *benzodiazépine* établie. Le programme de Phase 3 débutera dans le courant du second semestre 2021.

L'année 2020 a également été couronnée d'avancées significatives dans la création de valeur pour les **collaborateurs**, les **communautés** et la **planète** ; des efforts qui s'inscrivent dans notre engagement envers **une approche d'entreprise fondée sur le développement durable**.

Nous avons veillé à ce que chaque collaborateur se sente épaulé durant la pandémie de COVID-19, en privilégiant sa santé et sa sécurité et en mettant à sa disposition les ressources nécessaires pour traverser cette période incertaine. Nous avons notamment proposé des ressources liées à la santé mentale, des outils pour les collaborateurs devant gérer vie de famille et école à la maison, et des fonds spécifiques pour venir en aide aux personnes en proie à une situation critique inhabituelle découlant de la pandémie.

Dans le cadre de notre objectif élargi visant à favoriser un environnement de travail positif pour l'ensemble des équipes, nous avons avancé sur notre plan dédié à la santé, à la sécurité et au bien-être (HSWB), et sur son modèle opérationnel, via notamment le lancement d'un nouvel indice HSWB destiné à nous fournir une vue d'ensemble de nos performances en la matière et des effets dans le futur.

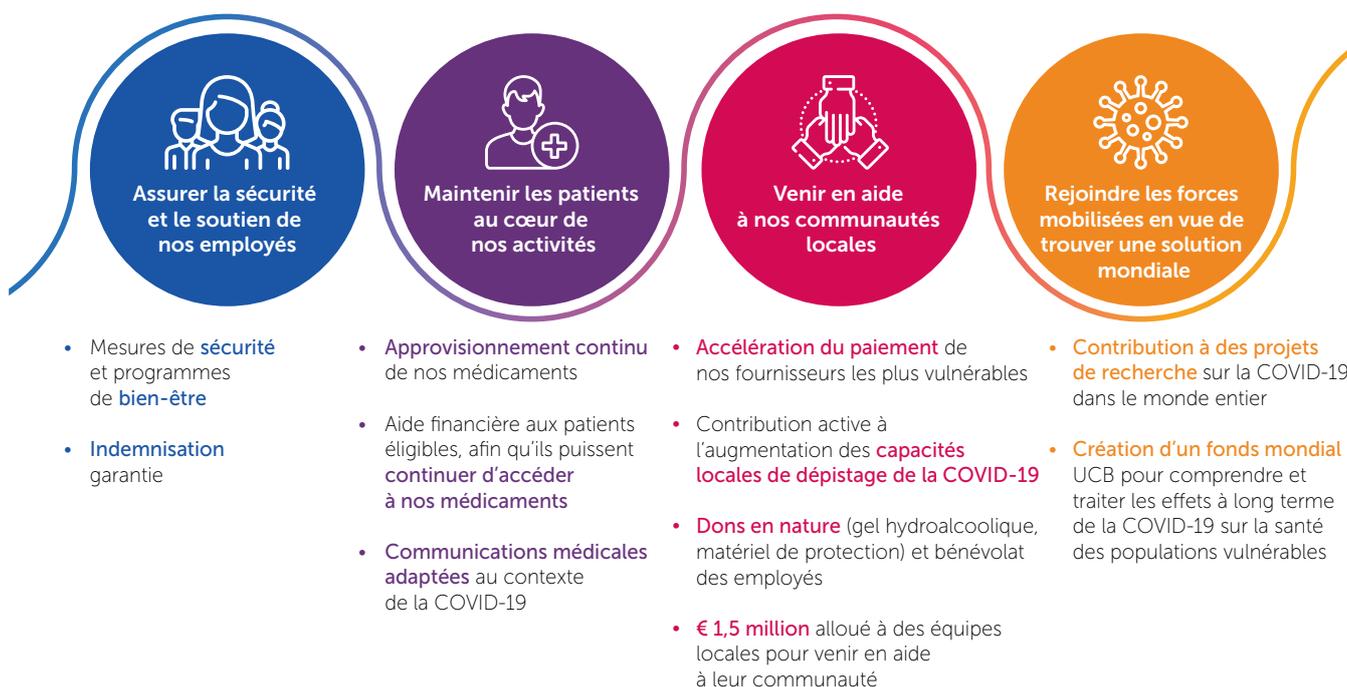
Nous nous sommes aussi engagés auprès des communautés locales, lesquelles ont été durement touchées par la pandémie à de nombreux égards. Nous avons par exemple mis notre expertise et nos infrastructures au service des gouvernements et autorités sanitaires afin d'accroître les capacités de dépistage et de suivi du virus.

Globalement, nous avons débloqué € 1.5 million pour aider les communautés à travers le monde, par le biais d'un soutien financier et de dons de fournitures essentielles. Nous avons également collaboré avec d'autres sociétés pharmaceutiques et établissements universitaires dans le but d'identifier et d'accélérer le développement de candidats thérapeutiques prometteurs dans le traitement de la COVID-19 et de ses symptômes connexes dans le cadre de l'alliance COVID R&D Alliance, et nous avons parallèlement rejoint l'initiative COVID Moonshot pour renforcer le développement d'un antiviral COVID-19.

En 2020, nous avons en outre lancé notre fonds mondial UCB Community Health Fund. Bien qu'il s'agisse d'un projet à long terme, la priorité initiale du fonds vise à identifier et réduire les répercussions à moyen et long terme de la pandémie de COVID-19 sur le bien-être physique, mental et social des populations vulnérables.

2020 nous a rappelé à quel point la santé des êtres humains et la santé de la planète étaient liées. C'est pourquoi nous poursuivons nos efforts

## Actions d'UCB durant la pandémie de COVID-19



pour minimiser notre impact sur l'environnement et protéger la santé de la planète. À cet effet, nous nous sommes fixé des objectifs environnementaux ambitieux visant à réduire nos émissions de CO<sub>2</sub> et à devenir neutre en carbone pour les opérations que nous contrôlons, à soutenir nos fournisseurs dans leur démarche vers le développement durable et à diminuer notre consommation d'eau et notre production de déchets.

Les progrès accomplis en 2020 pour atteindre ces objectifs se sont traduits par une extension significative de la portée de nos indicateurs clés de performance environnementale, par le lancement de plusieurs initiatives locales et mondiales destinées à intégrer nos objectifs verts dans nos opérations et nos chaînes de valeur, et par des efforts pour mobiliser nos fournisseurs et sociétés de production en sous-traitance et les inciter à définir leurs propres objectifs pour le climat. Il est essentiel que nous poursuivions notre travail pour réduire notre impact environnemental si nous voulons contribuer à une société en meilleure santé.

### Pour les années à venir

Si la pandémie a été synonyme de perturbations, elle a aussi favorisé de nouvelles réflexions et expérimentations sur la manière dont nous pouvons adapter nos méthodes de travail pour mieux réaliser nos ambitions pour l'ensemble de nos parties prenantes. Cela s'est notamment vérifié au niveau de notre transformation numérique; un virage qu'UCB avait déjà initié avant la pandémie et qui a été accéléré avec la COVID-19. Nous sommes convaincus que cette transformation numérique nous permettra d'amplifier notre capacité d'innovation scientifique afin de créer une valeur durable et veiller à ce que les patients puissent vivre leur vie comme ils l'entendent.

Faire preuve d'adaptation pour répondre aux défis à venir signifie également s'assurer que nous disposons du leadership adéquat pour nous mener à destination. À cet effet, nous proposerons à l'occasion de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra en avril 2021, deux nouveaux leaders expérimentés et engagés à la tête du Conseil d'Administration d'UCB. Stefan Oschmann, actuellement président du Conseil d'Administration et CEO de Merck KGaA, prendrait la présidence du

Conseil d'Administration d'UCB et nous ferait bénéficier de sa formidable expérience en matière d'activités stratégiques dans le domaine des sciences de la vie. Il serait épaulé par Fiona du Monceau, habituée aux postes de direction et forte de plus de 20 ans d'expérience dans le secteur pharmaceutique, qui officierait à ses côtés en tant que vice-présidente.

Pour 2021, nous voulons atteindre un chiffre d'affaires compris entre € 5.45 et € 5.65 milliards, et une rentabilité sous-jacente de 27 à 28 % du chiffre d'affaires. À plus long terme, c'est-à-dire à l'horizon 2025, nous espérons devenir le leader dans plusieurs populations de patients spécifiques, en nous concentrant sur la création de valeur pour les patients présentant des crises d'épilepsie partielles/focales, atteints d'arthrite psoriasique, de myasthénie grave et présentant des fractures liées à l'ostéoporose, mais aussi pour des sous-populations de femmes en âge de procréer. Ainsi pour 2025, nous escomptons atteindre un chiffre d'affaires de € 6 milliards et une rentabilité sous-jacente comprise entre 30 et 35 %. En effet, pour assurer notre réussite, nous nous devons de créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes, qu'il s'agisse de nos collaborateurs, nos communautés, ou la planète qui nous abrite. Nos avancées et nos plans pour l'avenir à ce sujet sont détaillés plus loin dans ce rapport.

Aujourd'hui, le monde continue de se débattre avec la COVID-19 et bon nombre des difficultés auxquelles nous avons été confrontés l'an dernier vont perdurer en 2021. Néanmoins, grâce au dévouement des chercheurs, des professionnels des soins de santé et des organisations de la société civile, il y a désormais un espoir, incarné par l'émergence de vaccins et de traitements. Nous pouvons à présent tous regarder vers l'avenir, même s'il peut sembler encore lointain, en espérant que nous tirerons les enseignements de ce que nous avons vécu en 2020 et que nous mettrons à profit les réflexions que nous avons pu développer au cours de cette année si particulière. Nous sommes convaincus qu'ensemble, nous poursuivrons nos efforts d'adaptation et continuerons de prospérer, dans le but de mieux soigner tous ceux qui en ont besoin, aujourd'hui et demain.

**Jean-Christophe Tellier, Chief Executive Officer**  
**Evelyn du Monceau, Présidente du Conseil d'Administration**

Février 2021

### Merci Evelyn !

« En 2021, nous allons également devoir dire au revoir à notre très chère Evelyn du Monceau, qui se retirera de ses fonctions d'actuelle présidente du Conseil d'Administration en avril, après quatre ans à ce rôle et plus de 35 ans de présence au Conseil. Figurant parmi les rares femmes à siéger au Conseil d'Administration d'une société belge cotée sur le marché Euronext, Evelyn a fait preuve durant toutes ces années d'un engagement inébranlable en faveur de l'amélioration des soins de santé et de la recherche de solutions thérapeutiques pour répondre aux besoins non satisfaits des patients. Nous lui sommes profondément reconnaissants de la façon dont elle a contribué à guider UCB sur le chemin de la transformation et de la croissance. Et nous lui souhaitons le meilleur à l'heure où elle ouvre un nouveau chapitre de sa vie. »

**Jean-Christophe, Chief Executive Officer, UCB**

## Leçons d'une vie passée chez UCB : conversation entre Evelyn et Jean-Christophe

### **Jean-Christophe : Evelyn, de votre point de vue en tant que Présidente du Conseil d'Administration d'UCB, que signifie « mieux soigner » ?**

Evelyn : Chez UCB, nous cherchons à proposer aux patients les meilleurs soins possibles. Durant les 90 années écoulées, nous avons parcouru un chemin incroyable pour devenir la société biopharmaceutique que nous connaissons aujourd'hui. Nous avons évolué, nous nous sommes adaptés tout en restant, fidèles à nos valeurs fondamentales et à notre désir de comprendre à quoi ressemble la vie des patients : quelles sont leurs difficultés, même les plus mineures, et que pouvons-nous faire pour améliorer leur quotidien. C'est cette approche, qui va au-delà du simple développement de médicaments pour créer des solutions sur mesure, qui fait véritablement une différence pour le patient.

Par conséquent, pour moi, mieux soigner c'est avant tout prendre conscience que l'expérience de chaque patient est unique, et comprendre que la maladie impacte non seulement sa vie, mais aussi celle de sa famille, de ses amis et de son entourage.

Chez UCB, nous faisons de notre mieux pour intégrer cette approche holistique des soins de santé dans les solutions que nous développons. Et ce n'est possible que grâce aux contacts étroits que nous construisons et entretenons avec les patients. Nous connectons immédiatement les maladies que nous cherchons à traiter à de vraies histoires humaines et des visages. C'est ce qui nous pousse à nous lever le matin. Cela donne à notre travail une incroyable raison d'être et procure un sentiment énorme de joie quand nous parvenons à développer des solutions qui permettent de mieux traiter les patients.

### **Quels ont été les changements majeurs que vous avez constatés au niveau de l'impact d'UCB sur la vie des patients ? Quelle évolution voyez-vous pour l'avenir ?**

Dès le début de ses activités pharma, UCB a axé son leadership sur les besoins des patients avant tout ; une approche qui s'est reflétée au fil des années par notre passion pour la science, par des investissements conséquents, parfois risqués, notamment dans la recherche et le développement. Dans le secteur des soins de santé, pour montrer la voie, vous devez prendre des décisions qui posent les fondations de la réussite à venir, même si les résultats ne sont pas immédiats.

Nous nous concentrons de plus en plus sur les populations spécifiques de patients qui ne disposent d'aucune solution ou qui ont accès uniquement à des solutions inadéquates. Cette approche toujours plus personnalisée s'appuie sur le rythme de développement rapide de la science, qui offre aux patients, au personnel soignant et aux professionnels des soins de santé un meilleur contrôle et un choix plus vaste d'options de soin et de traitement.

Mais une telle approche nécessite également une compréhension holistique des soins de santé fondée sur une solide connaissance du vécu des patients et de la vision des professionnels de santé, des prestataires et des organismes de sécurité sociale.

Je pense que l'avenir sera fait de davantage d'options de soin et de

traitement personnalisés qui, en complément de dispositifs et de données, aideront les prestataires de soins au quotidien et contribueront à consolider des liens soutenus et efficaces avec les patients.

### **Dans quelle mesure UCB crée-t-elle de la valeur pour la société en général ?**

Toute entreprise fait partie intégrante du monde qui l'entoure. Du fait de cette interconnexion, elle doit s'assurer que sa manière d'opérer influe positivement sur chaque partie prenante impliquée. Lorsque nous faisons bien notre travail, nous ne valorisons pas seulement les patients, mais aussi nos collaborateurs, les communautés que nous desservons et les actionnaires qui nous permettent de poursuivre nos ambitions à long terme.

Cela fait aussi partie de l'héritage et de l'histoire d'UCB. Notre entreprise s'est toujours profondément engagée dans les causes locales, forte du désir de générer un impact positif sur les communautés environnantes. Et même lorsque notre rayonnement s'est étendu au-delà des frontières de la Belgique, nous sommes restés très attachés à cet ancrage local. Où que nous soyons, nous tentons toujours de nous rapprocher du monde qui nous entoure.

### **Quels accomplissements ou quelles décisions dont vous avez été témoin ou que vous avez supervisés au cours de votre carrière chez UCB vous ont rendue la plus fière ?**

Je suis particulièrement fière de la manière dont UCB, et l'industrie pharmaceutique en général, se sont adaptées pour faire face à la COVID-19. Nous avons par exemple interrompu plusieurs activités, qui auraient pourtant été plus lucratives pour l'entreprise d'un point de vue financier, et avons à la place donné la priorité à ce qu'il fallait faire pour le bien de la société en général. Cet effort a démontré un réel sens de la solidarité à travers tous les niveaux de l'entreprise. Que ce soit le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif, les collaborateurs individuels... tous ont tenu à mettre leur pierre à l'édifice. Cette volonté s'est notamment reflétée dans le soutien que nous avons apporté aux capacités de dépistage en Belgique, dans le cadre duquel de nombreux collaborateurs se sont portés volontaires pour prêter main-forte au laboratoire de testing.

Quant aux décisions les plus significatives que nous ayons prises, l'une d'elles est l'établissement de la raison d'être à long terme de notre entreprise : créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain, en développant des solutions clairement différenciées apportant des résultats uniques. Cette raison d'être est un peu l'étoile du Berger pour quiconque rejoint UCB.

Mais ce qui nous a amenés là où nous sommes aujourd'hui ne repose pas sur une seule décision. C'est une succession de choix et d'actes certes plus modestes mais cohérents, tous motivés par notre raison d'être, qui nous ont permis d'avancer. Je pense notamment aux investissements continus consentis dans la recherche et le développement (R&D), que nous avons poursuivis même dans les moments difficiles, précisément



parce que nous ne voulions pas sacrifier notre vision à long terme.

Adopter une telle approche à long terme exige un leadership à la fois visionnaire et humble. Et c'est quelque chose que j'observe parmi tous les dirigeants d'UCB – en particulier chez vous, Jean-Christophe – et c'est la raison pour laquelle je sais que je peux m'en aller sans crainte. Avec Stefan Oschmann à la présidence du Conseil d'Administration, et Fiona du Monceau à la vice-présidence, je sais qu'UCB sera entre de bonnes mains et parfaitement armée pour aller très loin.

**La diversité, l'égalité et l'intégration (DE&I) sont des concepts essentiels à la réussite d'UCB. Comment avez-vous vécu l'évolution de cet engagement au fil des années ?**

Une entreprise repose d'abord et avant tout sur sa force vive. Sans les bonnes personnes, vous n'irez pas loin, même avec les idées les plus brillantes au monde. Cultiver la diversité sous toutes ses formes au sein de nos ressources humaines – que ce soit au niveau de la diversité des idées, de l'expérience, du parcours, de la culture, de l'âge, de la nationalité, de l'origine ethnique ou encore du genre – est indispensable, car cela nous permet de voir les choses sous un nouvel angle et de mettre la barre toujours plus haut en termes d'accomplissements. Si nous voulons créer de la valeur pour les patients et la société en général, nous devons veiller à ce que cet état d'esprit se reflète dans notre personnel, afin que nous puissions mieux servir les intérêts de l'ensemble de nos parties prenantes. Certes, il y a toujours moyen de s'améliorer, mais je pense que nous sommes sur la bonne voie.

**Tout au long de votre carrière, vous avez gravi les échelons jusqu'au Conseil d'Administration. Quel conseil donneriez-vous aux autres femmes qui aspirent à des rôles de direction ?**

Comme je viens de le mentionner, la diversité va bien plus loin que la simple parité hommes-femmes ou la représentation féminine. D'un point de vue personnel, je conseillerais aux femmes désireuses d'atteindre des postes de direction d'être elles-mêmes et d'avoir confiance. Vous êtes capables de bien plus que vous ne pouvez l'imaginer, alors osez viser haut. Et à cet égard, s'entourer d'un bon mentor peut faire un monde de différence en vous montrant l'exemple à suivre.

**Qu'est-ce qui va vous manquer le plus chez UCB ?**

Il n'y a rien de comparable à la sensation que vous ressentez quand, après des années de recherche et développement, vous apportez à des patients une solution capable de faire une différence réelle et tangible dans leur vie. Vous ne pouvez vous empêcher d'éprouver une immense joie. C'est cela qui me manquera le plus, ça et toutes les formidables personnes avec lesquelles j'ai eu la chance de travailler.

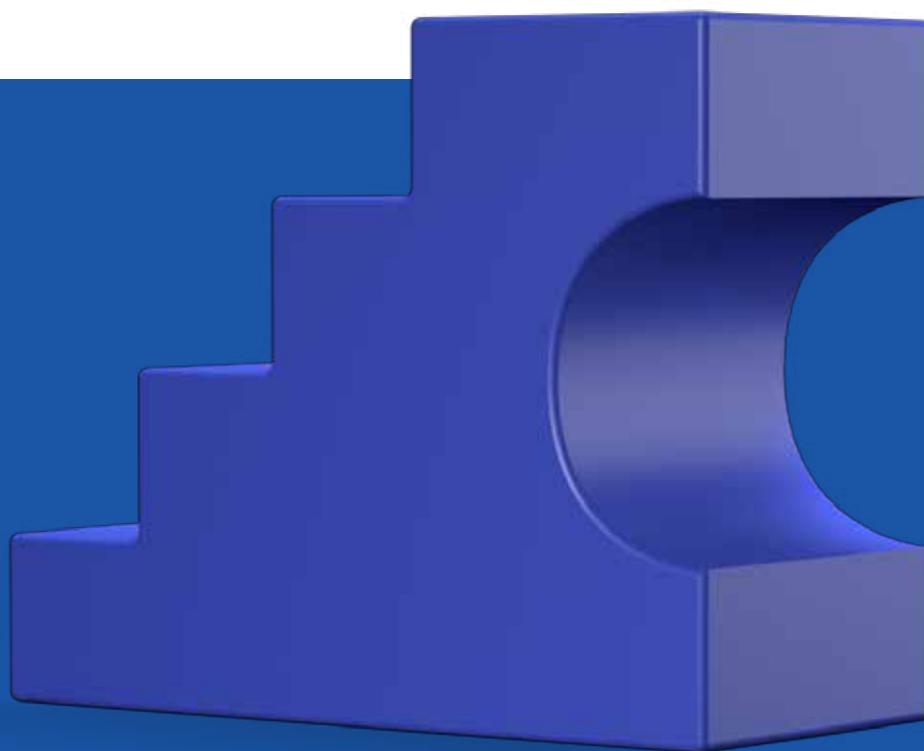
**À quoi allez-vous consacrer votre temps à présent ?**

Il me tarde de passer plus de temps avec ma famille. Mais j'espère aussi m'engager davantage dans trois causes qui me tiennent à cœur : l'éducation, l'entrepreneuriat et la création de valeur durable et à long terme pour les entreprises familiales. Il s'agit de trois domaines intimement connectés. L'éducation peut et devrait être un plaisir, car elle ouvre la voie à une manne d'opportunités. De la même manière, il est important de cultiver l'esprit d'entrepreneuriat. Il faut que les entrepreneurs potentiels n'aient pas peur de prendre des risques ou de tenter de nouvelles choses, même si cela signifie essayer quelques échecs avant de réussir. Les entreprises naissent de la vision d'entrepreneurs, mais elles ont aussi besoin de passion, de dévouement et de résilience afin de pouvoir se développer et s'adapter à un monde en perpétuel changement.

# Notre raison d'être

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

Chez UCB, nous aspirons à ce que les patients atteints de maladies graves puissent profiter au mieux de la vie. Nous opérons selon une approche durable à la fois pour les patients qui ont besoin de nos solutions, pour nos collaborateurs, pour la société en général, y compris les communautés locales, pour nos actionnaires et pour la planète. Forts d'une expérience de plus de 90 ans, nous regardons vers l'avenir.



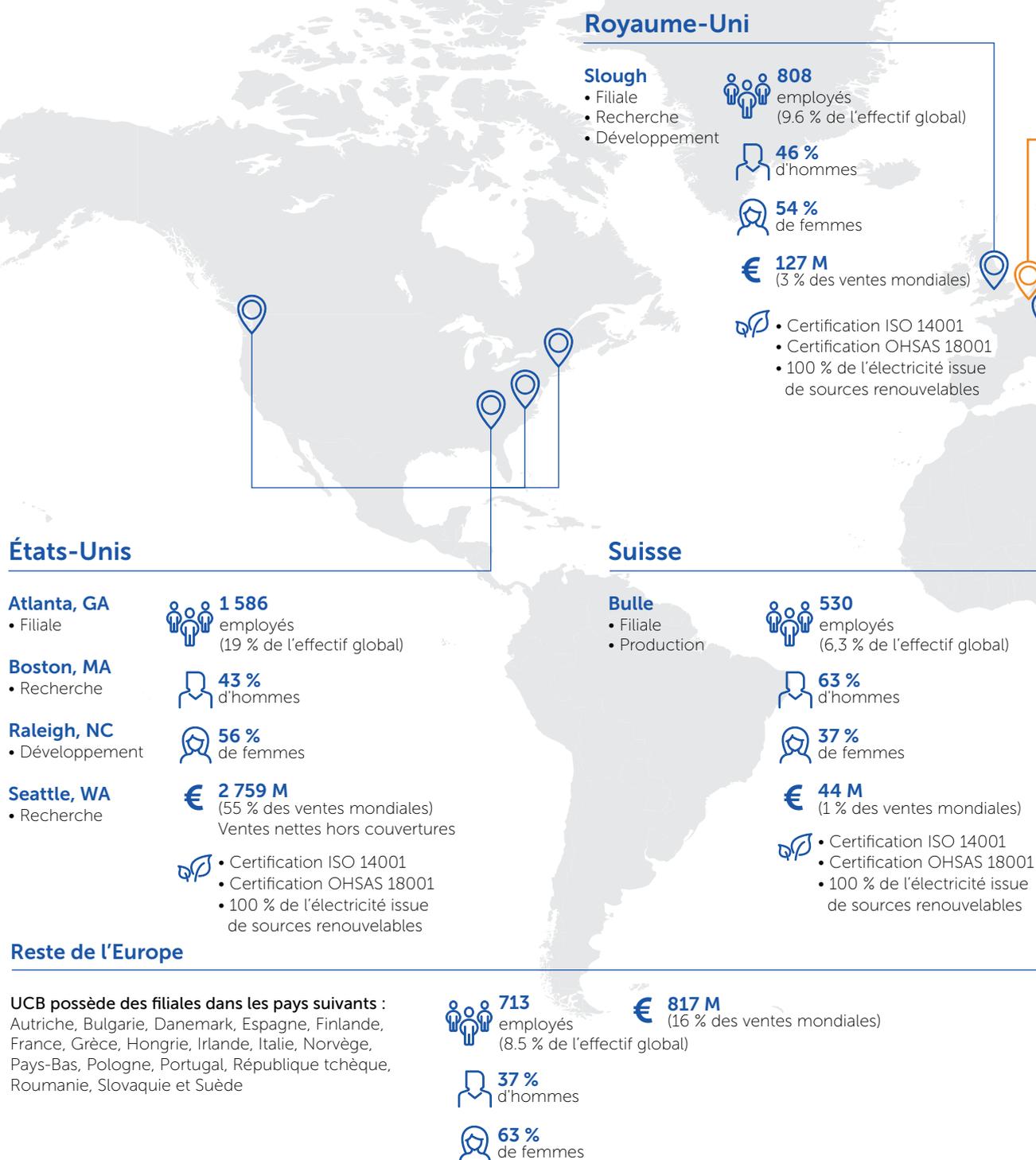
# Qui sommes-nous

**Une entreprise biopharmaceutique de portée mondiale.  
Inspirée par les patients. Guidée par la science.**

Nous nous employons à mettre au point des solutions innovantes qui visent à répondre aux besoins non satisfaits importants des personnes atteintes de maladies chroniques graves.

# Où sommes-nous

Basée en Belgique, la société UCB compte 8 371 collaborateurs<sup>1</sup> répartis sur 36 marchés, qui placent le patient au cœur de toutes leurs activités.



<sup>1</sup> Champ d'application du rapport : ce chiffre représente l'ensemble des collaborateurs présentant un emploi régulier actif au sein d'UCB. Les étudiants, apprentis, stagiaires, employés en congé longue durée et sous-traitants ne sont pas repris dans le décompte des effectifs.

## Belgique

### Bruxelles

- Siège social
- Filiale

**2 595**  
employés  
(31 % de l'effectif global)

### Braine-l'Alleud

- Production
- Recherche
- Développement

**54 %**  
d'hommes

**46 %**  
de femmes

**€ 47 M**  
(1 % des ventes mondiales)

- Certification ISO 14001
- Certification OHSAS 18001
- 100 % de l'électricité issue de sources renouvelables

## Japon

### Tokyo

- Filiale
- Développement

**521**  
employés  
(6.2 % de l'effectif global)

### Saitama

- Production

**78 %**  
d'hommes

**22 %**  
de femmes

**€ 379 M**  
(8 % des ventes mondiales)

- Certification ISO 14001 (Saitama)
- Certification OHSAS 18001 (Saitama)
- 100 % de l'électricité issue de sources renouvelables

## Allemagne

### Monheim

- Filiale
- Développement

**475**  
employés  
(5.6 % de l'effectif global)

**39 %**  
d'hommes

**61 %**  
de femmes

**€ 339 M**  
(7 % des ventes mondiales)

- Certification ISO 14001
- Certification OHSAS 18001
- 100 % de l'électricité issue de sources renouvelables

## Chine

### Shanghai

- Filiale
- Développement

**461**  
employés  
(5.5 % de l'effectif global)

### Zhuhai

- Production

**41 %**  
d'hommes

**59 %**  
de femmes

**€ 108 M**  
(2 % des ventes mondiales)

- Certification ISO 14001
- Certification OHSAS 18001
- 46 % de l'électricité issue de sources renouvelables (Zhuhai)

## Autres marchés internationaux

UCB possède des filiales dans les pays et territoires suivants :

Australie, Brésil, Canada, Corée du Sud, Hong Kong, Inde, Mexique, Russie, Taiwan, Turquie et Ukraine

**682**  
employés  
(8 % de l'effectif global)

**€ 403 M**  
(8 % des ventes mondiales)

**46 %**  
d'hommes

**54 %**  
de femmes

\* Ventes nettes mondiales hors couverture

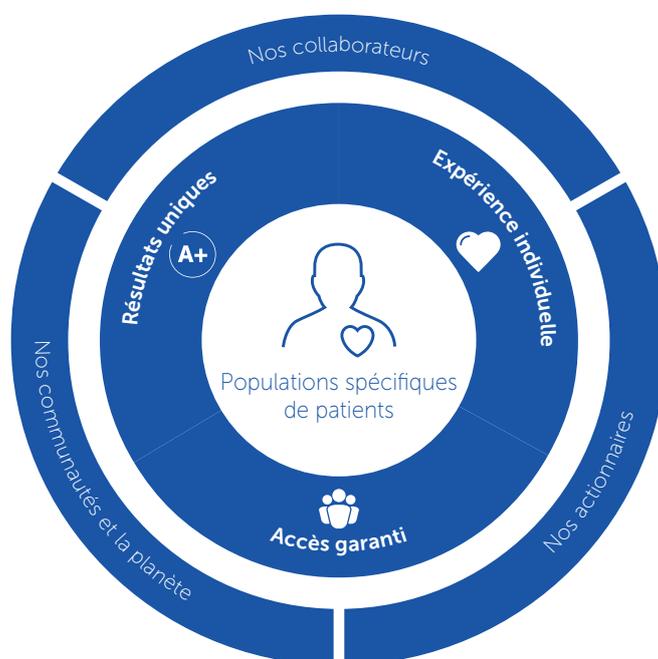
# Comment opérons-nous

## Notre ambition pour les patients

Nous vouons un engagement fondamental envers les personnes atteintes de maladies graves, leurs aidants et leurs proches, afin de leur permettre de profiter au mieux de la vie. Nous innovons continuellement afin de créer des solutions différenciées apportant des résultats uniques capables d'aider des populations de patients spécifiques à accomplir leurs objectifs de vie en leur offrant une expérience individuelle optimale. Cela passe notamment par garantir l'accès à ces solutions à toutes les personnes qui en ont besoin, d'une manière viable à la fois pour les patients, pour la société et pour UCB.

## Notre ambition pour les patients

---



Pour réaliser notre ambition pour les patients, nous devons parallèlement offrir un environnement propice aux collaborateurs, aux communautés au sein desquelles nous opérons et à l'ensemble de nos parties prenantes, dont nos actionnaires. Nous avons également conscience du lien essentiel entre la santé des êtres humains et la santé de la planète, et nous agissons activement pour minimiser notre empreinte environnementale.

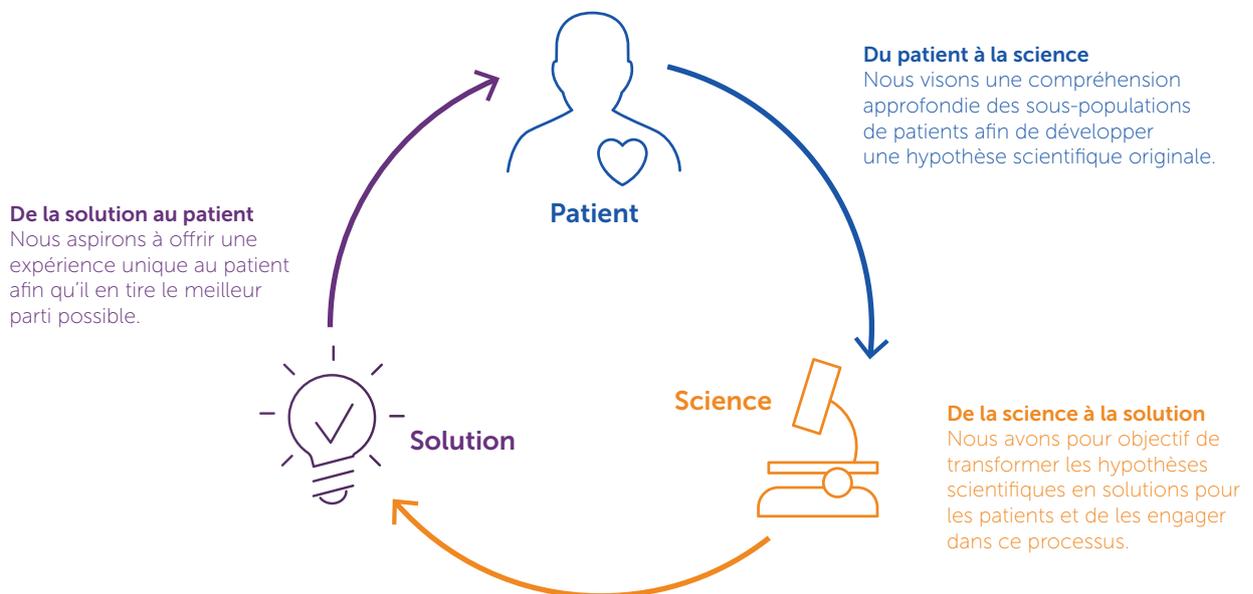
Améliorer la vie des patients atteints de maladies graves et promouvoir une société en meilleure santé représentent un enjeu qu'une entreprise seule ne peut relever. C'est pourquoi nous collaborons et travaillons en

partenariat avec un large éventail de parties prenantes, allant d'entreprises tierces à des institutions académiques en passant par des établissements de recherche, afin de réaliser notre ambition pour les patients.

## Créer de la valeur aujourd'hui et demain

Notre Stratégie de Valeur pour le Patient est le moteur de la performance d'UCB. Les patients et leur expérience individuelle sont au cœur de nos activités, de la recherche à la commercialisation en passant par le développement. Nous nous appuyons sur cette connaissance approfondie pour guider la science et développer des solutions innovantes et différenciées ciblant des profils de patients spécifiques.

## Le modèle opérationnel d'UCB met le patient au cœur de toutes nos activités et de toutes nos décisions



Notre objectif est de devenir le leader auprès de cinq populations de patients d'ici 2025 :

1. Patients présentant des crises d'épilepsie partielles/focales
2. Patients atteints d'arthrite psoriasique
3. Femmes en âge de procréer présentant des inflammations du système immunitaire et/ou atteintes d'épilepsie
4. Patients présentant des fractures liées à l'ostéoporose
5. Patients atteints de myasthénie grave

Pour y parvenir, nous centrons notre priorité sur trois impératifs stratégiques :

#### **Maintenir les patients et l'innovation au cœur de nos activités.**

Pour créer de la valeur pour les patients, nous devons rester focalisés sur les besoins non satisfaits rapportés par les patients et continuer de développer et d'investir dans des plateformes et technologies médicales de pointe.

#### **Rester connectés au monde et générer de la valeur pour la société**

Pour relever les défis sociétaux en perpétuelle évolution, nous tirons parti des dernières avancées des sciences médicales, ainsi que des progrès technologiques réalisés, notamment des domaines de l'intelligence artificielle. Nos activités de recherche et nos partenariats sont cruciaux pour tenir notre promesse en termes de développement.

#### **Tirer parti de notre leadership et de nos compétences**

Nous capitalisons sur notre héritage et notre expertise en immunologie et neurologie pour renforcer notre leadership et nos capacités stratégiques dans de nouveaux domaines, et déployer notre culture d'entreprise centrée sur le patient.

L'approche adoptée pour réaliser cet objectif d'ici 2025 se divise en trois phases :

- « Croissance et Préparation » de 2014 à 2018
- « Accélération et Expansion » de 2019 à 2021
- « Progrès et Aboutissement » de 2022 à 2025

L'année 2020 marque la moitié du parcours de la deuxième phase, mais aussi de la stratégie globale. Et à mesure que 2025 approche, nous nous réjouissons des nombreux développements à venir qui vont nous permettre d'avancer vers notre objectif, sans perdre de vue notre mission de création de valeur pour les patients, aujourd'hui et demain.

## **Approche d'entreprise sous le signe du développement durable**

Nous sommes guidés par la ferme conviction que nous pouvons renforcer notre incidence en relevant les défis qui se dressent à la croisée entre notre Stratégie de Valeur pour le Patient et les intérêts sociétaux. En 2019, le développement durable est devenu un impératif stratégique pour UCB. Nous avons effectué une évaluation approfondie des aspects matériels afin d'identifier la meilleure manière de maximiser notre contribution sociétale tout en garantissant le développement continu et fructueux de nos activités. Pour en savoir plus sur la méthodologie et le processus appliqués à cette évaluation, n'hésitez pas à vous reporter au [Rapport annuel intégré 2019](#).

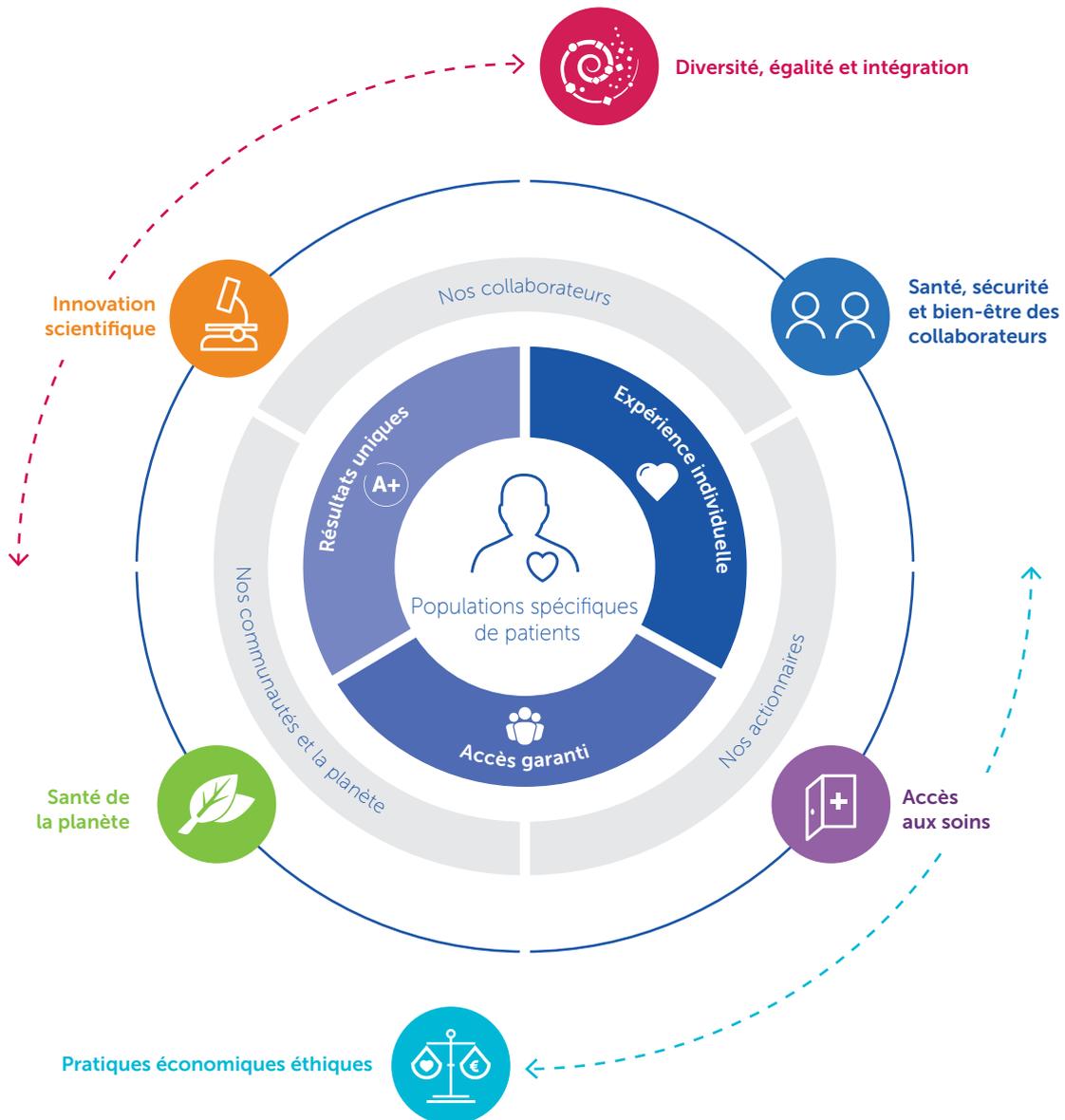
En ligne avec les conclusions de cet exercice, nous nous appuyons sur notre expertise pour intégrer le développement durable dans notre approche d'entreprise et améliorer la santé sociétale, avec une attention soutenue portée sur quatre domaines prioritaires :

- Innovation scientifique
- Accès aux soins
- Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs
- Santé de la planète

Nous visons aussi à développer deux aspects fondamentaux :

- Diversité, égalité et intégration à l'échelle de notre entreprise
- Principes éthiques de transparence, de respect et d'intégrité

Approche d'entreprise sous le signe du développement durable



**Innovation scientifique**  
 Nous concevons, développons et proposons des solutions différenciées qui aident des populations de patients spécifiques à accomplir leurs objectifs de vie, et qui contribuent parallèlement à relever les défis actuels de santé publique.

**Accès aux soins**  
 Dans les pays dans lesquels nous opérons, nous concentrons nos efforts afin que tous les patients qui ont besoin de nos médicaments puissent y avoir accès d'une manière viable à la fois pour les patients, pour la société et pour UCB.

Dans les pays à revenu faible et moyen, nous développons une approche d'entreprise à visée sociale afin de permettre aux personnes atteintes d'épilepsie d'accéder à des soins et des médicaments de qualité.

**Santé de la planète**  
 Nous participons à l'élan de transition vers une économie verte et bas carbone pour protéger la planète.

**Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs**  
 Nous souhaitons favoriser un environnement de travail et un climat où nos collaborateurs peuvent s'épanouir en étant heureux, en bonne santé et en sécurité. Pour y parvenir, nous nous attelons à créer des conditions favorables permettant à tous nos collaborateurs de bénéficier de programmes efficaces et sophistiqués. Nous comptons également accorder une attention toute particulière aux employés touchés par des maladies graves, qu'ils soient patients ou aidants.

**Diversité, égalité et intégration**  
 Nous œuvrons pour une culture d'intégration en garantissant l'égalité des chances à tous les employés, en accueillant des profils divers et en tirant le meilleur parti de la diversité de pensée et d'expérience.

**Pratiques économiques éthiques**  
 Nous nous attelons à créer un environnement qui prône un comportement éthique, ce qui nous permet de maintenir des performances financières

## En 2020, nous avons progressé au regard de l'optimisation de notre impact sociétal.

Nous avons développé de nouveaux **indicateurs clés de performance (KPI) extra-financiers** et commencé à rendre compte de notre performance en lien avec l'accès aux soins, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, tout en poursuivant nos efforts envers la santé de la planète. Notre approche de mesure de la performance devra certainement être encore affinée afin de maximiser notre contribution positive auprès de la société, ainsi que la réussite de notre entreprise. Nos pratiques de **reporting** et le suivi des normes **Global Reporting Index (GRI)** sont détaillés [ici](#).

UCB collabore par ailleurs à l'initiative « Science Based Targets » en vue de nos objectifs en matière de changement climatique visant à rendre nos opérations neutres en carbone à l'horizon 2030. Pour découvrir plus en détail ces efforts, reportez-vous au chapitre [Nous veillons sur notre planète](#) de ce rapport. Ce projet est une initiative conjointe lancée par les Nations Unies, l'organisation Carbon Disclosure Project, le World Resources Institute et le World Wide Fund for Nature. Il aide les organisations à fixer des objectifs pour le climat en adéquation avec la Conférence de Paris sur les changements climatiques (COP21).

L'année 2020 a également été marquée par l'établissement d'un **cadre de gouvernance de la durabilité** qui comprend deux organes. Le **Comité de Gouvernance de la Durabilité** est une initiative interne visant à suivre l'avancement de nos objectifs, tandis que le **Conseil Consultatif Externe en matière de Durabilité** réunit six experts externes dont la mission consiste à apporter un point de vue extérieur sur notre approche. Pour en savoir plus, reportez-vous au chapitre [Notre gouvernance](#) de ce rapport.

Notre volonté de stimuler notre impact opérationnel, social et environnemental rayonne à travers toute notre entreprise et est étroitement imbriquée dans nos activités quotidiennes. À cette fin, nous **sollicitons nos collaborateurs** à chaque stade du dialogue et des discussions destinés à identifier comment faire converger nos impératifs commerciaux et nos priorités sociétales.

Nous sommes par ailleurs résolument déterminés à contribuer aux **Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)**, aux côtés de tous les partenaires pertinents. Les 17 ODD qui ont été établis définissent un cadre central pour garantir un avenir durable pour tous, tel que stipulé dans l'Agenda 2030 des Nations Unies associé au développement durable.

À l'échelle d'UCB, nous estimons que nous pouvons avoir un maximum d'impact en nous focalisant sur deux de ces ODD :



Nous influons également positivement sur d'autres ODD par le biais de nos différentes activités. Pour découvrir plus en détail notre contribution globale à l'Agenda 2030 des Nations Unies associé au développement durable, reportez-vous aux tableaux GRI appliqués aux ODD.

Depuis 2020, UCB participe par ailleurs au **Pacte mondial des Nations Unies**, une initiative volontaire comptant plus de 12 400 entreprises dont les CEO se sont engagés à appliquer les principes universels de développement durable et à agir pour atteindre les ODD. Les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies couvrent les droits de l'homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. UCB s'est ainsi engagée<sup>1</sup> à intégrer les principes du Pacte mondial des Nations Unies dans sa stratégie, sa culture et ses opérations quotidiennes, et à prendre part à des projets collaboratifs destinés à faire avancer les objectifs de développement plus vastes des Nations Unies, en particulier les ODD.

<sup>1</sup> UCB Letter of Commitment to Ten Principles of the United Nations Global Compact on human rights, labor, environment and anti-corruption, dated December 18, 2020: [https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/commitment\\_letters/142894/original/Guterres\\_Antonio\\_-\\_United\\_Nations\\_-\\_December\\_18\\_2020.pdf?1609837715](https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/commitment_letters/142894/original/Guterres_Antonio_-_United_Nations_-_December_18_2020.pdf?1609837715)

## Transformation numérique de l'entreprise

Chez UCB, nous avons conscience que l'exploitation de la technologie à l'échelle de notre activité n'est pas un choix, mais plutôt une nécessité indispensable à la consolidation de nos performances financières et au développement de nouvelles propositions de valeur. Cette transformation numérique va nous permettre d'amplifier la puissance de notre capacité d'innovation scientifique afin de créer une valeur durable et veiller à ce que les patients puissent vivre leur vie comme ils l'entendent.

La technologie numérique a changé la manière dont les patients appréhendent les soins, mais aussi la manière dont les professionnels des soins de santé pratiquent la médecine et dont les entreprises comme UCB développent et commercialisent leurs solutions. Et cette tendance a commencé bien avant la pandémie de COVID-19.

C'est pour cela qu'UCB avait fait de la transformation numérique une priorité stratégique, le but étant d'accroître nos performances et d'explorer de nouvelles façons d'opérer afin de poursuivre notre objectif de création de valeur pour les patients, aujourd'hui et demain. La COVID-19 a toutefois accéléré bon nombre de nos activités de numérisation et les enseignements de cette montée en puissance joueront un rôle sur notre préparation pour l'avenir. La transformation numérique que prévoit UCB est une priorité stratégique qui se déploie à l'échelle de toute l'entreprise et qui concerne l'ensemble du personnel, à tous les niveaux.

Elle se présente sous deux formes :

- Numérisation des activités stratégiques – simplifier et optimiser l'efficacité des méthodes de travail établies.
- Transformation numérique – utiliser la technologie pour établir de nouvelles procédures opérationnelles, insuffler une nouvelle culture et promouvoir de nouvelles expériences clients afin de répondre aux exigences changeantes de l'entreprise et de la société.

En nous concentrant sur ces deux domaines, nous pouvons réinventer chaque aspect de notre entreprise, et notamment la manière dont nous concevons nos solutions et créons nos plateformes, de la recherche à la commercialisation en passant par le développement. Pour réussir notre transformation numérique, nous investissons dans de multiples catalyseurs destinés à nous permettre de rester agiles, d'expérimenter et de préserver notre capacité d'adaptation. Ces catalyseurs sont les suivants :

- **Données.** Notre volonté est d'établir une culture centrée sur les données, où ces dernières relèvent de la responsabilité de chacun, contribuent à la prise de décisions éclairées, et encouragent l'autonomisation, la collaboration et le partage d'informations à travers l'entreprise.
- **Capacités.** Pour optimiser notre utilisation des nouvelles technologies, nous sommes actuellement occupés à perfectionner et réorienter certains collaborateurs. En parallèle, nous recrutons de nouveaux talents compétents dans différents domaines : scientifiques des données, ingénieurs en science des données, architectes informatiques (IT), designers en expérience utilisateur (UX) ou encore chefs de projet plateforme. Pour soutenir ce processus, nous avons mis en place des programmes spécifiques de formation et de développement, des sessions d'apprentissage expérientiel pratiques, des programmes de rotation et des solutions de mentorat/recrutement des talents.
- **Culture et mentalité.** La réussite de notre transformation numérique repose bien évidemment sur l'investissement dans de nouvelles infrastructures, technologies et compétences, mais elle dépend tout autant de l'évolution de notre culture et de notre mentalité d'entreprise. Pour cela, il faut faire tomber les barrières – comme le travail en silos et les modèles hiérarchiques – et développer de nouvelles mentalités axées sur la primauté des intérêts du client, l'agilité, l'approche risque-valeur, la capacité d'adaptation, la croissance, la collaboration transversale et la connectivité externe.

UCB est en train de complètement transformer son procédé de développement clinique, passant d'un modèle séquentiel à un processus entièrement intégré fondé sur les données et la technologie. Aucun aspect du développement clinique, qu'il s'agisse de la conception des études cliniques, de l'évaluation de la faisabilité des études, de l'identification des centres cliniques, du recrutement des patients ou encore du recueil, de l'analyse et du reporting des données, n'échappera à ce vaste chantier d'innovation. L'un des piliers de ce processus se rapporte à notre programme d'automatisation de bout en bout des études cliniques, qui vise à accélérer le déroulement des études cliniques, tout en réduisant leurs coûts et en renforçant leur cohérence et leur qualité. Cette mutation est rendue possible grâce à une plateforme informatique développée en interne concentrant des normes en matière de données et du contenu de plan d'étude numérique (données pour divers documents d'étude) qui, ensemble, constituent le fondement de notre stratégie d'interopérabilité et de numérisation, dès le stade de la conception des études cliniques.

# Faits marquants

## Ra Pharma

UCB a finalisé l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc., qui est devenue une filiale d'UCB à 100 %. Cette acquisition renforce notre potentiel de leadership dans l'amélioration des options thérapeutiques pour les personnes atteintes de myasthénie grave et d'autres maladies rares.

## Engage Therapeutics: Staccato® Alprazolam

UCB a acquis Engage Therapeutics, Inc., une société pharmaceutique de stade clinique qui développe Staccato® Alprazolam, un traitement destiné à mettre rapidement fin aux crises d'épilepsie, et qui combine la technologie d'administration Staccato® à l'alprazolam, une benzodiazépine établie.

## Ferring Pharmaceuticals

UCB et Ferring Pharmaceuticals Inc. ont conclu un accord en vue de commercialiser ensemble la seringue préremplie de Cimzia® (*certolizumab pegol*) dans le traitement de la maladie de Crohn aux États-Unis.

## Roche et Genentech

UCB a conclu un accord avec Roche et Genentech, membre du groupe Roche, octroyant une licence mondiale exclusive dans le cadre du développement et de la commercialisation de bepranemab (UCB0107) dans le traitement de la maladie d'Alzheimer.

## Cimzia® disponible pour les patients japonais

Cimzia® (*certolizumab pegol*) a été approuvé par les autorités sanitaires japonaises dans le traitement du psoriasis en plaques, de l'arthrite psoriasique, du psoriasis pustuleux et de l'érythrodermie psoriasique pour lesquels les traitements existants ne sont pas assez efficaces. Avec cette approbation, Cimzia® devient le premier traitement anti-TNF pégylé sans Fc disponible pour ces patients au Japon.

## Handl Therapeutics and Lacerta Therapeutics

UCB a acquis Handl Therapeutics BV, une entreprise transformatrice en plein essor spécialisée dans la thérapie génique basée à Louvain (Belgique), et débuté une nouvelle collaboration avec Lacerta Therapeutics, une société de stade clinique opérant également dans la thérapie génique, implantée aux États-Unis ; deux avancées qui vont permettre à UCB d'accélérer ses ambitions dans le domaine de la thérapie génique.

## Avancées prometteuses pour bimekizumab

L'étude de Phase 3b BE RADIANT, qui compare *bimekizumab* à *secukinumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave, a satisfait à ses critères d'évaluation principaux.

La Food and Drug Administration (FDA) américaine et l'Agence européenne des médicaments (EMA) ont accepté les dossiers de demande de mise sur le marché de *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave.

## Élargissement de la population de patients pour Vimpat®

Nous avons reçu de nouvelles approbations pour Vimpat® (*lacosamide*) aux États-Unis, en Europe et au Japon dans le traitement adjuvant des crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les patients de quatre ans et plus. En outre, Vimpat® en solution orale a été approuvé au Chine en tant que traitement adjuvant des crises partielles chez les enfants épileptiques âgés de quatre ans et plus.

# Notre performance

Malgré les difficultés générées par la pandémie de COVID-19, UCB continue d'enregistrer une croissance durable, caractérisée par de bonnes performances financières en 2020, des investissements soutenus dans la recherche et le développement, et des avancées dans la réalisation de nos engagements envers la société.

## Données de performance

	2018	2019	2020
<b>Performance financière</b>			
<b>Croissance continue</b>			
Chiffre d'affaires (€ millions)	4 632	4 913	5 347
Ratio EBITDA ajusté / chiffre d'affaires	30 %	29 %	27 %
Ratio frais R&D / chiffre d'affaires	25 %	26 %	29 %
<b>Performance extra-financière</b>			
<b>Valeur pour les patients</b>			
Nombre d'actifs dans le pipeline	10	7	12
<b>Performance en termes d'accès<sup>1</sup></b>			
Remboursement octroyé à tous les patients, dans la limite des indications stipulées dans la notice réglementaire	n/a	n/a	30 %
Remboursement octroyé à certains patients, dans la limite des indications stipulées dans la notice réglementaire	n/a	n/a	54 %
Aucun remboursement ou remboursement en attente	n/a	n/a	16 %
<b>Valeur pour les collaborateurs</b>			
Indice de la santé, de la sécurité et du bien-être <sup>2</sup>	n/a	n/a	78.4 %
<b>Diversité des genres</b>			
% de femmes/d'hommes (ensemble de l'entreprise)	49%/51 %	50%/50 %	50%/50 %
% de femmes/d'hommes (direction)	29%/71 %	33%/67 %	34%/66 %
% de femmes/d'hommes (Conseil d'Administration)	31%/69 %	38%/62 %	38%/62 %
<b>Valeur pour la planète<sup>3</sup></b>			
Réduction absolue des émissions de carbone liées aux opérations que nous contrôlons directement <sup>4</sup>	-30 %	-35 %	-60 %
Réduction de la production de déchets	-24 %	-32 %	-38 %
Réduction de la consommation d'eau	-1 %	-27 %	-30 %

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 a été publié le 20 février 2020.

<sup>1</sup> En 2020, notre performance en termes d'accès a été mesurée dans 14 pays (Allemagne, Belgique, Chine, Danemark, Espagne, États-Unis [Medicaid, Medicare et assurances d'entreprise], Finlande, France, Japon, Italie, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède), et pour quatre produits (Briviact®, Cimzia®, Evenity® et Vimpat®). Le champ d'application d'analyse et de reporting sera élargi en 2021.

<sup>2</sup> En 2020, UCB a avancé sur son plan dédié à la santé, à la sécurité et au bien-être (HSWB), et sur son modèle opérationnel, via notamment le lancement d'un nouvel indice HSWB destiné à fournir une vue d'ensemble des performances en la matière et des effets produits. La valeur de référence indiquée ici servira de base de comparaison pour mesurer l'impact des futurs programmes ou initiatives HSWB qui seront déployés en 2021.

<sup>3</sup> Les données environnementales sont comparées à celles de 2015, notre année de référence.

<sup>4</sup> Le calcul de nos émissions de CO<sub>2</sub> indirectes (achat de marchandises et services) est toujours en cours. Selon le montant dépensé et le type de fournisseurs (services, matières premières, hébergements, etc.), nous appliquons un facteur d'émissions de CO<sub>2</sub> (sauf pour les déplacements professionnels, le parc automobile, les sociétés de fabrication en sous-traitance et la consommation énergétique des sites, où nous utilisons la consommation réelle en carburant fossile et non les dépenses). Nous avons déjà commencé à évaluer la moitié environ de nos fournisseurs sur leur maturité carbone (classification « aucun calcul de l'empreinte » à « engagement à atteindre la neutralité carbone »).

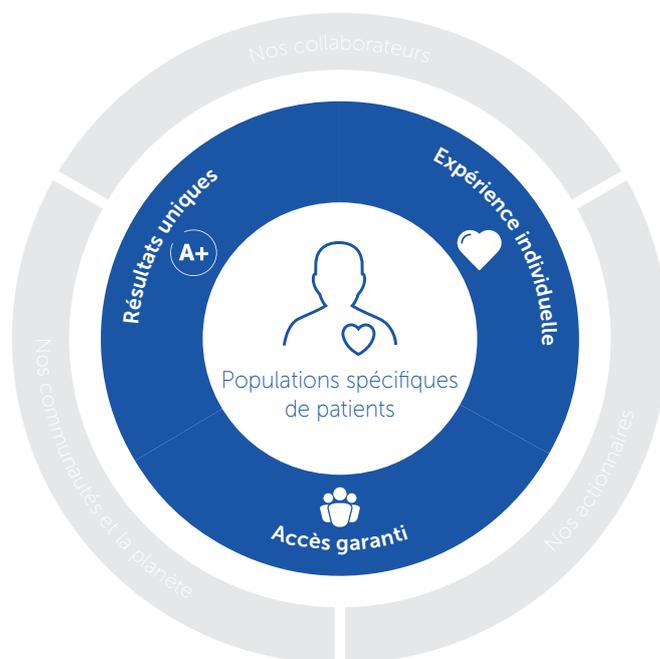
# Prendre soin des patients

Nous plaçons les patients et leur expérience individuelle au cœur de nos activités, du développement de solutions différenciées destinées à des populations spécifiques de patients, jusqu'à leur mise à disposition auprès de tous ceux qui en ont besoin.



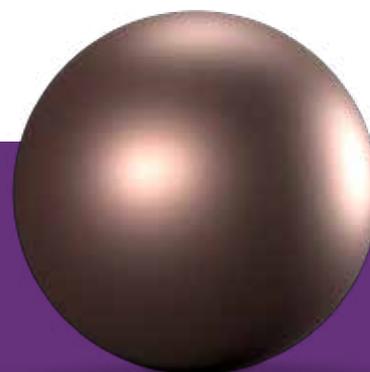
## Notre ambition pour les patients

---



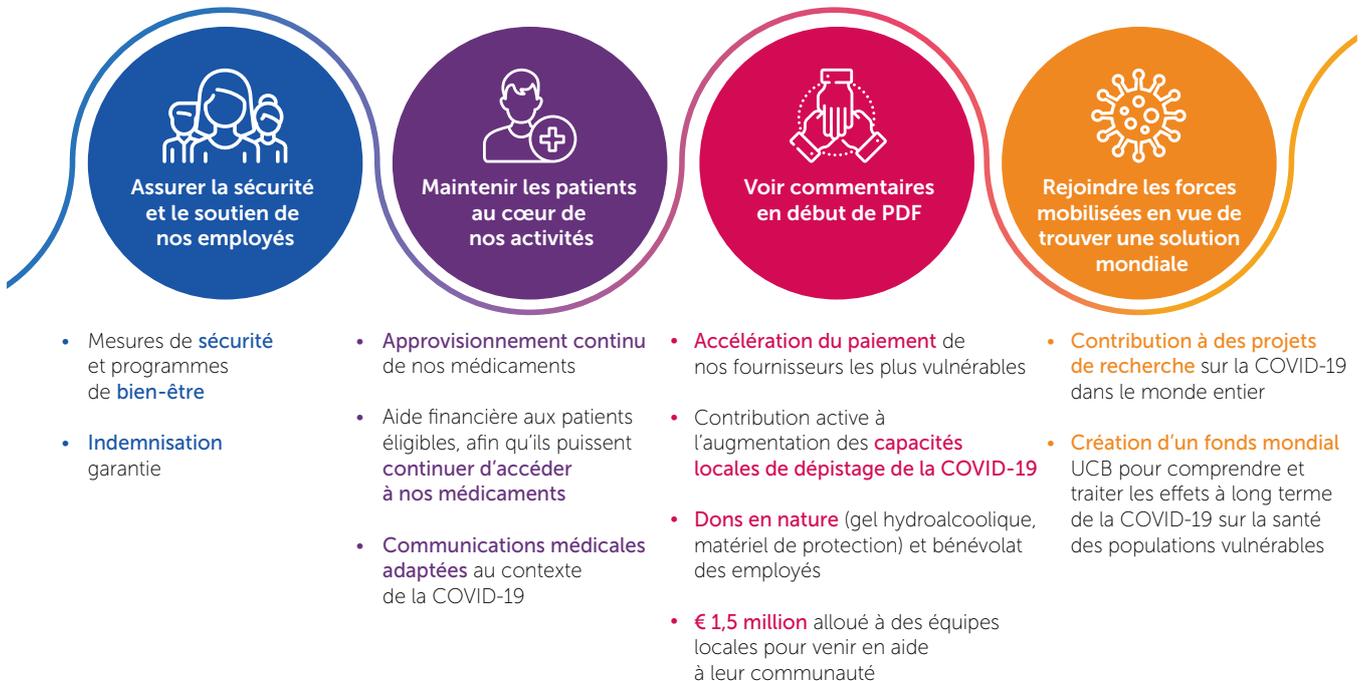
Conformément à sa raison d'être, UCB est déterminée à permettre aux personnes atteintes de maladies graves, à leurs aidants et à leurs proches de profiter au mieux de la vie. Nous innovons continuellement afin de créer des solutions différenciées apportant des résultats uniques capables d'aider des patients bien spécifiques à accomplir leurs objectifs

de vie tout en leur offrant une expérience individuelle optimale. Garantir l'accès à ces solutions à toutes les personnes qui en ont besoin, d'une manière viable à la fois pour les patients, pour la société et pour UCB, aujourd'hui et demain, en fait également partie.



# Prendre soin malgré la pandémie de COVID-19

## Actions d'UCB durant la pandémie de COVID-19



### Communiquer avec prévenance

Tout au long de l'année, nous avons veillé à communiquer en temps utile aux patients des informations claires et facilement accessibles concernant l'impact de la COVID-19 sur nos opérations, les mesures prises pour atténuer ces effets et les éventuelles répercussions sur l'accès aux médicaments et aux traitements. Nous sommes restés étroitement en contact avec les associations de patients et les professionnels de santé afin de nous assurer qu'ils disposaient de toutes les informations nécessaires pour rassurer les patients.

### Garantir la sécurité des patients

Même si ce ne fut pas une décision facile, en mars, nous avons interrompu temporairement le recrutement de nouveaux patients pour les études cliniques en cours, et reporté le lancement de toute nouvelle étude. Les avancées que nous avons réalisées dans le cadre de notre transformation technologique nous ont toutefois permis de poursuivre certaines études à distance, grâce aux plateformes de télémedecine existantes, aux procédures de consentement par voie électronique et aux visites de professionnels de santé à domicile préalablement planifiées. Cette approche décentralisée des études cliniques a permis de préserver la sécurité des patients inclus dans les études en cours et de les rassurer, tout en soulageant les médecins et le personnel médical en première ligne, qui devaient gérer d'autres urgences prioritaires bien compréhensibles. Depuis lors, le recrutement a repris et de nouvelles études ont pu démarrer. Malgré tout, nous continuons de surveiller attentivement tout impact éventuel de la COVID-19 sur ces activités et sommes prêts à réagir en conséquence le cas échéant.

### Assurer les chaînes d'approvisionnement

Nos capacités de développement et de fabrication internes, combinées à notre réseau externe, couvrent le spectre complet des activités Chimie, Fabrication et Contrôles pour les petites et grandes molécules, et ce du développement du procédé, des analyses, de la formulation, des dispositifs et du conditionnement, jusqu'aux phases précliniques, cliniques et commerciales du développement des substances médicamenteuses, en passant par la fabrication, le remplissage et la finition, l'assemblage des dispositifs et le conditionnement des produits médicamenteux. Ces activités sont exécutées sur nos sites, mais sont aussi confiées à des partenaires et sociétés de fabrication en sous-traitance.

Nous disposons de centres de distribution dans le monde entier qui se chargent de la distribution directe de 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 intégrale – de l'approvisionnement en matières premières à la livraison dans chaque pays desservi directement par UCB.

Dès le début de l'épidémie, UCB a suivi sans relâche la situation afin d'identifier toute répercussion potentielle sur l'approvisionnement de nos médicaments dans le monde, n'hésitant pas à accélérer les cycles, à puiser dans les stocks stratégiques et à diversifier les sources d'approvisionnement de matières premières au sein de son réseau mondial de fabrication et d'approvisionnement, afin d'anticiper et de réduire l'impact d'éventuelles ruptures résultant de la pandémie. Grâce aux efforts de nos collaborateurs et partenaires du monde entier, nous sommes parvenus à assurer la continuité de l'approvisionnement de nos produits aux patients et à notre réseau de fournisseurs, et nous en sommes fiers.

## Proposer des soutiens financiers aux patients

Dans les pays où les patients étaient susceptibles d'avoir besoin d'un soutien financier supplémentaire pour couvrir le coût de nos médicaments, nos programmes d'aide aux patients (PAP) ont été renforcés afin de les épauler dans ce contexte exceptionnel et de veiller à ce que les patients auxquels nos médicaments avaient été prescrits puissent poursuivre leur traitement sans aucune interruption. Aux États-Unis, nous avons élargi nos programmes PAP existant pour inclure les patients éligibles touchés par la COVID-19, et accéléré le recrutement dans nos études cliniques pour assurer un accès ininterrompu aux médicaments UCB. Cette initiative nous permet de venir en aide aux patients pour lesquels le coût des médicaments est devenu inabordable en raison d'une perte d'emploi, d'un congé ou d'une perte d'assurance. Pour découvrir plus en détail nos efforts, reportez-vous à la section [Garantir l'accès à nos solutions](#) de ce chapitre.

## Contribuer activement à la lutte mondiale

En collaboration avec plusieurs chercheurs et gouvernements, nous avons mis notre expertise et nos ressources au service de la recherche fondamentale sur la COVID-19 et du développement de traitements associés. Nous avons travaillé avec les institutions gouvernementales et la communauté des soins de santé pour déterminer si l'un de nos

traitements, disponibles ou expérimentaux, pouvait s'avérer efficace pour aider les patients COVID-19 hospitalisés. De plus, nous avons proposé notre expertise et nos ressources pour accroître les capacités de dépistage locales dans les pays où nous disposons des infrastructures requises. Pour découvrir plus en détail ces partenariats et initiatives, reportez-vous à la section [Collaborer pour mieux soigner](#) de ce chapitre.

## Numériser la prise en charge des patients

2020 fut une année incontestablement difficile. Néanmoins elle a aussi été vecteur de nouvelles opportunités parfois inattendues qui nous ont permis de poursuivre notre quête d'innovation en matière de prise en charge et de traitement. Nous avons continué notre transition numérique dans plusieurs domaines essentiels pour les patients, se traduisant par de nouvelles acquisitions et de nouveaux partenariats, des campagnes de sensibilisation autour des maladies rares ou des besoins non satisfaits en immunologie et en neurologie. Nous sommes par exemple la première société pharmaceutique à avoir rejoint l'initiative de « crowdsourcing » COVID Moonshot, où notre expertise scientifique a été conjuguée à l'intelligence artificielle (IA) pour identifier des molécules capables de contrer la réplication du virus SARS-CoV-2. Pour découvrir plus en détail cette initiative, reportez-vous à la section [Prendre soin de notre entourage](#) de ce rapport.

# Coup de projecteur : UCBCares pendant la pandémie de COVID-19

UCBCares est un service spécialement conçu pour épauler les patients et les professionnels de santé tout au long du parcours de soin. Les équipes en place donnent des conseils quant aux options thérapeutiques spécifiques, répondent aux questions sur les médicaments UCB, fournissent des ressources et un soutien pertinents.

À l'émergence de la pandémie de COVID-19, ce service est devenu une bouée de sauvetage pour de nombreux patients. À l'issue d'une formation spécifique, les équipes UCBCares étaient à l'écoute des patients et des professionnels de santé 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 en leur apportant des réponses claires, précises, utiles, rassurantes et par-dessus tout empathiques, à leurs préoccupations grandissantes, notamment concernant la continuité de l'approvisionnement des médicaments et les effets immunosuppresseurs de certains d'entre eux.

Les demandes de renseignements sociaux émanant des patients et prestataires de soins via les réseaux ont été redirigées vers la page Internet UCBCares, qui a connu une hausse des visites de 50 % au cours des mois de mars-avril, au moment du pic des infections par le virus. Au total, ce sont plus de 2 200 e-mails personnalisés à travers 15 pays qu'UCBCares Europe a envoyés, y relayant des informations essentielles pour les patients et les prestataires de soins. Aux États-Unis, UCBCares a répondu à des centaines de patients sur des questions liées à la COVID-19 au cours de l'année écoulée.

Les équipes UCBCares ont joué un rôle primordial dans les efforts pour répondre aux questions liées aux nouveaux programmes spéciaux annoncés par UCB visant à ce que les patients puissent continuer de recevoir les médicaments nécessaires, indépendamment du degré d'impact de la crise sur leur situation personnelle. Aujourd'hui ces équipes restent sur le qui-vive, prêtes à relayer toute nouvelle information, à répondre aux questions et à renseigner sur les nouvelles mesures prises pour soutenir les patients atteints de maladies chroniques graves, pendant et après la crise actuelle.

# L'innovation au service des patients atteints de maladies graves

## Les raisons pour lesquelles nous innovons

La stratégie d'innovation scientifique adoptée par UCB représente un aspect clé de notre approche de développement durable, soulignant notre détermination à créer un impact positif sur les personnes atteintes de maladies graves. En vertu de l'Objectif de Développement Durable n° 3 des Nations Unies, qui vise à donner aux individus les moyens de vivre une vie en bonne santé et à promouvoir le bien-être pour tous, nous nous attelons chaque jour à créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain, contribuant à plus large échelle à la santé et au bien-être des générations à venir.

En concentrant notre attention sur le développement de solutions différenciées destinées à des groupes de patients spécifiques, quelle que soit leur taille, nous agissons concrètement en évoluant du traitement des symptômes vers la modification de la maladie, voire la découverte de cures pour les maladies chroniques graves. Pour atteindre cet objectif, nous continuons de cibler les besoins non satisfaits des patients et d'étendre nos capacités via des investissements dans des plateformes scientifiques et des technologies médicales de pointe.

La démarche de développement de solutions différenciées dédiées à des patients spécifiques commence aux premiers stades de la recherche et du développement. Notre processus de recherche repose sur une base scientifique solide. Nous nous employons à appréhender les connaissances en constante évolution qui sous-tendent la biologie des maladies, et à les combiner avec des technologies et plateformes novatrices en vue de développer de nouveaux traitements.

Pour découvrir plus en détail les risques liés à l'innovation, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

## Les domaines dans lesquels nous innovons

Nous disposons d'infrastructures de découverte, de recherche et de développement de pointe, et réinvestissons plus d'un quart de notre chiffre d'affaires dans des activités de recherche et développement (R&D) partout dans le monde.

- Implanté en Belgique en périphérie bruxelloise, le site de recherche de Braine-l'Alleud est le pôle d'expertise d'UCB en matière de production et de R&D dans le domaine des médicaments biologiques et des solutions pour les maladies neurologiques.
- Notre site de Slough au Royaume-Uni se concentre sur les activités de recherche et développement appliquées aux traitements immunologiques.
- En 2020, nous avons acquis un nouveau campus à Windlesham, dans le comté du Surrey, pour les activités britanniques d'UCB. Une fois opérationnel en 2024, ce site accueillera la recherche et le développement de pointe, les premières phases de production et la commercialisation des médicaments. Cet investissement reflète l'engagement d'UCB à maintenir le Royaume-Uni parmi ses trois pôles mondiaux de recherche, aux côtés de la Belgique et des États-Unis, et ce malgré la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne.
- Aux États-Unis, le pôle R&D d'UCB basé à Boston, fondé en 2017, compte désormais plus de 125 personnes qui œuvrent dans des domaines aussi variés que la dégradation de protéines ciblées, la biochimie des protéines et la biologie structurale, dans le but de découvrir de nouveaux médicaments pour des patients présentant des maladies neurodégénératives et immunologiques graves.





**« Pour moi, mieux soigner, passe par une plus grande écoute de la part des médecins, afin qu'ils prennent le temps d'entendre mes préoccupations et d'appréhender ma situation dans sa globalité. »**

*Amber, atteinte de psoriasis*

### Les collaborations qui accentuent nos efforts d'innovation

Parallèlement à nos efforts de R&D, nous sommes toujours en quête de nouveaux partenariats susceptibles de renforcer nos compétences scientifiques, d'étendre nos capacités existantes et d'aller encore plus loin dans la recherche ciblant des groupes de patients spécifiques. La collaboration avec d'autres sociétés pharmaceutiques et biotechnologiques, ainsi qu'avec des organismes de recherche et des institutions académiques nous permet dès lors d'intensifier notre expertise en chimie, en biologie et en thérapie génique. À cet égard, plusieurs développements passionnants ont vu le jour en 2020.

La présence d'UCB dans la région de Boston s'est, par exemple, significativement élargie en avril, lors de l'**annonce de la finalisation de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc.**, une société américaine biopharmaceutique de stade clinique basée à Cambridge, dans le Massachusetts, Ra Pharma est désormais une filiale d'UCB à 100 %. Cette acquisition nous permet d'accroître notre leadership dans le développement de solutions pour le traitement de la myasthénie grave, une maladie neuromusculaire chronique, en ajoutant au pipeline d'UCB *zilucoplan*, un inhibiteur peptidique du composant complémentaire 5 (C5), actuellement en Phase 3, aux côtés de *rozanolixizumab*, un anticorps ciblant le FcRn, également en Phase 3. *Zilucoplan* est une nouvelle molécule expérimentale également évaluée dans le traitement d'autres maladies dégénératives.

**Poursuivant sur notre lancée, en juin, nous avons acquis Engage Therapeutics**, une société pharmaceutique de stade clinique qui développe *Staccato® Alprazolam*, un traitement destiné à mettre rapidement fin aux crises d'épilepsie, et qui combine la technologie d'administration *Staccato®* à l'*alprazolam*, une *benzodiazépine* établie. UCB est d'ailleurs en train de concevoir un programme clinique destiné à explorer son utilisation comme thérapie de secours à usage unique pour les crises d'épilepsie dans le cadre ambulatoire.

Dans le monde dynamique dans lequel nous vivons, ponctué de multiples frontières scientifiques et technologiques, nous tirons parti des dernières avancées médicales. C'est à cette fin que nous avons également annoncé l'**acquisition de Handl Therapeutics BV, une entreprise transformative en plein essor spécialisée dans la thérapie génique**, basée à Louvain (Belgique), ainsi qu'une **nouvelle collaboration avec Lacerta Therapeutics**, une société de stade clinique opérant également dans la thérapie génique, implantée aux États-Unis ; deux avancées qui nous permettront d'accélérer nos ambitions dans le domaine de la thérapie génique qui a le potentiel d'amorcer un changement fondamental dans la gestion des maladies, en évoluant du simple traitement des symptômes vers une modification de la maladie, voire à la découverte d'une cure.

Enfin, nous avons débuté une **collaboration avec Roche relative au développement d'un traitement à base d'anticorps pour les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer**, octroyant à Roche et sa filiale Genentech une licence mondiale exclusive pour *beprenemab* (UCB0107), un anticorps innovant conçu par UCB. Du fait de l'expertise, des capacités et du savoir-faire étendus de Roche et Genentech dans le traitement de la maladie d'Alzheimer, cette collaboration pourrait offrir aux personnes atteintes de cette maladie une nouvelle option thérapeutique.



# Domaines thérapeutiques ciblés et solutions apportées

UCB ambitionne de répondre aux besoins non satisfaits des patients atteints de diverses maladies graves. En 2020, nous avons poursuivi nos efforts en ce sens, en développant et en proposant de nouvelles solutions destinées à plusieurs populations spécifiques de patients dans les domaines thérapeutiques suivants.

## Psoriasis

Chez UCB, nous sommes résolus à faire avancer le dialogue, la connaissance et le traitement des maladies dermatologiques. Nous cherchons à comprendre les besoins non satisfaits des personnes atteintes de maladies cutanées inflammatoires chroniques, tels que des options thérapeutiques plus pratiques, plus efficaces, un meilleur accès au traitement, et éventuellement profiter d'une peau plus saine.

Parmi ces pathologies, le **psoriasis** est une maladie inflammatoire chronique répandue dont les symptômes touchent majoritairement la peau et incluent des rougeurs émaillées de plaques argentées de peau sèche et craquelée susceptibles de saigner, des démangeaisons sévères, des ongles abîmés ou striés. La maladie peut prendre diverses formes, même si le psoriasis en plaques est la forme la plus fréquente avec 80 à 90 % des cas. Plusieurs autres maladies graves sont associées au psoriasis, telles que diabète, cardiopathies ou arthrite psoriasique, une maladie chronique à l'origine d'une inflammation, de gonflement et de douleurs au niveau des articulations<sup>1</sup>.

Le psoriasis a souvent un énorme impact émotionnel chez les patients en raison de ses manifestations physiques débilitantes, qui entraînent une augmentation des complexes, de la frustration, de la fatigue, un état dépressif et des idées suicidaires<sup>2</sup>. Alors que les études continuent de démontrer les effets systémiques graves du psoriasis, de nouvelles approches de recherche sont aujourd'hui nécessaires pour améliorer la santé et la vie des patients atteints de psoriasis. En 2020, UCB a poursuivi ses efforts en ce sens.

En janvier 2020, le médicament biologique **Cimzia®** (*certolizumab pegol*) a été approuvé par les autorités sanitaires japonaises<sup>3</sup> dans le **traitement du psoriasis en plaques, de l'arthrite psoriasique, du psoriasis pustuleux et de l'érythrodermie psoriasique** pour lesquels les traitements existants ne sont pas suffisamment efficaces. Avec cette approbation, Cimzia® devient le premier traitement anti-TNF pégylé sans Fc disponible pour ces patients au Japon.

En septembre, nous avons eu le plaisir d'annoncer que la Food and Drug Administration (FDA) américaine et l'Agence européenne des médicaments (EMA) avaient toutes deux accepté les dossiers de demandes de mise sur le marché de *bimekizumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave, suite aux résultats positifs de trois études de Phase 3.<sup>4</sup> En outre, l'étude de Phase 3b BE RADIANT, qui visait à comparer la molécule expérimentale *bimekizumab* d'UCB à *secukinumab* dans le traitement des adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave, a satisfait à ses critères d'évaluation principaux. Ces études étayaient la valeur potentielle de *bimekizumab* et sa capacité à assainir la peau rapidement, totalement et durablement, s'il est approuvé par les autorités sanitaires.

## Polyarthrite rhumatoïde (PR)

La **polyarthrite rhumatoïde (PR)** est une maladie évolutive qui touche majoritairement les femmes et qui provoque une inflammation chronique des articulations.

En Europe, le médicament biologique Cimzia® (*certolizumab pegol*), associé au méthotrexate (MTX), est indiqué pour le traitement de la polyarthrite rhumatoïde active modérée à sévère chez les adultes qui ne répondent pas favorablement aux antirhumatismaux modificateurs de la maladie (ARMM), dont MTX. Cimzia® peut être administré en monothérapie en cas d'intolérance au MTX ou lorsqu'un traitement continu par le MTX est contre-indiqué. En association avec le MTX, Cimzia® est également indiqué pour le traitement de la polyarthrite rhumatoïde sévère, active et progressive chez les adultes n'ayant pas encore suivi de traitement par MTX ou d'autres ARMM. Il a en effet été observé lors d'examen de radiographie que Cimzia® réduisait le taux de progression des lésions articulaires et améliorait la fonction physique lorsqu'il était administré en association avec MTX.

Aux États-Unis, Cimzia® est également indiqué pour le traitement des adultes atteints de polyarthrite rhumatoïde active modérée à sévère.

Les avancées réalisées sur la PR font partie intégrante de nos efforts soutenus pour venir en aide aux patients atteints d'une variété de maladies inflammatoires chroniques, dont la spondylarthrite axiale et l'arthrite psoriasique. Nous comptons persévérer dans ce sens afin de mettre au point des solutions différenciées pour ces maladies, et permettre aux patients de bénéficier d'une meilleure qualité de vie pour les années à venir.

<sup>1</sup> Wilson, F. C., Icen, M., Crowson, C. S., McEvoy, M. T., Gabriel, S. E., & Kremers, H. M. (2009). Incidence and clinical predictors of psoriatic arthritis in patients with psoriasis: a population-based study. *Arthritis Rheum*, 61(2), 233-239. doi:10.1002/art.24172

<sup>2</sup> Bhosle M. Quality of life in patients with psoriasis. *Health Qual Life Outcomes*. 2006; 4: 35. Published online 2006 Jun 6.

<sup>3</sup> <https://www.ucb.com/stories-media/Press-Releases/article/CIMZIA-certolizumab-pegol-now-Available-for-Patients-in-Japan-living-with-Multiple-Psoriatic-Diseases>

<sup>4</sup> <https://www.ucb.com/stories-media/Press-Releases/article/UCB-Achieves-Important-Regulatory-Milestone-for-Bimekizumab>

## Épilepsie

En 2020, notre **leadership dans le domaine de l'épilepsie** s'est encore accentué. Notre large portefeuille actuel pour la prise en charge des symptômes de l'épilepsie comprend Keppra®, Vimpat®, Briviact® et Nayzilam® (uniquement aux États-Unis).

Notre ambition est de proposer aux populations spécifiques de patients atteintes d'épilepsie un éventail varié de solutions différenciées basées sur le médicament et optimisées par la technologie. Sur la base des expériences et des bénéfices sur la santé constatés, nous poursuivons nos efforts afin de libérer les patients de leurs symptômes aujourd'hui, et leur offrir des options antiépileptogènes demain, de sorte que tous puissent vivre leur vie comme ils l'entendent. Notre récente acquisition d'Engage Therapeutics, une société pharmaceutique de stade clinique qui développe Staccato® *Alprazolam*, un traitement destiné à mettre rapidement fin aux crises d'épilepsie, devrait contribuer concrètement à cette volonté.

Des millions de personnes dans le monde sont atteintes d'épilepsie<sup>5</sup>, une maladie qui se caractérise par des crises récurrentes. Près de la moitié des patients épileptiques récemment diagnostiqués sont délivrés de ces crises grâce à leur premier traitement antiépileptique. Toutefois, approximativement un tiers continue d'avoir des crises difficilement contrôlables faute de traitement efficace pour eux.

L'objectif du traitement est de permettre aux patients de mener une vie la plus normale possible, sans crises et avec peu voire aucun effet secondaire. Mais ce traitement doit être choisi avec soin et doit être parfaitement adapté à chaque patient et à son type de crise. C'est pourquoi, dans les années à venir, nous comptons améliorer la détection, la prise en charge et le traitement des crises d'épilepsie via une offre alliant la technologie numérique et le vécu des patients, pour mieux guider les décisions cliniques.

En 2020, nous avons franchi plusieurs caps importants en lien avec l'épilepsie, contribuant tous à la création de valeur pour les patients atteints de cette maladie et à l'élaboration de solutions répondant aux besoins non satisfaits dans cette communauté.

- En 2020, aux États-Unis, nous avons poursuivi le déploiement du spray nasal de catégorie CIV Nayzilam® (*midazolam*), le premier spray nasal de secours pour les crises d'épilepsie groupées.
- En décembre, le Centre chinois d'évaluation des médicaments a approuvé l'indication en monothérapie de Keppra® (*levetiracetam*) par injection intraveineuse, pour les patients présentant des crises épileptiques partielles.
- En août, nous avons communiqué les résultats de notre étude de Phase 3 sur Vimpat® (*lacosamide*), qui ont révélé que l'utilisation de *lacosamide* en traitement d'appoint chez des patients de 4 ans et plus atteints d'épilepsie généralisée idiopathique réduisait significativement le risque d'une seconde crise tonico-clonique primaire généralisée, et augmentait substantiellement le taux d'absence de crises<sup>6</sup>.
- En novembre, la Food and Drug Administration (FDA) américaine a approuvé Vimpat® en traitement adjuvant des crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les patients épileptiques de 4 ans et plus. Considérées comme étant les plus graves, ces crises nuisent gravement à la santé et au bien-être des patients qui en souffrent. La FDA a également approuvé le recours à Vimpat® en solution intraveineuse chez les patients pédiatriques de 4 ans et plus présentant des crises d'épilepsie partielles ou tonico-cloniques primaires généralisées.
- En décembre, l'Agence européenne des médicaments (EMA) et le ministère de la Santé, du Travail et des Affaires sociales du Japon ont également approuvé Vimpat® en traitement adjuvant des crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les adultes, les adolescents et les enfants dès 4 ans atteints d'épilepsie généralisée idiopathique.
- En mars, UCB a annoncé l'échec de son étude de Phase 2b de sur *padsevonil* menée auprès de patients atteints d'épilepsie pharmacorésistante qui n'a pas montré d'effets significatifs. Même si le traitement était plutôt bien toléré et sûr dans l'ensemble, une analyse complémentaire des données a incité UCB à mettre fin au programme du fait du bénéfice insuffisant apporté aux personnes atteintes d'épilepsie par rapport aux traitements antiépileptiques existants.

<sup>5</sup> Page Principaux repères sur l'épilepsie, publiée par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) le 20 juin 2019 ; version en date du 30 novembre 2020 ; <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/epilepsy>

<sup>6</sup> Vossler DG, Knake S, O'Brien TJ au nom des co-investigateurs SP0982, et al. Efficacy and safety of adjunctive *lacosamide* in the treatment of primary generalised tonic-clonic seizures: a double-blind, randomised, placebo-controlled trial. *Journal of Neurology, Neurosurgery & Psychiatry* 2020;91:1067-1075

## Ostéoporose

Touchant de manière disproportionnée les femmes, l'**ostéoporose** est une maladie caractérisée par une faible masse osseuse et une détérioration de la micro-architecture osseuse. En affaiblissant et fragilisant les os, cette dégradation augmente le risque de fractures. Chez UCB, nous aspirons à proposer des solutions capables d'améliorer la vie des patients atteints de cette maladie. En investissant dans des traitements et thérapies, dans la recherche osseuse, l'innovation, la prise en charge post-fracture et l'éducation, nous pouvons ensemble contribuer à créer un impact positif sur la vie de ces patients, via le développement de solutions efficaces.

En 2020, UCB a mené une enquête auprès d'environ 1 000 femmes<sup>1</sup> âgées de 60 ans et plus atteintes d'ostéoporose afin de mieux connaître leur vécu. Les résultats ont révélé que la majorité (65 %) avait le sentiment que cette maladie était négligée. Au total, 85 % des femmes interrogées se sont également accordées sur le fait que les autorités sanitaires devraient davantage agir pour faire de l'ostéoporose une priorité – bon nombre d'entre elles émettant l'hypothèse que cette maladie serait probablement plus considérée si elle touchait aussi des personnes plus jeunes.

Ces conclusions ont fait écho aux préoccupations soulevées par les professionnels de santé : une autre enquête d'UCB<sup>2</sup> lancée auprès de spécialistes des os, également menée en 2020, a ainsi mis en évidence que 66 % d'entre eux avaient le sentiment que l'ostéoporose était négligée. Seuls 10 % ont estimé que cette maladie et les fractures causées par la fragilité osseuse étaient suffisamment prises en considération par leur autorité de santé locale.

Evenity<sup>®3</sup> (*romosozumab*), un anticorps monoclonal de formation osseuse destiné au traitement de l'ostéoporose a été lancé en Europe pour la première fois en mars 2020. Evenity<sup>®</sup> est le fruit d'un développement et d'une commercialisation conjoints entre UCB et Amgen.

## Myasthénie grave (MG)

La myasthénie grave (MG) est une maladie auto-immune neuromusculaire chronique rare où le système immunitaire attaque par erreur les connexions entre les nerfs et les muscles. Chez les personnes qui en sont atteintes, la MG se traduit par des muscles volontaires qui ne répondent pas bien aux signaux envoyés par le cerveau. Les principaux symptômes comprennent une faiblesse musculaire et une fatigue extrêmes.

De plus, la faiblesse musculaire s'aggrave avec le temps (désignée par le terme « fatigabilité » musculaire), pouvant aller jusqu'à engager le pronostic vital en privant les personnes de leur capacité à avaler ou à respirer, même si les cas sont rares. Du fait de la grande variabilité des symptômes de la MG, chaque patient appréhende la maladie de façon très personnelle, ce qui peut causer une profonde incertitude<sup>4</sup>.

Dans le cadre de son engagement continu auprès des groupes de patients en manque de traitement, UCB poursuit ses recherches et explore des traitements susceptibles d'aider les patients atteints de myasthénie grave. Actuellement en Phase 3, *zilucoplan* est un petit inhibiteur peptidique du composant complémentaire 5 (C5), actuellement en développement dans le traitement de la MG. Autre molécule dans notre pipeline : *rozanolixizumab*, un anticorps anti-IgG monoclonal humanisé expérimental, également en Phase 3.

## Lupus érythémateux disséminé (LED)

Le lupus érythémateux disséminé (LED), également appelé lupus, est une maladie auto-immune chronique grave et bouleversante qui survient lorsque le système immunitaire attaque ses propres tissus et organes sains. L'inflammation causée par le LED peut affecter de nombreux éléments corporels, tels que la peau, les articulations, les reins, les cellules sanguines, le cerveau, le cœur et les poumons. Et souvent, les lésions qu'il occasionne endommagent de manière irréversible les fonctions des organes. Le LED se caractérise généralement par des épisodes de poussées, au cours desquels les signes et symptômes s'aggravent, et des épisodes de rémission, où les symptômes de la maladie diminuent voire disparaissent totalement. Cependant, il peut arriver que la maladie soit active en permanence<sup>5</sup>. Or, les médicaments actuellement disponibles pour la traiter n'aboutissent habituellement qu'à une amélioration partielle. Ils sont en outre fréquemment associés à des effets secondaires significatifs et peuvent perdre en efficacité au fil du temps.

UCB investit depuis de nombreuses années dans le développement de solutions ciblant le lupus et à cet égard, l'année 2020 s'est avérée fructueuse à plusieurs aspects. En effet, en mars 2020, UCB et son partenaire Biogen ont inclus les premiers patients dans un programme de Phase 3 portant sur une nouvelle molécule, *dapirolizumab pegol*, mené auprès de patients présentant un lupus érythémateux disséminé (LED) actif malgré un traitement standard. Les premiers résultats sont attendus pour 2024.

<sup>1</sup> <https://www.ucb.com/patients/magazine/detail/article/Osteoporosis-patients-believe-their-condition-is-neglected>

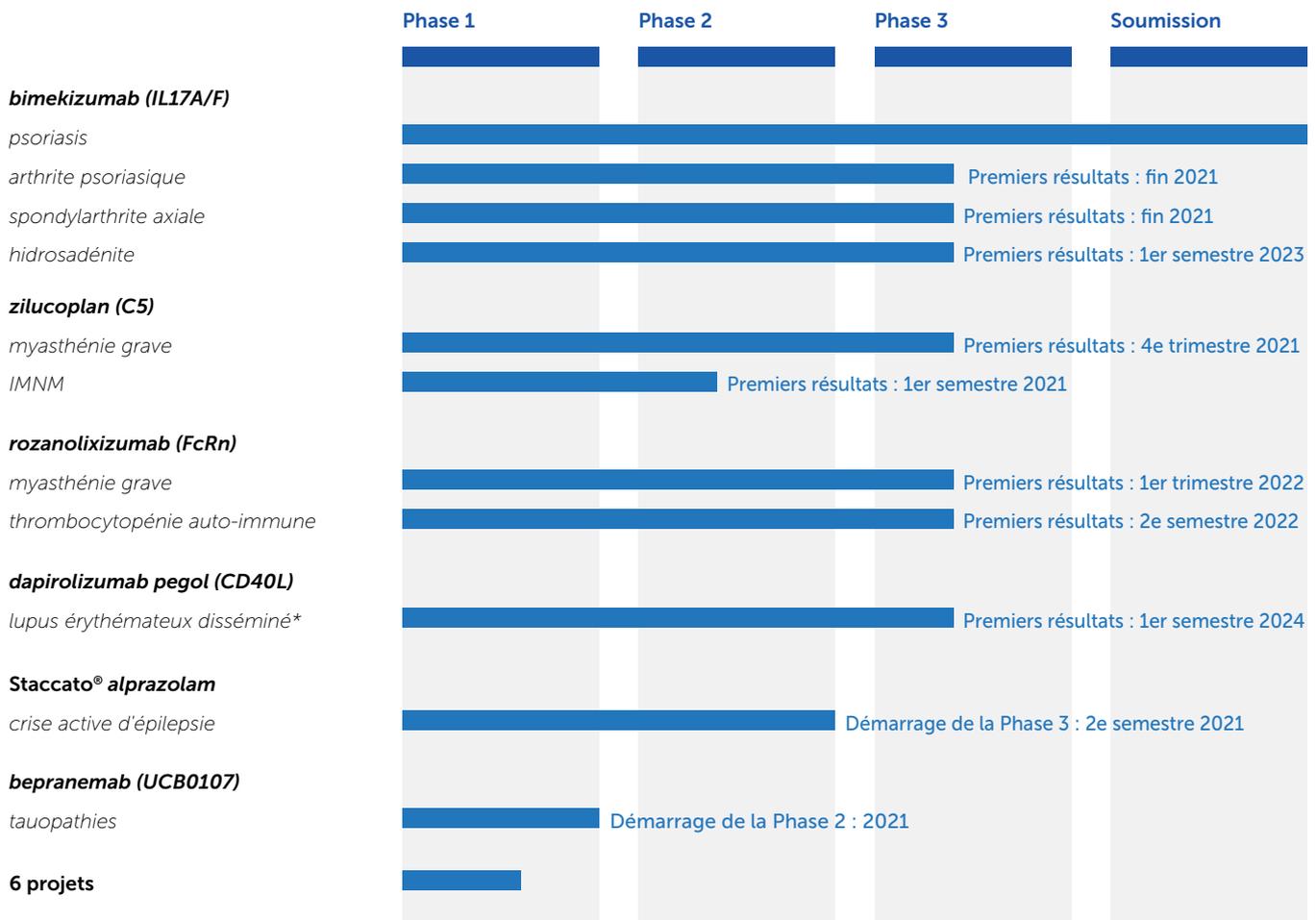
<sup>2</sup> <https://www.ucb.com/stories-media/press-releases/article/Experts-consider-osteoporosis-to-be-a-silent-epidemic-which-is-neglected-and-under-addressed-according-to-new-survey-released-today>

<sup>3</sup> Approuvé en Europe (UE), à Israël, à Hong Kong, à Macao et en Suisse pour le traitement de l'ostéoporose sévère chez les femmes ménopausées à risque élevé de fracture. Approuvé aux États-Unis, au Canada, à Taiwan, aux Émirats arabes unis, en Thaïlande, au Qatar et au Brésil pour le traitement de l'ostéoporose chez les femmes ménopausées à risque élevé de fracture. Approuvé au Japon et en Corée du Sud pour le traitement de l'ostéoporose chez les femmes et les hommes à risque élevé de fracture. Approuvé en Australie pour le traitement de l'ostéoporose chez les femmes ménopausées à risque élevé de fracture et pour le renforcement de la masse osseuse chez les hommes atteints d'ostéoporose à risque élevé de fracture.

<sup>4</sup> <https://www.ucb.com/disease-areas/Myasthenia-gravis>

<sup>5</sup> <https://www.ucb.com/disease-areas/Lupus>

## Notre pipeline



IMNM : myopathie nécrosante à médiation immunitaire (acronyme de Immune-Mediated Necrotizing Myopathy)  
 \* En partenariat avec Biogen

Zilucoplan dans le syndrome de détresse respiratoire aiguë (SDRA) associé à la COVID, évalué par l'Université de Gand (Belgique), le Medical Research Council (Royaume-Uni) et l'étude COMMUNITY (États-Unis)  
 Zilucoplan dans la sclérose latérale amyotrophique (SLA) évalué par la plateforme HEALEY ALS

# Garantir l'accès à nos solutions

Notre objectif est que **tous les patients des pays dans lesquels nous avons des activités et qui ont besoin de nos médicaments y aient accès d'ici 2030.**

En ligne avec notre approche d'entreprise axée sur le développement durable et notre engagement visant à atteindre l'ODD n° 3 des Nations Unies (à savoir donner aux individus les moyens de vivre une vie en bonne santé et à promouvoir le bien-être à tous les âges), nous nous efforçons, dans les pays dans lesquels nous opérons, de garantir à tous les patients qui en ont besoin l'accès à nos solutions d'une manière viable à la fois pour les patients, pour la société et pour UCB. Parallèlement, nous cherchons à améliorer l'accès à des soins et des médicaments de qualité pour les personnes atteintes d'épilepsie vivant dans des pays à revenu faible et moyen<sup>1</sup>. 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 le prix.

Chez UCB, nous nous concentrons sur les besoins non satisfaits des patients et **identifions très tôt les patients éligibles** susceptibles de bénéficier de nos médicaments.

Nous aspirons à promouvoir un accès équitable pour les patients en **garantissant l'accès à nos solutions en temps utile, en mesurant les progrès réalisés en termes d'accès et de prix**, et en **valorisant mieux nos médicaments** auprès des patients, des systèmes de santé et de la société. UCB veut faire partie de la solution qui permettra d'atteindre cet accès équitable, en développant et en mettant en œuvre des options thérapeutiques innovantes et différenciées qui apportent une valeur concrète aux patients et contribuent à améliorer leur vie aujourd'hui et demain.

Dans cette optique, nous avons défini l'accès comme étant la **possibilité pour un patient d'obtenir, en temps utile, le médicament dont il a besoin.**

Pour découvrir plus en détail les risques liés à l'accès, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

## Identifier très tôt les patients éligibles

Identifier les patients nécessitant un accès à nos médicaments est un aspect important pour les patients présentant des besoins non satisfaits et les principales parties prenantes externes au sein de l'environnement des soins de santé. Lorsque nous négocions l'accès à nos solutions, nous voulons avoir la garantie qu'aucun patient qui pourrait en bénéficier n'est laissé de côté.

Dans le cadre de cet engagement, nous mettons tout en œuvre pour que les questions clés suivantes soient prises en compte et traitées lors de la conception de nos études cliniques et du développement de nos médicaments :

- Avons-nous identifié et pleinement compris les besoins non satisfaits observés chez les populations de patients que nous ciblons ?
- Captons-nous bien les populations ciblées dans nos études cliniques ?

## Garantir l'accès à nos solutions en temps utile

Sur certains marchés, le délai de remboursement d'un nouveau médicament peut engendrer des retards significatifs dans l'accès à ces traitements par les patients. UCB s'emploie à raccourcir les procédures d'accès pour ses médicaments, afin que les patients puissent accéder à nos solutions en temps utile. Dans des pays comme les États-Unis, nous soutenons ainsi les politiques qui encouragent l'examen et l'accès aux nouveaux médicaments en temps opportun. À l'inverse, nous nous opposons aux politiques vouées à ralentir l'accès pour les patients.

IQVIA, l'un des leaders mondiaux dans le domaine des données, de la technologie et des analyses avancées pour le secteur des soins de santé, a calculé le temps moyen qu'il fallait à l'industrie pour compléter ces étapes de remboursement, d'après le travail réalisé avec l'EFPIA (Fédération européenne des industries et associations pharmaceutiques) dans le cadre de son étude WAIT (EFPIA Patients W.A.I.T. Indicator 2019 Survey, 2020 IQVIA). UCB a collaboré avec IQVIA pour étendre cette analyse aux pays dans lesquels elle opère, afin d'établir une donnée de référence qu'UCB s'efforcera d'améliorer. UCB s'engage à actualiser ce chiffre chaque année, consciente que l'accès est un environnement en perpétuel changement.

## Mesurer les progrès réalisés en termes d'accès et de prix

Pour atteindre notre objectif en matière d'accès, il est important que nous sachions où nous en sommes aujourd'hui. C'est pourquoi nous avons renforcé en 2020 notre procédure d'évaluation des performances d'accès pour nos médicaments clés. Cette analyse a débuté en prenant en compte 14 pays (Allemagne, Belgique, Chine, Danemark, Espagne, États-Unis (Medicaid, Medicare et assurances d'entreprise), Finlande, France, Japon, Italie, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède) et quatre produits (Briviact®, Cimzia®, Evenity® et Vimpat®).

<sup>1</sup> Pour l'année fiscale 2021 et conformément aux données de la Banque mondiale. Selon les méthodes de calcul Atlas utilisées par la Banque mondiale, les économies à faible revenu se rapportent aux économies dont le revenu national brut par habitant était égal à US\$ 1 035 ou moins en 2019. Les économies à revenu moyen inférieur se rapportent aux économies dont le revenu national brut par habitant était compris entre US\$ 1 036 et US\$ 4 045. Les économies à revenu moyen supérieur se rapportent aux économies dont le revenu national brut par habitant était compris entre US\$ 4 046 et US\$ 12 535. Enfin, les économies à revenu élevé se rapportent aux économies dont le revenu national brut par habitant était égal ou supérieur à US\$ 12 536.

Sur base de la référence établie pour ces pays, indiquée dans la section Nos performances, nous voulons à présent améliorer l'accès pour les patients qui ont besoin de nos médicaments. Nous espérons atteindre notre objectif visant à offrir un accès à tous les patients d'ici 2030. Dès lors, nos performances seront évaluées et publiées chaque année en comparaison avec les données de référence de l'année précédente afin de nous vérifier que nous sommes en bonne voie.

Témoin de notre engagement envers l'accès aux médicaments, toutes les informations sur l'accessibilité financière des produits UCB aux États-Unis sont à la disposition des patients et de toutes les parties prenantes sur notre site Internet. Cette année, nous avons par ailleurs renforcé notre programme d'aide aux patients pour assurer aux patients éligibles touchés par la COVID-19 un accès ininterrompu à leurs médicaments, et ce gratuitement. Cette initiative nous permet de venir en aide aux patients pour lesquels le coût des médicaments UCB est devenu inabordable en raison d'une perte d'emploi, d'un congé ou d'une perte de couverture d'assurance. Nous participons également à plusieurs autres programmes destinés à aider les personnes touchées par la pandémie à poursuivre leurs traitements.

En 2020, aux États-Unis, la variation nette des prix que nous pratiquons (après remises) a suivi l'inflation, atteignant en moyenne 0,4 % sur l'ensemble du portefeuille de produits commercialisés aux États-Unis (variation par rapport au prix recommandé de 5 % en moyenne). Au niveau des produits, le pourcentage d'augmentation individuel le plus élevé a atteint à 7 % par rapport au prix recommandé, soit une variation nette des prix de 0,5 % entre 2019 et 2020.

### Soutenir une meilleure valorisation des médicaments

Nous continuons de militer pour que la société reconnaisse mieux la valeur des médicaments et optimise leur accès, tout en cherchant le juste équilibre entre le coût pour les patients et les pays. Notre approche axée sur la valeur consiste à estimer la valeur créée pour les patients spécifiques et la société, ainsi que la valeur captée sur le marché des soins de santé. Cette approche prend bien entendu en compte les patients associés à des besoins non satisfaits susceptibles de bénéficier de nos traitements, mais aussi la valeur effective pour ces patients au niveau de l'amélioration de leur qualité de vie, aujourd'hui et demain. Pour les futurs lancements de produits, nous entendons poursuivre cette approche afin d'éclairer nos marchés, sur la base des données probantes concrètes générées.

En promouvant un environnement qui récompense la valeur et encourage l'innovation continue, nous voulons nous assurer que la voix des patients et les données de la vie réelle (real-world evidence, RWE) sont prises en compte dans les mesures de qualité et les évaluations de valeur des soins de santé.

Pour améliorer l'accès aux médicaments pour les patients résidant aux États-Unis, UCB continue de s'impliquer dans des contrats basés sur la

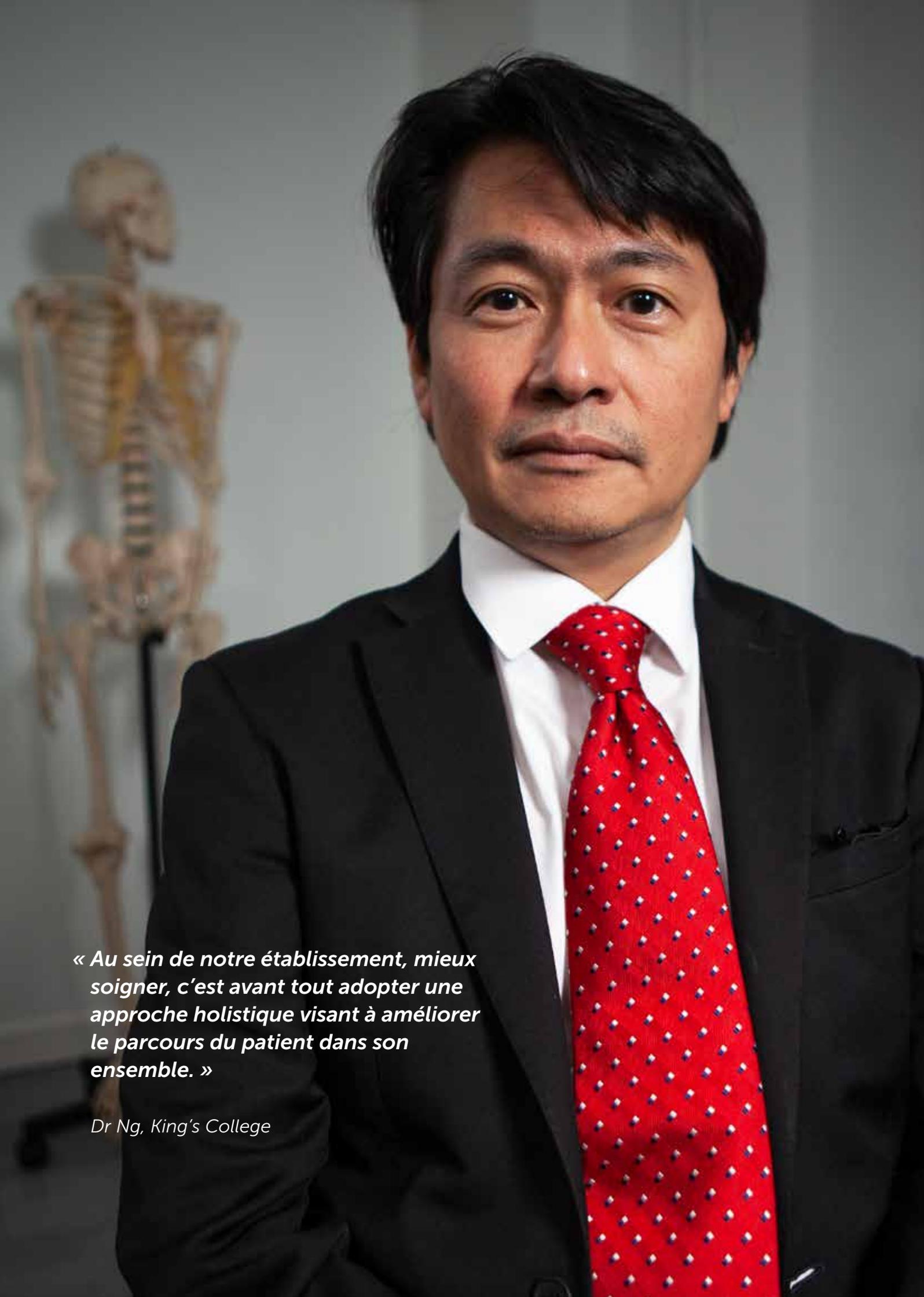
valeur qui défendent les résultats éprouvés des médicaments UCB tout en optimisant l'accès et l'accessibilité financière. Ces aspects jouent un rôle déterminant dans la manière dont nous évaluons ces contrats, et constituent un impératif stratégique dans notre prise de décisions. Nos contrats basés sur la valeur visent à promouvoir les effets positifs de nos médicaments sur les patients et à valoriser le système de santé américain à l'aide d'une série d'indicateurs de performance destinés à évaluer leur impact. UCB compte déjà plusieurs contrats basés sur la valeur, dont des ententes avec des organismes de sécurité sociale régionaux et nationaux influents et avec Medicaid, dans les domaines de l'épilepsie et des maladies inflammatoires chroniques.

Même si la structure de ces contrats peut varier étant donné qu'ils sont élaborés pour répondre aux besoins uniques de la population de patients ciblée et aux capacités de données propres à chaque organisme, nous veillons à proposer des solutions centrées sur les patients, accessibles et abordables, afin que les patients bénéficient du bon médicament, au bon moment. Les données de la vie réelle constituant un élément important de la comptabilisation de valeur, UCB a par ailleurs annoncé un accord avec Aetion, l'un des leaders dans ce domaine, afin de renforcer la génération de données de la vie réelle dans le cadre des décisions liées aux contrats basés sur la valeur. Les capacités analytiques d'Aetion nous permettent de répondre rapidement aux questions émanant des organismes de sécurité sociale sur l'efficacité et la valeur que nos produits génèrent. Par exemple, nous sommes désormais en mesure de leur communiquer des données d'analyses pertinentes dans un délai de deux à trois semaines, contre trois ou quatre mois auparavant. Dans le contexte de notre transformation numérique d'entreprise, nous sommes convaincus que de tels partenariats nous aideront à renforcer nos capacités d'analyses rapides des besoins non satisfaits des patients.

### Améliorer l'accès à des soins et des médicaments de qualité pour les patients épileptiques vivant dans des pays à revenu faible et moyen

Grâce à l'expérience acquise à travers nos projets communautaires menés en Afrique et en Asie, nous avons défini en 2020 un cadre prospectif pour l'accès et le traitement des patients épileptiques vivant dans des pays à revenu faible et moyen. Dès à présent, nous allons centrer nos efforts en matière d'innovation et de partenariat sur une nouvelle chaîne de valeur et de nouveaux modèles d'entreprise, et prévoyons en 2021 la mise en œuvre d'une entreprise à vocation sociale, avec deux projets pilotes en Inde et au Rwanda. Les premières conclusions de cette nouvelle initiative seront annoncées fin 2021.

UCB continue par ailleurs de miser sur le développement et le déploiement de solutions différenciées innovantes apportant un bénéfice concret aux patients – et aux systèmes de santé – et améliorant leur qualité de vie, aujourd'hui et demain.



*« Au sein de notre établissement, mieux soigner, c'est avant tout adopter une approche holistique visant à améliorer le parcours du patient dans son ensemble. »*

*Dr Ng, King's College*

# Collaborer pour mieux soigner

Chez UCB, nous pensons que créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain, passe aussi par la consolidation et le maintien de partenariats avec des parties prenantes clés. Cette réflexion s'inscrit d'ailleurs dans notre engagement incarné par l'Objectif de Développement Durable n° 17 – **Partenariats pour la réalisation des objectifs** – qui fait écho à l'approche collaborative que nous appliquons dans toute l'entreprise.

Proposer de meilleurs soins et de meilleurs traitements aux patients est en effet une ambition qu'une entreprise seule ne peut réaliser. C'est pourquoi la collaboration avec des entreprises, des organisations et des associations qui partagent la même vision est essentielle pour étendre la portée de notre impact non seulement auprès des patients qui en ont le plus besoin, mais aussi auprès des communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. À cette fin, UCB s'est engagée en 2020 dans plusieurs nouveaux partenariats, notamment dans le domaine de la transformation numérique, tous destinés à nous permettre d'accroître et d'élargir nos capacités d'innovation.

## Vers une dématérialisation des soins

Nous nous sommes lancés dans un nouveau projet aux côtés de **doc.ai** – une plateforme d'intelligence artificielle (IA) – visant à mettre au point une **étude de santé numérique pour les patients atteints de myasthénie grave**. Notre collaboration avec doc.ai, qui a débuté avec une étude pilote d'une durée de 10 semaines destinée à recueillir des informations auprès de patients atteints de MG via une application, a pour objectif d'employer les smartphones pour détecter les profils vocaux et faciaux de ces patients, afin d'élaborer un modèle IA appariant les signatures de biomarqueurs avec des symptômes cliniques complexes, et à développer des traitements plus efficaces.

« Il est urgent d'approfondir la compréhension du vécu de la myasthénie grave au quotidien, du point de vue du patient. Ce n'est qu'ensuite que nous pourrons nous concentrer sur l'amélioration des expériences et des résultats individuels. »

Chris, Head of Mission, Rare Diseases, UCB

En attendant, nous pouvons compter sur notre collaboration avec le réseau de recherche médicale **TriNetX**, qui nous donne accès à une base intégrée mondiale de dossiers médicaux électroniques dûment examinés et autorisés. Cette manne d'informations nous permet d'analyser des données médicales agrégées provenant de millions de patients quasiment en temps réel, y compris de patients présentant des maladies très rares. Grâce à ces informations, nous pouvons réaliser des prévisions plus précises, concevoir des programmes cliniques plus réalistes et mener des études plus efficacement et plus économiquement en identifiant les centres qui disposent d'un nombre suffisant de patients.

## Collaborations avec des institutions académiques

UCB continue d'investir dans des thérapies et traitements pour la **maladie de Parkinson**, la deuxième maladie neurodégénérative la plus répandue dans le monde, avec 6 millions de personnes atteintes<sup>1</sup>. Il n'existe actuellement pas de mesures diagnostiques sensibles, objectives et quantitatives des capacités fonctionnelles, pourtant essentielles pour un diagnostic et un suivi précis. Pour répondre à ce manque, UCB soutient l'étude QUantification In Parkinsonism (OxQUIP) de l'**Université d'Oxford**, qui vise à développer des méthodes pour mesurer avec précision les troubles neurologiques, via le relevé précis des anomalies subtiles détectées dans le rythme, la vitesse et la coordination d'une série de mouvements chez des patients à différents stades de la maladie.

Aux États-Unis, UCB collabore également avec plusieurs établissements de recherche, notamment pour mieux comprendre la situation actuelle de l'épilepsie et sa prise en charge. En 2020, nous avons ainsi travaillé avec l'**Université d'État de l'Arizona** au lancement d'un projet de recherche explorant la corrélation potentielle entre les déterminants sociaux de la santé – à savoir, les circonstances dans lesquelles les individus naissent, grandissent, vivent, travaillent et vieillissent – et les résultats des traitements médicaux pour l'épilepsie au niveau communautaire. Nous espérons que les conclusions de cette recherche contribueront à ouvrir de nouvelles perspectives dans l'accès aux traitements appropriés pour les patients. UCB apporte également son soutien à l'**Université des soins infirmiers d'Indiana**, qui cherche à dresser la situation des ressources pédagogiques actuellement utilisées dans les blocs opératoires et centres de l'épilepsie américains, afin d'aider les patients diagnostiqués depuis peu à mieux orienter leurs soins, et d'identifier de nouvelles ressources ciblant les patients épileptiques à tester dans les services d'urgence.

<sup>1</sup> <https://www.ucb.com/disease-areas/parkinson-s-disease>

Dans le cadre de notre objectif de transformation numérique, nous avons signé un accord de collaboration de plusieurs années avec la **Faculté de médecine américaine de Stanford**, qui s'annonce passionnant et qui a pour objectif de développer des solutions uniques alliant des ensembles de données cliniques, de la vie réelle et autres – ainsi que l'expertise requise – dans le but d'identifier les patients répondant le mieux aux traitements et de parvenir à de meilleurs résultats thérapeutiques. Le premier projet portera sur l'hydrosadénite suppurée (HS), également appelée acné inversée, une maladie immunologique cutanée. UCB et la Faculté de médecine de Stanford prévoient d'explorer le phénotypage numérique, la découverte computationnelle des mécanismes pathogènes, ainsi que le fardeau de la maladie et l'expérience sociétale pour les personnes atteintes d'une maladie grave, comme la HS. En combinant les données cliniques et de la vie réelle à disposition d'UCB et de Stanford à l'innovation scientifique, nous avons bon espoir de parvenir à une valeur durable pour les patients.

Nous avons par ailleurs rejoint l'initiative **Capture the Fracture**, une nouvelle collaboration entre UCB, la Fondation internationale pour l'ostéoporose (IOF), Amgen et l'Université d'Oxford, **pour réduire la charge mondiale des fractures liées à l'ostéoporose sur la santé publique**. Selon les estimations, plus de 200 millions de personnes dans le monde<sup>2</sup> souffrent de cette maladie osseuse dégénérative qui serait associée, toujours selon les estimations, à une fracture toutes les trois secondes<sup>3</sup>. L'initiative Capture the Fracture, lancée par l'IOF, contribue à la mise en œuvre proactive de programmes destinés à coordonner la prise en charge post-fracture au sein des hôpitaux et des systèmes de santé, afin d'aider les patients à éviter des fractures ultérieures. Ce partenariat mondial, qui concentrera ses efforts sur plusieurs régions clés, dont l'Asie-Pacifique, l'Amérique latine, le Moyen-Orient et l'Europe, ambitionne de réduire les fractures de la hanche et vertébrales.

L'année 2020 a aussi été marquée par le lancement d'une nouvelle campagne exaltante à l'initiative d'UCB, destinée à sensibiliser aux besoins non satisfaits des femmes atteintes de maladies inflammatoires

chroniques. La championne de tennis mondialement connue Caroline Wozniacki, championne de Grand Chelem, s'est associée à UCB en devenant l'ambassadrice de cette campagne intitulée **Avantage pour Elle**.

Athlète féminine la mieux classée, connue pour avoir reçu un diagnostic de polyarthrite rhumatoïde alors qu'elle était encore joueuse de tennis professionnelle, Caroline connaît mieux que quiconque les difficultés de vivre au quotidien avec une maladie chronique, et l'impact que peut engendrer un retard de diagnostic. Inspirée par l'expérience de Caroline, la campagne Avantage pour Elle présente des outils qui aideront les femmes à élaborer leur propre plan de traitement et de prise en charge avec leur équipe soignante, et à jouer un rôle plus actif dans leurs soins.



« Je souhaite rallier autant de femmes que possible dans le monde aux maladies inflammatoires chroniques. Ensemble, nous pouvons nous soutenir les unes les autres afin de prendre l'avantage sur nos maladies ; chaque petite victoire compte. »

**Caroline Wozniacki, championne de Grand Chelem**

<sup>2</sup> Reginster JY, Buriel N. Osteoporosis: A still increasing prevalence. Bone. 2006;38 (2 Suppl 1):S4-S9

<sup>3</sup> International Osteoporosis Foundation. Capture The Fracture – A global campaign to break the fragility fracture cycle (octobre 2012). <http://share.iofbonehealth.org/WOD/2012/report/WOD12-Report.pdf>. En date du 11 mars 2020.

## Implication auprès des associations de parties prenantes



UCB est membre de plusieurs associations professionnelles dans le monde, dont l'**International Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations**, que préside Jean-Christophe Tellier, CEO et Président du Comité Exécutif d'UCB. UCB est également membre de la **Fédération européenne des industries et associations pharmaceutiques**, de la fondation **Pharmaceutical Research and Manufacturers of America** et de la **Biotechnology Innovation Organization**, toutes deux aux États-Unis, du **R&D-based Pharmaceutical Association Committee** (RDPAC, Chine) et de la **Japan Pharmaceutical Manufacturers Association** (JPMA, Japon).

**UCB a aussi rallié plusieurs communautés au niveau local, dont des chambres de commerce, des associations d'acteurs des soins**

**de santé et des initiatives au profit du développement durable, et siège parallèlement au Conseil d'Administration de plusieurs associations et organisations professionnelles belges.**

Parallèlement, UCB est membre de plusieurs autres associations

internationales et régionales qui rassemblent des parties prenantes autour de sujets clés où nous pouvons apporter notre expertise et apprendre des autres pour proposer des réponses à des enjeux de société essentiels. Ces organisations incluent notamment:



Dans le cadre de notre engagement envers l'Objectif de Développement Durable n° 3 des Nations Unies visant à donner aux individus les moyens de vivre une vie en bonne santé et à promouvoir le bien-être à tous les âges, nous collaborons à l'initiative mondiale Access Accelerated, qui lutte contre les maladies non transmissibles.



UCB fait partie de la plateforme « The Shift » et collabore à la création de modèles commerciaux durables en Belgique.



UCB est l'une des 21 entreprises qui œuvrent en faveur de la délivrance efficace, performante et de haute qualité de nouveaux médicaments.



Nous collaborons avec TAPA afin de garantir l'intégrité des produits et la transparence à travers toute la chaîne d'approvisionnement.



UCB a rejoint le programme PFMD dans sa quête visant à définir l'avenir des soins de santé conjointement avec les patients.



UCB apporte un soutien financier au fonds novateur AMR Action Fund, une initiative du secteur pharmaceutique développée en collaboration avec l'Organisation Mondiale de la Santé, la Banque Européenne d'Investissement et le Wellcome Trust pour maintenir un pipeline durable de nouveaux antibiotiques.



UCB est la seule société biopharmaceutique actuellement représentée au conseil de Innovation and Value Initiative (IVI), une organisation dédiée à l'avancée de la science et à l'amélioration des pratiques d'évaluation de la valeur dans le système de soins de santé américain.



UCB soutient le Center for Global Health Innovation, un centre né de la fusion des organisations majeures de la santé mondiale et des sciences de la vie de l'État américain de Géorgie. Comptabilisant plus de 250 organisations, cette structure cristallise ses efforts dans la collaboration, l'innovation, et la coordination au sein de l'écosystème de la santé mondiale, des technologies de la santé et des sciences de la vie.

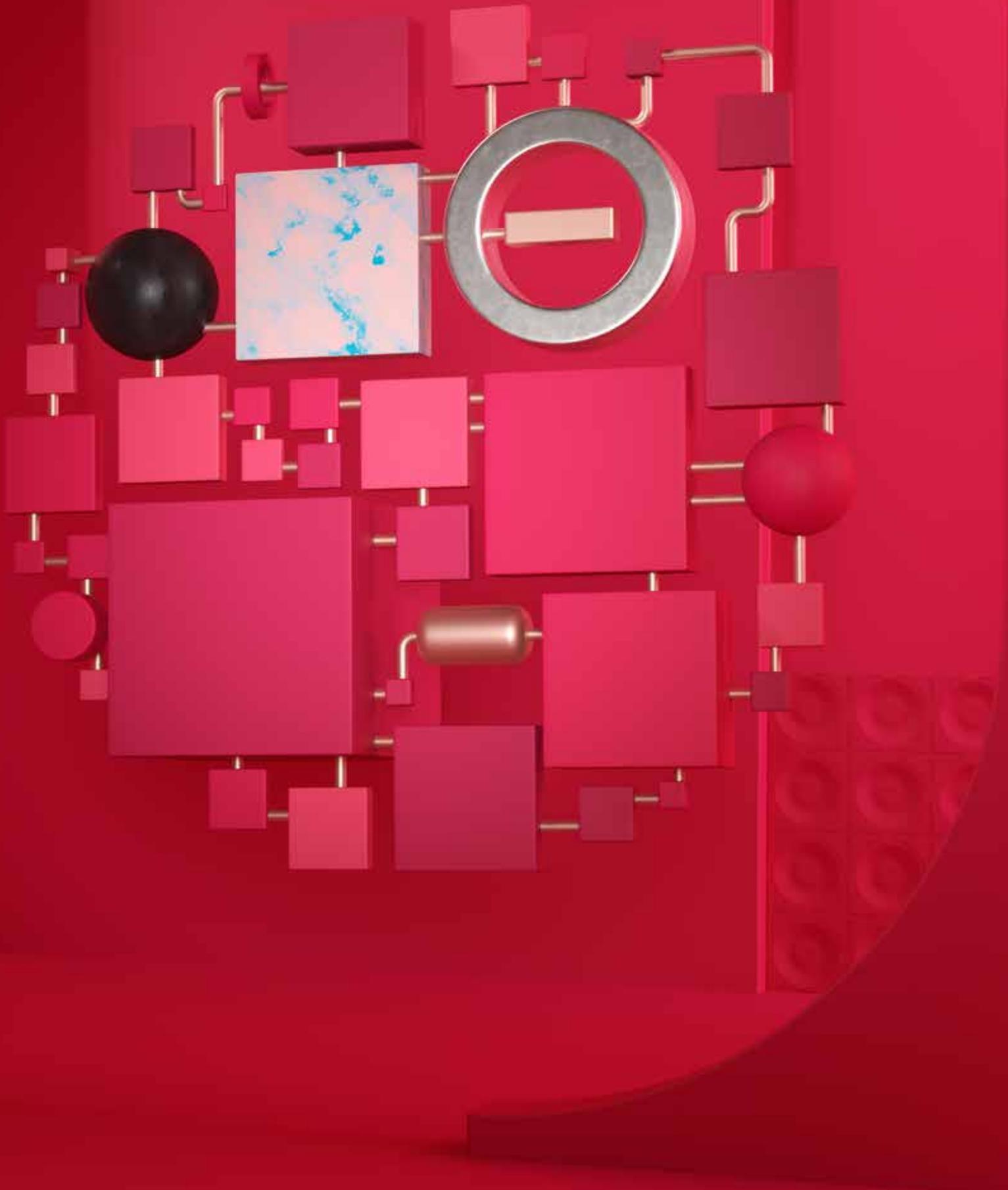


UCB est membre du conseil américain National Pharmaceutical Council (NPC), un organisme de recherche en politique sanitaire désireux de faire avancer les « bonnes preuves » et la science, et qui promeut un environnement soutenant l'innovation médicale.



# Prendre soin de nos collaborateurs

Créer une culture dans laquelle tous les collaborateurs UCB peuvent s'épanouir et prendre soin les uns des autres est essentiel à notre ambition de création de valeur pour le patient et à notre contribution envers la société.

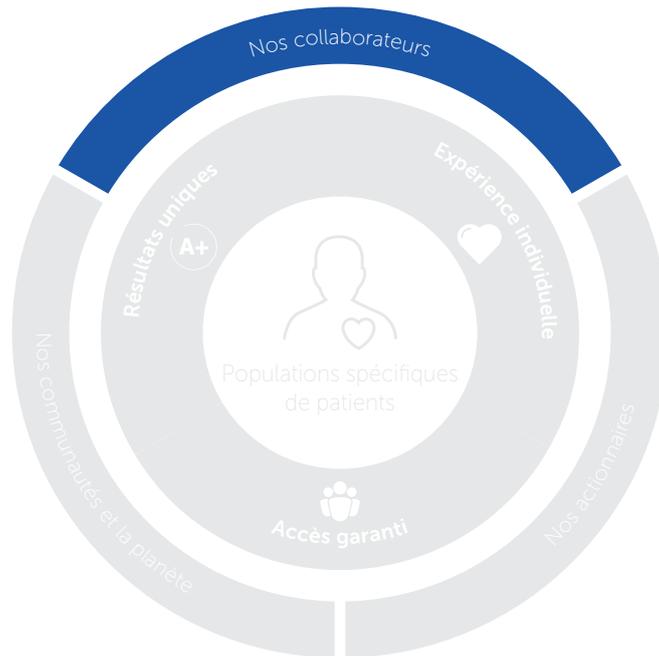


**« Chez UCB, nous cherchons constamment à mettre la barre toujours plus haut et à innover au nom des patients que nous desservons, afin de répondre aux besoins non satisfaits des personnes atteintes de psoriasis. »**

*Rhonda, Head of Dermatology U.S., UCB.*



# Plus forts que jamais, plus forts ensemble



Pour réaliser notre ambition visant à aider les patients atteints de maladies graves à vivre leur vie comme ils l'entendent, nous nous devons de créer les conditions qui permettront à tous les collaborateurs UCB de s'épanouir. Cette approche est par ailleurs fondamentale pour que nous puissions maintenir une croissance durable et générer parallèlement de la valeur au niveau sociétal.

Pour découvrir plus en détail les risques sociaux, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

## Collaborateurs par région

---



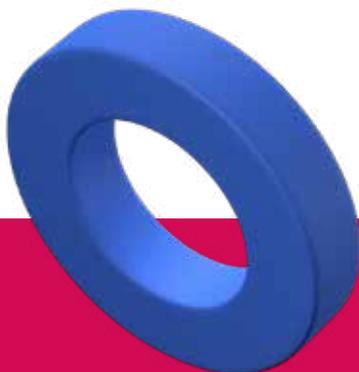
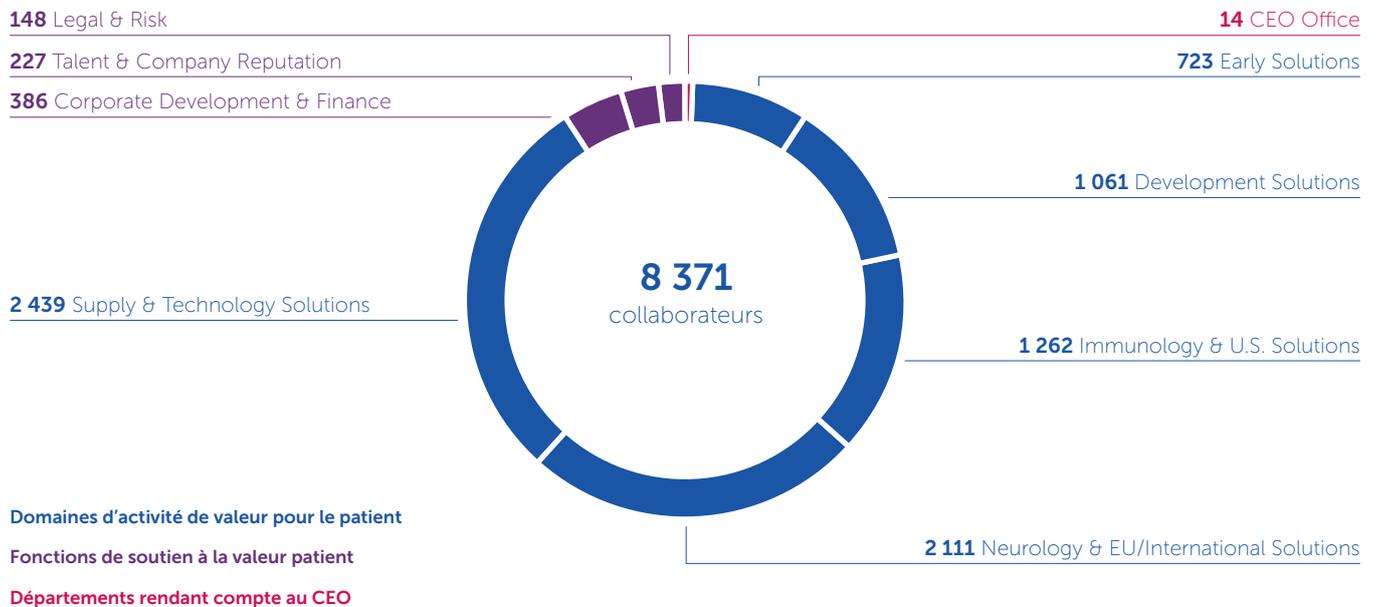
Durant toute l'année 2020, et la période d'incertitude générée par la crise de la COVID-19, UCB a tout mis en œuvre pour que l'ensemble de ses collaborateurs se sentent en sécurité et soutenus à chaque instant, tout en faisant en sorte qu'ils puissent poursuivre leur travail au service des patients et de la société en général.

Lorsque la pandémie de COVID-19 a commencé à s'intensifier nous avons, dès le mois de mars, interdit les déplacements professionnels et demandé à tous nos employés qui le pouvaient de travailler depuis leur domicile, tout en veillant à leur communiquer des conseils et des informations pour qu'ils limitent autant que possible les risques. Pour ceux qui n'étaient pas en mesure de travailler à distance, nous avons mis en place dans tous les sites UCB des mesures sanitaires et sécuritaires strictes, tels que protocoles de nettoyage et de désinfection rigoureux et plus fréquents des espaces de travail, recommandations destinées à garantir le respect des règles de distanciation sociale.

Grâce à notre régime de travail souple, notre infrastructure informatique et nos programmes de soutien, nos collaborateurs ont pu poursuivre leur travail afin de garantir l'approvisionnement de nos médicaments, que ce soit depuis chez eux ou depuis nos centres de recherche et de production. Nous continuons à évaluer la situation et nous nous tenons prêts à adapter ces efforts si nécessaire. Nous avons également demandé que nos collaborateurs occupant des fonctions de cadre soient attentifs à l'impact de la COVID-19 sur les membres de leurs équipes et veillent sur eux, notamment en restant à l'écoute de chaque situation individuelle.

Étant une société pharmaceutique, nous avons conscience de l'expertise et de l'expérience uniques de nos collaborateurs et du rôle clé qu'ils peuvent jouer dans la lutte contre la COVID-19. À cette fin, nous avons permis, sur la base du volontariat, au personnel UCB ayant une formation médicale qui le souhaitait de soutenir leurs équipes de santé locales.

## Modèle organisationnel



# Évolution de nos méthodes de travail

L'année 2020 nous a montré que nous étions capables de travailler dans des circonstances que nous n'avions jamais imaginées, et d'être plus agiles, plus collaboratifs et plus innovants, sans perdre de vue nos valeurs de transparence, de respect et d'intégrité à l'échelle de l'organisation.

Tout au long de 2020, nos collaborateurs ont fait preuve d'une résilience et d'une capacité d'adaptation remarquables, ce qui ne nous a pas empêchés de déployer plusieurs programmes de soutien et de bien-être pour les aider à s'adapter à ces nouvelles conditions de travail. Nous avons notamment proposé des ressources liées à la santé mentale, des outils pour les collaborateurs devant gérer vie de famille et école à la maison, des fonds de soutien pour venir en aide aux personnes en proie à une situation critique inhabituelle découlant de la pandémie, ainsi que des formations à distance sur la gestion de l'énergie personnelle ou encore des recommandations en matière d'ergonomie pour créer un cadre propice à la maison. Parallèlement, nous avons offert à tous les collaborateurs UCB du temps libre pour s'engager bénévolement dans leurs communautés, et nous avons accordé à l'échelle de toute l'entreprise une « journée de déconnexion » pour permettre à tout le monde de relâcher la pression et prévenir le burnout.

La transformation de ses méthodes de travail, UCB l'avait déjà amorcée avant la pandémie. Mais la COVID-19 nous a poussés à faire preuve de davantage d'esprit critique et de créativité quant à ce que nous pouvions faire pour mieux soutenir nos employés, en nous basant sur une plus grande sensibilisation aux réalités très différentes auxquelles nous faisons tous face. Consciente que nous devrons probablement

opérer dans un modèle de travail hybride à l'avenir, UCB cherche actuellement à déterminer comment rendre cela possible à l'échelle de notre effectif, dont les activités sont de nature très variée, que ce soit sur le terrain, au laboratoire, dans un bureau ou dans un centre de production. Nos nouvelles méthodes de travail post-pandémie ne seront pas universelles, mais nous veillerons à maintenir l'innovation, la collaboration et la co-création, à favoriser la prise de décisions et les discussions constructives à la fois au sein des équipes et entre équipes, et à stimuler nos collaborateurs en insistant sur la valeur et l'impact de leur travail au quotidien.

## La vision des collaborateurs prise en compte

En mars-avril 2020, nous avons mené une nouvelle enquête complète UCB Voices – la dernière remontait à 2017 – qui a obtenu un taux de réponse de 76 %. L'enquête a révélé un fort engagement des employés et une confiance soutenue en notre avenir, malgré la pandémie :

### Engagement

---



#### Confiance solide

**87 %** des personnes interrogées ont exprimé leur confiance soutenue envers l'avenir prometteur d'UCB



#### Innovation

**84 %** des personnes interrogées se sont accordées sur le fait qu'UCB encourageait l'innovation pour créer de la valeur pour les patients

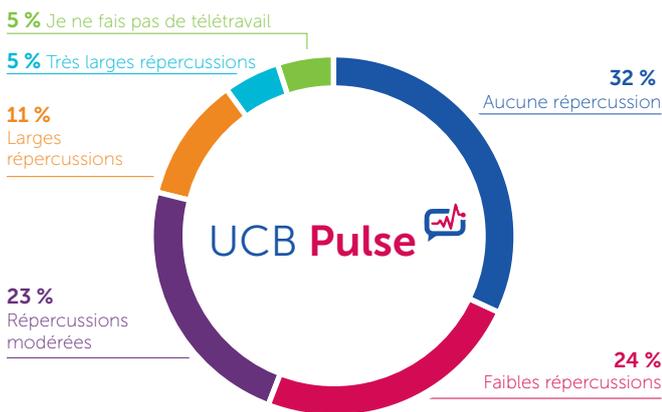
---

La seconde enquête que nous avons menée en 2020 s'est intéressée spécifiquement aux répercussions de la COVID-19 sur nos collaborateurs. Nous leur avons demandé de partager les enseignements et les expériences qu'ils ont acquis en 2020, notamment en ce qui concerne les conséquences du télétravail sur leurs niveaux de productivité, et le type d'environnement de travail qui leur conviendrait à l'avenir.

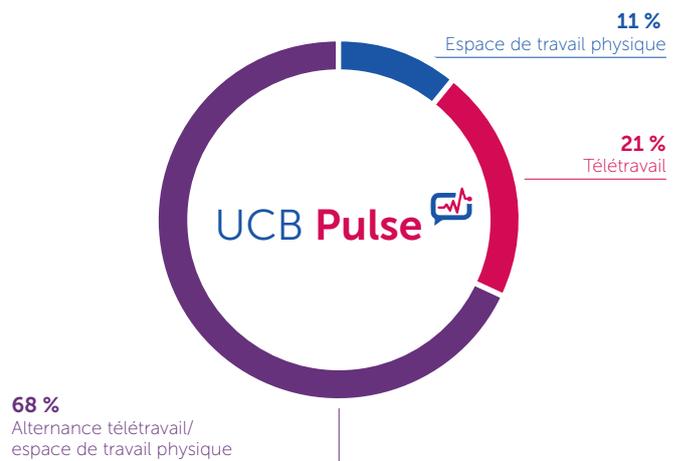


## Principales conclusions de l'enquête sur la COVID-19

Dans quelle mesure votre productivité a-t-elle été impactée par le passage au télétravail ?



Environnement de travail privilégié post-COVID-19



La majorité des collaborateurs ayant répondu à l'enquête (79 %) ont déclaré soit n'avoir ressenti aucun impact sur leur productivité du fait du télétravail (32 %), soit n'avoir ressenti qu'un faible impact (24 %) ou un impact modéré (23 %). En dépit de ces chiffres positifs, nous sommes conscients que nous devons fournir un soutien supplémentaire à ceux pour qui le télétravail a eu de larges (11 %), voire de très larges (5 %) répercussions sur leur productivité.

Ces conclusions, ajoutées aux enseignements généraux que nous avons tirés en 2020, vont nous aider à élaborer un environnement de travail plus accueillant, dans lequel chaque collaborateur pourra créer de la valeur pour les patients, en adéquation avec ses besoins individuels.

# Santé, sécurité et bien-être

Favoriser un environnement de travail et un climat où nos collaborateurs peuvent s'épanouir en étant heureux, en bonne santé et en sécurité constitue un aspect clé de notre approche de développement durable, mais aussi un critère fondamental à la réalisation de l'ODD n° 3 des Nations Unies (à savoir donner aux individus les moyens de vivre une vie en bonne santé et à promouvoir le bien-être à tous les âges) dans lequel nous nous sommes engagés. Pour y parvenir, nous nous attelons à créer des conditions favorables permettant à tous nos collaborateurs de bénéficier de programmes efficaces et sophistiqués. Nous comptons également accorder une attention toute particulière aux employés touchés par des maladies graves, qu'ils soient patients ou aidants.

Nous appuyant sur notre expérience et sur nos programmes existants de soutien au bien-être physique, mental et social des collaborateurs, nous avons mis au point en 2020 un modèle opérationnel couvrant toutes nos initiatives en matière de santé, de sécurité et de bien-être, qui nous permet d'agir de manière holistique afin de mieux répondre aux besoins de nos effectifs.

En parallèle et pour nous assurer que nos programmes aboutissent à des résultats concrets, nous avons développé un indice de la santé, de la sécurité et du bien-être (HSWB), qui nous fournira une vue d'ensemble de nos performances en la matière et des effets dans le temps. Cet indice, qui exprime nos performances réelles sous la forme d'un pourcentage de l'objectif visé, comporte deux indicateurs majeurs : l'indicateur de performance en matière de sécurité<sup>1</sup> et l'indicateur de santé, sécurité et bien-être. Le calcul de ce dernier repose sur les résultats de l'enquête menée au niveau global portant sur la santé, la sécurité et le bien-être, ainsi que sur plusieurs paramètres spécifiques, tels que le pourcentage de collaborateurs bénéficiant d'un programme d'assistance aux employés, le pourcentage de collaborateurs ayant accès à des structures sportives sur site ou à un abonnement subventionné, le taux de promotion et le taux d'adhésion à un plan de développement personnel.

Fin 2020, la valeur de référence a été établie à 78.4 % (voir la section « Notre performance » de ce rapport). Cette valeur tient compte des

## Santé, sécurité et bien-être



### 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'entretiens des interactions satisfaisantes 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 soutenue

<sup>1</sup> Taux d'incidents avec arrêt de travail (GRI - 403-9)

éventuelles répercussions que la pandémie de COVID-19 a pu avoir sur certaines des composantes de cet indice. Ce pourcentage servira de référence pour mesurer l'impact des futurs programmes ou initiatives HSWB qui seront déployés en 2021.

### Accent sur la sécurité physique sur le lieu de travail

En 2020, le programme de santé et de sécurité au travail d'UCB a gagné en maturité. Durant l'année écoulée, nous avons ainsi poursuivi la mise en œuvre de notre programme mondial « Safety Beyond Zero », qui comporte trois piliers : principes fondamentaux de sécurité, systèmes de gestion de la sécurité et mentalité de sécurité. En ce qui concerne nos installations et équipements haute technologie, nous pouvons compter aujourd'hui sur une conception qui ne cesse de gagner en sûreté. Nos procédures et systèmes de gestion de la santé et de la sécurité ont, quant à eux, obtenu la certification ISO 45001 dans 80 % de nos sites industriels (Bulle, Slough, Saitama et Zhuhai).

Nous avons donc cristallisé nos efforts dans la consolidation de notre mentalité de sécurité et la diminution des seuils de tolérance au risque. Nous basant sur l'examen et le renforcement de nos normes opérationnelles et d'ingénierie liées à plusieurs activités à haut risque réalisées en 2019, nous avons commencé à (re)qualifier les collaborateurs impliqués au niveau de l'exécution ou de l'encadrement de ces activités, à l'aide d'un nouveau concept de formation centré sur l'exécution effective de la tâche et le coaching associé.

Dans le cadre de cette initiative de formation, des règles « vitales » ont été définies et encouragées pour une sélection d'activités, telles que le travail en hauteur, l'exposition à des énergies dangereuses, l'accès à des espaces confinés, la manutention mécanique de charges lourdes, ou encore le stockage et la manipulation de produits chimiques.

### Règles « vitales »



Nous avons en outre organisé des ateliers « Visible Felt Safety Leadership », animés par un prestataire externe et destinés aux équipes Supply and Technology Solutions Leadership, mais aussi aux responsables opérationnels du site de Braine-l'Alleud (Belgique). En 2021, d'autres sites industriels UCB bénéficieront de ces ateliers.

Les prochaines étapes incluent le lancement au niveau global d'un programme de formation et de sensibilisation à une conduite sûre, la poursuite du déploiement du programme « Safety Beyond Zero » (qui mettra cette fois l'accent sur l'hygiène industrielle et la prévention des troubles musculosquelettiques) et l'évaluation du degré de maturité (au niveau comportemental) des principes de sécurité dans nos usines de production.

Autre cap franchi en 2020 sur le plan sécuritaire : le début des travaux de transformation de notre site de recherche de Braine-l'Alleud ; une transformation caractérisée par plusieurs projets de construction simultanés. Un solide modèle de gouvernance a été appliqué pour coordonner les activités et garantir la sécurité de tous les intervenants sur site – collaborateurs UCB, sous-traitants et visiteurs compris.

En termes de performance, le taux d'incidents avec arrêt de travail, qui entre en ligne de compte dans l'indice de la santé, de la sécurité

et du bien-être, a été établi en 2020 à 1.6 incident ayant entraîné au moins une journée d'absence par million d'heures travaillées. Le taux de gravité des incidents avec arrêt de travail s'est élevé à 0.009 jour d'arrêt par millier d'heures travaillées. En 2020, UCB s'est fixé comme objectif de réduire de 10 % les accidents entraînant une invalidité permanente survenus sur ses sites, établissant le seuil maximal d'incidents à 12 sur l'année. Résultat : cinq accidents entraînant une invalidité permanente avec arrêt de travail ont été dénombrés. Les chiffres relatifs au taux d'incidents avec arrêt de travail, au taux de fréquence des accidents déclarés et au taux de gravité se rapportent à des données pré-validées issues d'un audit tiers.

En outre, en 2020 (et pour la septième année consécutive), aucun décès des suites d'un accident de travail survenu dans le cadre d'une fonction chez UCB n'a été déploré. UCB ne compte pas d'opérations pour lesquelles les travailleurs sont exposés à un risque élevé de développer des maladies professionnelles.

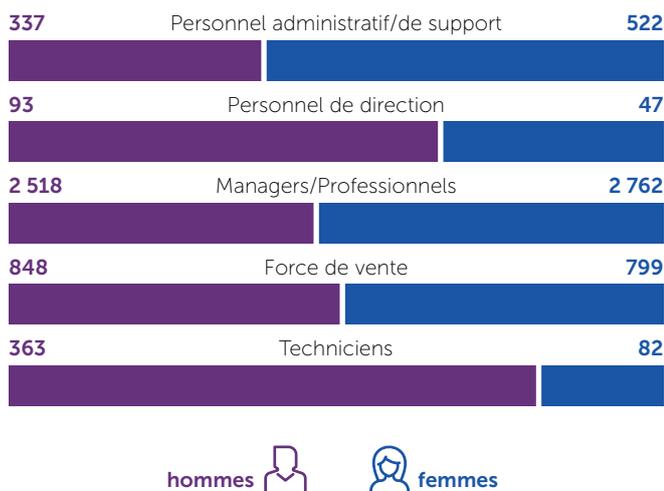
Pour découvrir plus en détail les risques liés à la santé, à la sécurité et au bien-être des collaborateurs, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.



# Diversité, égalité et intégration

La diversité, l'égalité et l'intégration (DE&I) sont des concepts essentiels à notre approche de développement durable. Il s'agit d'encourager une culture d'intégration en **garantissant l'égalité des chances à tous les employés, en accueillant des profils divers et en tirant le meilleur parti de la diversité de pensée et d'expérience** pour créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain. Chez UCB, la **diversité** a toujours été définie comme une richesse émergeant du parcours unique, de la vie, des expériences culturelles et de la diversité de pensée de chacun et qui, une fois cumulée, donne encore plus de sens à notre travail. La notion d'**égalité** 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. Dernier point et non des moindres, **l'intégration** signifie respecter les différences individuelles et saisir les avantages que la diversité génère pour stimuler notre impact et valoriser notre travail.

## Catégories de personnel par genre



Cette mentalité DE&I, nous cherchons à l'instiller à tous les niveaux de l'entreprise, en formant des équipes diversifiées et en dynamisant les capacités de management inclusif de nos leaders, via une approche destinée à réduire les préjugés inconscients, à lutter contre les micro-agressions et les inégalités, et à encourager de nouveaux comportements inclusifs. 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 employant plus de 150 personnes (Allemagne, Chine, États-Unis, Japon, Mexique, Royaume-Uni et Suisse), 86 % des membres des équipes de direction sont originaires du pays concerné (contre 85 % l'année précédente), dont 40 % de femmes et 60 % d'hommes. Pour de plus amples informations sur la diversité au niveau du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif d'UCB, reportez-vous au chapitre Notre gouvernance de ce rapport.

Pour découvrir plus en détail les risques liés à la diversité, à l'égalité et à l'intégration, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

## Nos avancées en matière de DE&I

En 2020, nous avons mis en œuvre plusieurs initiatives DE&I fondamentales. Un programme de formation exhaustif à l'intention des cadres supérieurs a notamment été déployé afin de réduire les préjugés inconscients et de promouvoir des équipes et un leadership inclusifs. Nous nous efforçons également de veiller à ce que la démarche DE&I soit intégrée dans notre stratégie et nos processus de recrutement des talents. À cette fin, nos équipes International Talent Acquisition basées en Europe, aux États-Unis et en Chine ont rejoint un programme pédagogique

inclusif ; nous avons élaborée la feuille de route sur trois ans pour définir notre approche DE&I en matière de recrutement des talents. D'autres processus clés, dont nos processus de récompenses, ont été remaniés pour intégrer la démarche DE&I, notamment dans l'optique de réduire les inégalités des systèmes. En 2020, ces efforts se sont entre autres traduits par le développement d'une méthodologie cohérente pour évaluer l'équité des salaires.

### Favoriser la création de lien

Les Employee Resource Groups (ERG) d'UCB constituent des plateformes clés qui s'adressent aux employés et sur lesquelles sont menées des discussions autour de sujets spécifiques liés au genre, à l'âge et aux minorités. En 2020, deux nouveaux ERG locaux ont été créés afin de connecter des employés aux parcours et de groupes ethniques différents, et ainsi remédier aux lacunes et aux obstacles internes. Faisant écho aux protestations du mouvement mondial Black Lives Matter, qui a pointé du doigt en 2020 la nature systémique des injustices et inégalités raciales dans de nombreux pays, UCB a ainsi voulu s'assurer de l'efficacité et de la pertinence de ses initiatives DE&I, en particulier pour les employés sous-représentés.

**UCB BEING** (Black Employee Interconnecting Network Group) est l'un des nouveaux ERG que compte UCB, fondé pour soutenir le recrutement, la rétention, l'engagement, le développement professionnel et la promotion des collaborateurs de couleur. En favorisant la discussion autour d'idées et de problèmes relevant particulièrement de la communauté noire, BEING vise à traiter des sujets d'ordre social, culturel et professionnel qui impactent notre organisation et l'industrie biopharmaceutique dans son ensemble. Et même s'il s'adresse avant tout à la communauté noire d'UCB, ce groupe se veut délibérément inclusif, souhaitant offrir un environnement où tous les employés, quels que soient leurs parcours, sont les bienvenus.

« Faire évoluer notre approche DE&I en interne est l'une de nos priorités et pour cela, nous nous attelons au quotidien à garantir un traitement équitable des différents groupes ethniques et raciaux représentés chez UCB. »

**Trenton, Agility Enablement Lead et fondateur/président du groupe UCB BEING.**

L'an dernier a également été marqué par la création de **RAIZ**, un groupe destiné à soutenir et fédérer les nombreux collaborateurs latino-américains et hispaniques d'UCB, ainsi que les patients appartenant à cette communauté. Ce groupe, qui tire son nom du mot espagnol désignant « racine », met l'accent sur le recrutement, le développement de carrière et l'évolution professionnelle des personnes latino-américaines et hispaniques, ainsi que sur les besoins non satisfaits des patients de cette communauté. Son but premier est de veiller à ce que tous les employés et patients se sentent représentés et reliés à leur héritage personnel au fil de leur parcours chez UCB ou de leur relation avec l'entreprise.

« Au vu des événements actuels, il est important que nos employés se sentent connectés. UCB évolue, il est donc normal que nos efforts en matière de diversité, d'égalité et d'intégration en fassent autant. J'ai eu la chance de faire de nombreuses expériences dans ma vie, à travers une multitude de prismes culturels différents, et c'est exactement ce que les membres pourront vivre avec ce groupe ».

**Alicia, District Sales Lead et cofondatrice du groupe UCB RAIZ.**

En 2020, le groupe **Women in Leadership**, qui a pour mission d'aider toutes les femmes chez UCB à atteindre leurs objectifs professionnels et maximiser l'impact d'UCB sur la société, a ouvert plusieurs nouveaux chapitres, tandis que notre communauté **Youngsters** a poursuivi ses efforts en faveur de la collaboration et du réseautage transgénérationnels, en accueillant de nouvelles jeunes recrues.

2020 est aussi le premier anniversaire d'**UCB+**, notre réseau dédié aux employés LGBTQ+. Ce groupe ambitionne de créer un environnement ouvert, inclusif et sûr pour tous les collaborateurs LGBTQ+ et leurs alliés au sein d'UCB, où chacun est mis sur un pied d'égalité et se sent valorisé, quelle que soit son orientation sexuelle ou son identité de genre. Au programme d'UCB+ cette année, plusieurs événements virtuels, dont le congrès Unity Summit du Georgia Diversity Council, qui s'est tenu récemment, ainsi qu'une « happy hour » ouverte aux membres et organisée pour discuter de l'importance du groupe, afin d'accroître l'engagement et retracer l'histoire du mouvement LGTBQ+.

## Coup de projecteur : Les femmes dans la communauté scientifique

UCB a à cœur de créer un environnement de travail qui encourage l'innovation auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. Nous œuvrons tout particulièrement à la promotion des femmes dans les métiers de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM), afin de créer un vivier plus diversifié de pionniers, de chercheurs et d'inventeurs. En ce sens, nous sommes fiers de compter dans nos rangs de nombreuses femmes scientifiques, qui s'attèlent sans relâche à faire avancer la science et créer de la valeur pour les patients. Voici quelques-unes de leurs histoires.

### **Cierra, Senior Research Scientist**

Cierra a su, dès son plus jeune âge, qu'elle voulait être scientifique, elle a débuté dans le secteur de la chimie avant d'intégrer l'industrie pharmaceutique. Là, elle s'est rendu compte que la clé de sa réussite résidait dans son éthique de travail et son expertise, indépendamment de son genre.

Recrutée chez UCB en 2019 au sein d'une équipe en charge des procédés de purification des protéines, Cierra a depuis participé à de multiples projets visant le développement de traitements biologiques et à petites molécules.

*« Être une femme ne m'a jamais freinée ou empêchée de saisir les opportunités qui s'offraient à moi, même si personne ne me ressemble. »*

### **Yuan, Senior Principal Scientist**

C'est à l'université, où moins d'un quart des étudiants étaient des femmes, que Yuan a découvert sa passion pour la science des données et ses applications potentielles aux soins de santé. D'une spécialisation en science du traitement de l'information, elle est finalement passée à la science des données et aux sciences de la vie computationnelles.

Aujourd'hui, Yuan travaille chez UCB à l'analyse des données afin de mieux comprendre les structures biologiques et développer de nouvelles méthodes d'application des traitements.

*« J'étais douée en codage mais je me demandais constamment 'Qu'est-ce que cela peut apporter ? Quelles en sont les applications ?' Au final, j'ai préféré utiliser ces connaissances au service d'une autre science. »*

### **Nikita, Research Scientist II**

Nikita s'est prise de passion pour la biologie après un cours de sciences sur les reins en secondaire. Cette fascination l'a incitée à poursuivre des études universitaires en biologie moléculaire et en médecine régénérative, qui l'a conduite jusqu'à l'industrie pharmaceutique et UCB, où elle a intégré l'équipe en charge de la génomique fonctionnelle.

Même s'il lui arrive d'être la seule femme à table, elle refuse que son sexe l'empêche de s'exprimer et de concrétiser ses ambitions.

*« Vous pouvez passer toute votre carrière à espérer découvrir quelque chose de révolutionnaire. C'est parfois difficile mais vous devez tenir bon, parce que c'est ce dont rêve tout scientifique : changer le monde. »*

# Apprentissage et développement

## Encourager une culture d'apprentissage

Chez UCB, nous sommes convaincus qu'être capable de s'adapter et d'évoluer est essentiel si nous voulons que notre entreprise continue sur la voie du succès. C'est pourquoi nous pensons que l'apprentissage et le développement doivent faire partie intégrante des activités professionnelles quotidiennes de tous les collaborateurs UCB.

À cette fin, nous avons lancé en 2020 une **campagne mondiale d'apprentissage**, motivée par l'ambition de promouvoir une culture de formation continue, de réflexion et de partage des connaissances à travers toute l'organisation. Au travers de cette initiative, nous aspirons à changer les mentalités et instiller auprès de l'ensemble des collaborateurs, quel que soit leur ancienneté, leur département ou leur domaine d'expertise, l'idée qu'il y a toujours plus à apprendre, qu'il est toujours possible de s'améliorer et que ces nouveaux acquis peuvent nous aider à créer toujours plus de valeur pour les patients.

Et en matière d'efforts pour transformer la culture d'apprentissage d'UCB, il suffit de regarder nos équipes dirigeantes au plus haut niveau de notre organisation, qui n'hésitent pas à rafraîchir leurs connaissances existantes ou à acquérir de nouvelles aptitudes. En partenariat avec l'école de commerce suisse IMD Business School, nous avons élaboré plusieurs programmes de leadership destinés à aider nos dirigeants à perfectionner leurs compétences stratégiques et de leadership. Trois groupes ont déjà été « diplômés », et un autre devrait terminer sa formation en mars 2021. Pour nos cadres dirigeants, un programme « à visée stratégique » spécifique a également été mis au point et lancé en décembre 2020. Il se déroulera jusqu'en mai 2021.

En 2020, 98 % de nos collaborateurs ont participé à des entretiens d'évaluation réguliers et 84 %, à des discussions d'évolution de carrière.

UCB a investi plus de € 15 millions dans des programmes de formation et de développement, du nouveau contenu, des technologies et des services afin de respecter son engagement de développer ses talents et de favoriser un développement personnalisé.

Chez UCB, nous pensons que nos intérêts commerciaux peuvent et doivent être en ligne avec des enjeux environnementaux et sociaux plus larges. Pour nous aider à nous améliorer dans cette voie, nous avons initié une série de **webinaires nommés #imagine**, aux cours desquels les employés peuvent discuter avec des experts de renom et débattre de sujets sociétaux clés, comme la santé animale et sa corrélation avec la santé humaine et environnementale, la responsabilité sociétale des entreprises et la valeur des soins. En offrant à nos collaborateurs l'opportunité d'appréhender de nouvelles perspectives de réflexion, nous élargissons nos possibilités afin qu'ensemble, nous parvenions à une remodelisation des systèmes mondiaux, pour un meilleur avenir.



Véronique, Head of Sustainability chez UCB, et le Professeur Jean-Philippe Pierron, philosophe et professeur ès philosophie de la vie, de la médecine et du soin à l'Université de Bourgogne (France), lors du troisième webinaire #imagine intitulé « Putting the care in healthcare », qui s'est tenu le 9 septembre 2020.

En raison de la nature hautement spécialisée de notre industrie, nous devons composer avec un marché de talents concurrentiel. Il est par conséquent crucial d'attirer, de développer et de retenir des talents de premier ordre. À cette fin, nous avons mis en œuvre en 2020 plusieurs initiatives connexes au sein des équipes UCB Development Solutions et Early Solutions :

- Le programme Graduate Development Program mis en place dans l'équipe Global Clinical Development accueille chez UCB des diplômés titulaires d'un cursus médical, leur permettant d'une part de consolider leurs connaissances théoriques, et d'autre part d'acquérir une expérience pratique grâce à la rotation. En collaborant avec plusieurs équipes à tour de rôle, les participants au programme non seulement contribuent concrètement aux objectifs de l'entreprise, mais franchissent également d'importantes étapes pour leur carrière, en faisant leurs premiers pas professionnels dans l'industrie pharmaceutique.
- Une rotation des affectations est ouverte à tous les employés du département Development Solutions. Cette initiative se déroule actuellement selon un mode plutôt informel, où les employés sont encouragés à réfléchir aux activités de l'entreprise qu'ils auraient envie d'explorer ou aux domaines d'expertise qu'ils souhaiteraient approfondir via la rotation.
- Pour renforcer le développement professionnel des effectifs Early Solutions, nous avons lancé une série de webinaires explorant différents aspects du cheminement de découverte des médicaments chez UCB. L'objectif de cette série est de permettre aux équipes de sonder de nouveaux domaines d'intérêt professionnel. Depuis avril 2020, 44 sessions autour de sujets aussi variés que les domaines thérapeutiques d'UCB, nos approches d'ingénierie et de découverte d'anticorps, la biologie structurale, la découverte de petites molécules, la thérapie génique, la science des données, et divers aspects de la science en matière de développement – couvrant la sécurité d'emploi et la pharmacologie – ont été organisées.
- Reconnaître les contributions individuelles et collectives aux objectifs globaux de l'entreprise booste le moral et retient les talents hautement qualifiés. C'est pourquoi, pour mettre à l'honneur les initiatives scientifiques de nos collaborateurs, nous avons tenu en 2020 la première édition virtuelle des Early Solutions Science Awards. Pour cette remise de prix, les collaborateurs ont été invités à se nommer mutuellement dans neuf catégories, dont les catégories « Best practical lab skills », « Best publication » et « Best progress towards patient value », récompensant respectivement les meilleures pratiques de laboratoire, la meilleure publication et les meilleures avancées vers la valeur patient.

« J'ai eu l'opportunité d'intégrer l'équipe Patient Value Quality Assurance (PVQA) lors d'une affectation de six mois afin d'accroître mes connaissances des processus de valeur pour le patient au travers des activités PVQA. J'ai travaillé sur plusieurs projets, chacun ayant ses propres défis et domaines d'apprentissage. Cette aventure s'est révélée formidable et riche en expérience ! Ce type de formation est extrêmement précieux ! »

**Maite, PV Learning Excellence Manager,**  
affectation dans l'équipe PVQA, PV Quality Compliance

## Soutenir les nouveaux talents

L'année 2020 a également vu émerger une nouvelle proposition de valeur d'employeur (EVP) destinée à attirer les talents dont nous avons besoin pour concrétiser nos ambitions pour les patients, les communautés et la planète. La campagne « Make Your Mark for Patients » met en lumière l'épanouissement que peut apporter une carrière chez UCB, en permettant à chacun de mettre sa pierre à l'édifice via une approche axée sur l'innovation au service des patients et la co-création des solutions de demain, sans perdre de vue l'humain et l'attachement à une culture de bienveillance, que ce soit en interne ou à l'extérieur de l'entreprise. Ce sont notamment ces principes qui ont guidé notre approche globale d'acquisition et de rétention des talents tout au long de 2020.

Basée sur le nouveau programme EVP, une campagne de recrutement insistant sur les engagements d'UCB envers la science et les soins a été créée autour de deux messages adressés aux candidats potentiels : « Our Hearts Change Lives » et « Our Minds Change Lives ». La campagne lancée début 2021 s'accompagne d'une refonte complète du site de recrutement d'UCB.

En 2020, les équipes de recrutement ont finalisé 1 436 embauches, portant le nombre total d'employés à 8 371. En raison des difficultés induites par la COVID-19, la majorité de ces embauches ont été réalisées virtuellement, sans rencontre physique en face à face. Toutes les procédures habituelles – des entretiens aux programmes d'accueil, de formation et de rencontre avec les collaborateurs – ont eu lieu à distance, bien loin de notre approche habituelle. Toutefois, le processus de recrutement virtuel a prouvé son efficacité : des délais d'embauche en 2020 plus courts par rapport aux années précédentes, et des sessions virtuelles d'accueil et d'orientation qui ont permis aux nouveaux arrivants de débuter sereinement chez UCB et de se sentir bien accueillis dans leurs nouvelles équipes, en dépit des circonstances.

## Accueil de la promotion 2020 – virtuellement

Outre les sessions d'accueil virtuelles des nouveaux collègues, nous avons aussi accueilli des étudiants dans le tout premier programme de stages virtuel d'UCB. Chez UCB, les stagiaires jouent un rôle essentiel dans la concrétisation de notre mission de création de valeur pour les patients en participant à des projets au niveau global, tout en approfondissant leurs connaissances de l'industrie biopharmaceutique, en développant leurs compétences de leadership et en se construisant un réseau professionnel crucial. Mais nos recrues 2020 ont elles aussi été confrontées aux contraintes supplémentaires imposées par la situation actuelle, les obligeant à s'adapter au télétravail, à rencontrer leurs collègues par écran interposé et à suivre leurs séances d'orientation et de formation à distance.

## Nouveaux employés par région





# Prendre soin de nos communautés

Chez UCB, nous avons à cœur de créer un impact positif sur les communautés locales au sein desquelles nous vivons et travaillons, tout en contribuant à améliorer la santé à l'échelle mondiale.



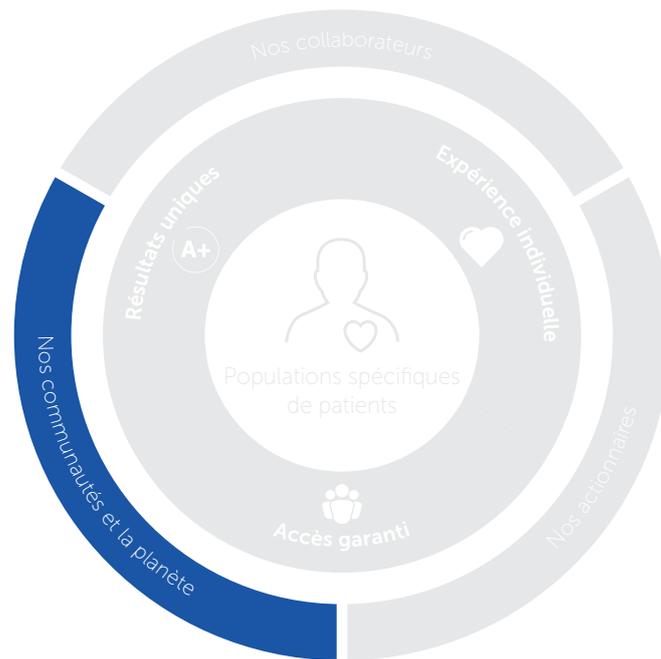


*« Mieux soigner, c'est accorder une place centrale au patient. Cela signifie créer des traitements de haute qualité et des solutions innovantes accessibles à tous, promouvoir une médecine personnalisée et améliorer la communication patient-médecin. »*

*Philippe Podlubnai, hôpital EpiCURA*

Chez UCB, nous sommes convaincus que prendre soin des communautés dans lesquelles nous vivons et travaillons est une composante clé de la réussite soutenue de notre entreprise. Nous voulons créer un impact positif non seulement sur la vie des patients atteints de maladies graves,

mais aussi sur la santé de la société dans son ensemble, et ce pour les générations à venir. En agissant ainsi, nous pouvons véritablement concrétiser notre raison d'être de création de valeur pour les patients, aujourd'hui et demain.



La COVID-19 a fait peser une pression considérable sur les systèmes de santé et la société en général. En 2020, outre le soutien que nous avons apporté aux patients et à nos employés, nous avons décidé de mettre notre expertise et nos ressources au service des communautés locales touchées par la pandémie. Nous nous sommes également alliés aux forces internationales qui se sont unies pour trouver une réponse mondiale à cette crise sanitaire inédite.

des autorités et des communautés locales. Nous avons aussi cherché à faciliter les projets de recherche dans le monde et créé le fonds UCB Community Health Fund pour comprendre les besoins des populations les plus vulnérables, et y répondre.

Nous avons notamment renforcé les capacités de dépistage au niveau local, fait don de vêtements de protection, de désinfectants et de fonds, par l'intermédiaire d'équipes locales, et accéléré le paiement de nos fournisseurs les plus exposés. Nos équipes de production ont fabriqué plus de 20 tonnes de gel hydroalcoolique à destination de nos collaborateurs,

# Initiatives locales face à la COVID-19

Durant la crise, UCB a mis son expertise et ses infrastructures au service des gouvernements et autorités sanitaires afin d'accroître les capacités de dépistage et de contrôle du virus. En Belgique, nous avons travaillé en étroite collaboration avec les autorités locales dans le contexte d'une task force annoncée par le secrétaire d'État, Philippe De Backer, destinée à augmenter les capacités de dépistage du pays, en analysant des tests COVID-19 sur notre site de Braine-l'Alleud. Au total, ce sont quelque 100 000 tests que nous avons effectués entre avril et octobre 2020. Parallèlement, au Royaume-Uni, nos équipes ont fourni des équipements aux laboratoires gouvernementaux britanniques en vue d'accélérer le dépistage.

Au début de la pandémie, UCB a également débloqué **€ 1.5 million** pour aider les communautés dans le besoin par le biais de soutiens financiers et de dons de fournitures : gel hydroalcoolique, masques, écrans de protection et autres équipements de protection. Les fonds octroyés visaient majoritairement à faciliter l'accès aux soins de santé pour les patients et à optimiser la collaboration avec les autorités en vue de limiter les risques associés à la COVID-19. Fin 2020, la contribution totale aux organisations locales s'élevait à plus de € 1.3 million.

Une large portion de l'aide financière a servi à l'achat de **matériel de protection** pour équiper les professionnels de santé et les travailleurs en première ligne de plusieurs pays, dont l'Australie, le Canada, l'Espagne, les États-Unis, le Japon et le Mexique, entre autres.

Les dons ont aussi été utilisés pour financer la création de nouveaux **lits d'hôpital et hôpitaux de campagne** pour les patients COVID-19, ou pour aider les structures hospitalières existantes à adapter leurs locaux afin de pouvoir accueillir ces patients. En Lombardie, en Italie, UCB a participé à la création d'un hôpital éphémère spécifiquement équipé pour la prise en charge des patients COVID-19. Au Brésil, nous avons fait un don à l'hôpital Santa Marcelina pour une installation similaire, tandis qu'au Mexique, nous avons soutenu le partenariat entre la Croix-Rouge mexicaine et l'Institut national des maladies respiratoires. Nous avons aussi aidé plusieurs établissements hospitaliers d'Espagne et du Royaume-Uni à déployer un canal de distribution de médicaments afin de limiter les venues à l'hôpital, et avons fourni des ressources pour épauler la prise en charge des patients à domicile.

En parallèle, nous avons utilisé les fonds débloqués pour soutenir des initiatives gouvernementales autour de la recherche et de l'innovation médicales, comme le centre Global Health Crisis Coordination Center aux États-Unis, qui a reçu des dons pour poursuivre ses efforts auprès des organismes de santé dans la lutte contre la COVID-19. Des ressources ont aussi été allouées à des organisations victimes d'une baisse des dons en raison de la crise, afin qu'elles puissent poursuivre ou reprendre leurs activités. Aux États-Unis, par exemple, nous avons fait don de fournitures de bureau supplémentaires aux enseignants des domaines de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM) qui ont retrouvé le chemin de leurs classes après le confinement, dans le cadre de nos efforts perpétuels pour soutenir l'enseignement STEM et renforcer le futur vivier de chercheurs.

Enfin, conscients des répercussions de la crise sur les petites et micro-entreprises au sein de nos communautés, nous avons accéléré le paiement des factures de nos petits fournisseurs et nous nous sommes engagés à raccourcir les délais de règlement des nouvelles commandes.



# Collaborations mondiales contre la COVID-19

En tant que membre de l'alliance COVID R&D Alliance, UCB a travaillé aux côtés d'autres sociétés pharmaceutiques et d'établissements universitaires dans le but d'identifier et d'accélérer le développement de candidats thérapeutiques dans le traitement de la COVID-19 et de ses symptômes connexes. C'est dans ce contexte que nous nous sommes unis à des sociétés homologues pour lancer une étude clinique adaptative ; une première dans l'industrie. L'étude COMMUNITY (COVID-19 Multiple Agents and Modulators Unified Industry Members) vise à explorer différents traitements, dont *zilucoplan*, un médicament expérimental développé par UCB susceptible de diminuer la suractivation du système immunitaire contribuant au syndrome de détresse respiratoire aigüe (SDRA), chez les patients COVID-19 hospitalisés. Grâce à cette étroite collaboration, nous espérons pouvoir bientôt proposer aux équipes soignantes des traitements expérimentaux pour aider les patients touchés par la COVID-19.

L'ampleur de la pandémie de COVID-19 justifie une réponse collective mondiale, dans laquelle UCB joue un rôle. Cette participation active se reflète notamment dans la participation d'UCB au projet COVID Moonshot : une ambitieuse initiative de « crowdsourcing » impliquant l'industrie biopharmaceutique, des établissements universitaires, des entreprises technologiques et des personnes physiques qui, ensemble, œuvrent pour accélérer le développement d'un antiviral anti-COVID-19. Première société pharmaceutique à avoir rejoint cette initiative, UCB a notamment, sur la base du volontariat, libéré du temps des équipes Medicinal Chemistry, CADD (conception de médicaments assistée par ordinateur) et informatique afin de contribuer à l'émergence de nouvelles idées thérapeutiques, et aidé à sélectionner plus de 13 000 propositions de participation collaborative.

L'un des piliers clés de notre approche a été le recours à l'intelligence artificielle (IA) pour identifier des molécules capables d'empêcher la réplication du virus de la COVID-19. Toutefois, la conception initiale de médicaments avec la technologie UCB exclusive nécessite une puissance informatique substantielle. C'est pourquoi nous avons contacté Microsoft, afin de solliciter un soutien à travers son programme de subvention AI for Health.

L'accord a été conclu en 24 heures, offrant à nos équipes un accès immédiat à la plateforme cloud Microsoft Azure et leur permettant de réaliser en trois jours ce qui aurait autrement pris six mois.

L'application du « cloud computing » et de l'IA à nos efforts de recherche montre déjà des résultats ; plus de 5 000 conceptions moléculaires issues du crowdsourcing ont vu le jour jusqu'à présent. Parmi elles, 400 composés ont été synthétisés. Les premiers sont déjà en cours de test dans le cadre de dosages biochimiques et certains résultats s'annoncent encourageants.

« C'est un privilège de faire partie d'une équipe véritablement mondiale qui, en très peu de temps, est parvenue à s'unir et a travaillé dur pour faire émerger le projet Moonshot. Je suis fier qu'UCB partage son expertise dans le cadre d'un projet aussi important et qui a le potentiel d'aider des millions de personnes à travers la planète. »

**Mark, Principal Scientist, CADD, UCB**

# Lancement du fonds UCB Community Health Fund

Chez UCB, nous pensons que notre responsabilité ne se limite pas à créer de la valeur pour les patients atteints de maladies graves. Nous devons aussi contribuer au devenir des communautés dans leur ensemble afin qu'elles puissent vivre en meilleure santé, et puissent être plus fortes et plus résilientes. C'est la raison pour laquelle nous avons lancé le fonds [UCB Community Health Fund, qui vise à remédier aux inégalités en matière de santé parmi les populations vulnérables.](#)

Ce fonds, créé à l'initiative d'UCB et géré par la Fondation Roi Baudouin, a été instauré en juillet 2020 avec l'**objectif initial de comprendre et réduire les répercussions à moyen et long terme de la pandémie de COVID-19 sur le bien-être physique, mental et social des personnes les plus vulnérables de la société.** Ces populations incluent notamment les minorités raciales et ethniques, les enfants, les personnes âgées, les plus démunis, les personnes qui ne sont pas suffisamment ou pas du tout assurées, et tous ceux qui sont atteints de maladies en dehors des domaines d'expertise d'UCB. Souvent, ces populations présentent des pathologies qui sont exacerbées par un accès inadéquat aux ressources de santé.

À travers ce fonds, nous aspirons à soutenir les organisations et projets locaux qui viennent en aide à ces populations, et qui tentent de remédier aux causes sous-jacentes de ces disparités et trouver des réponses à des problèmes qu'UCB ne peut pas résoudre dans le cadre de ses activités stratégiques. Le fonds prévoit ainsi d'octroyer des subventions à des organisations actives dans deux domaines :

- **Soutien** : conception, mise en œuvre et évaluation d'initiatives et de projets axés sur les effets, visant à améliorer la santé de groupes vulnérables.
- **Recherche** : poursuite de recherches médicales et/ou en sciences sociales en dehors des domaines thérapeutiques classiques d'UCB, centrées sur l'impact des crises – telles que celle de la COVID-19 – sur la santé et le bien-être de groupes vulnérables.

Le fonds a été inauguré avec un don initial d'UCB s'élevant à € 3 millions. En octobre 2020, le fonds comptabilisait plus de 4€ millions disponibles pour le financement de projets pertinents. Les critères de sélection et de financement spécifiques appliqués sont détaillés [ici](#).

Le fonds UCB Community Health Fund a clôturé son premier appel à projets fin septembre 2020. Au total, 170 demandes pour des projets de soutien, et 43 pour des projets de recherche ont été reçues, en provenance de plusieurs pays dans lesquels UCB opère.

Pour aider à la sélection des projets et à l'octroi des financements, le comité de gestion du fonds (lequel est géré comme stipulé plus haut par la Fondation Roi Baudouin) a désigné des entités de sélection indépendantes qui assurent une large représentation géographique. Au total, 44 projets de soutien et six projets de recherche se sont partagé la somme de € 2 440 000.

Les projets de soutien sélectionnés ciblent les populations jeunes et visent à traiter différentes problématiques, comme les problèmes de santé mentale ou de vagabondage, mais aussi à apporter un soutien à des sous-groupes spécifiques, tels que les jeunes réfugiés, les jeunes en situation de handicaps ou encore ayant été victimes de violences domestiques, d'abus ou d'exploitation. Parmi les bénéficiaires du fonds, le réseau TADA (Belgique) et la fondation Durham Public Schools Foundation (États-Unis) :

## Un second appel à projets est prévu en 2021.

Motivés par une volonté de clarté et de transparence concernant les activités du fonds UCB Community Health Fund, nous communiquerons régulièrement sur son impact et la portée de ses actions philanthropiques. Par ailleurs, conscients que les besoins locaux risquent d'évoluer dans le temps et de différer d'un endroit à l'autre, nous adapterons si nécessaire notre approche de financement et de collecte de fonds afin de maximiser l'impact sur la santé et le bien-être des personnes vulnérables.

## Comment nous soutenir

Si vous souhaitez contribuer aux efforts du fonds UCB Community Health Fund, il est actuellement possible de faire des dons en ligne pour l'Allemagne, la Belgique, le Canada, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la France, la Hongrie, l'Italie, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Roumanie et la Suisse. Pour accéder à la liste des autres pays ou pour connaître les alternatives de paiement disponibles, n'hésitez pas à vous rendre sur la page Internet du fonds UCB Community Health Fund. Un virement bancaire est également possible – et recommandé – pour les dons conséquents.

## Soutien aux adolescents vulnérables avec TADA



TADA (acronyme de ToekomstATELIERdelAvenir) est un réseau qui mobilise des entreprises, la société civile et des citoyens de Bruxelles (Belgique) pour aider des adolescents résidant dans cette ville et socialement vulnérables à développer leurs compétences académiques, professionnelles et personnelles.

TADA coache actuellement plus de 1 300 jeunes bruxellois, leur proposant des ateliers le week-end et des sessions pratiques avec des professionnels issus d'une variété de secteurs et d'industries, qui les encouragent à explorer leurs propres aptitudes et centres d'intérêt. L'objectif ultime de TADA est d'éliminer les inégalités éducatives, réduire les taux de décrochage scolaire au sein des communautés défavorisées sur le plan socioéconomique et soutenir les jeunes afin qu'ils puissent poursuivre des études, suivre une formation ou trouver un travail.

Les jeunes issus de communautés vulnérables ou défavorisées ont été particulièrement touchés par la COVID-19. Nombreux sont ceux qui ne disposent pas des ressources ou des outils nécessaires pour poursuivre efficacement leur apprentissage à la maison pendant les périodes de fermeture des écoles, sans compter le lourd tribut sur leur bien-être mental et psychosocial induit par le fait d'être confinés.

La subvention octroyée par le fonds UCB Community Health Fund va spécifiquement être employée pour soutenir le réseau alumni de TADA : « TADA For Life ». Ce réseau vise à maintenir le lien avec des jeunes entre 14 et 20 ans ayant achevé trois années de coaching avec TADA et qui souhaitent servir de modèles pour les générations futures et leurs communautés. Ce groupe est suivi par une équipe alumni dédiée, qui les coache et les conseille, notamment dans leurs démarches d'orientation professionnelle ou scolaire.

« Le site UCB de Bruxelles est situé à un jet de pierres de l'une de nos écoles du week-end. Cette situation géographique favorise un partenariat véritablement local. Grâce au soutien d'UCB, nous pouvons coacher des centaines de jeunes dans le but de venir à bout des inégalités en matière d'apprentissage. »

### TADA

## Coup d'accélérateur à l'égalité numérique dans les écoles publiques de Durham



Dans la ville de Durham, en Caroline de Nord (États-Unis), accélérer l'égalité numérique relève d'un effort communautaire. La fondation Durham Public Schools Foundation (DPSF) est une organisation indépendante à but non lucratif qui œuvre pour créer un écosystème favorisant l'égalité numérique parmi les 33 000 élèves des écoles publiques de la ville. L'objectif de ce programme est de concevoir un environnement innovant et transformatif, propice à la réussite et l'épanouissement des élèves.

La fermeture des écoles causée par la COVID-19 a mis en lumière et exacerbé des inégalités de longue date dans l'éducation et l'accès à l'instruction numérique et à distance, en particulier pour les élèves issus des communautés noires et latino-américaines, ne maîtrisant pas ou peu la langue anglaise, présentant des différences d'apprentissage ou ayant des moyens financiers limités. Via des actions immédiates et à long terme, l'initiative « Accelerating Digital Equity » cherche à marquer un tournant dans la communauté en accélérant l'ancrage d'un nouvel environnement d'apprentissage et en créant des conditions propices à la réussite de chaque élève.

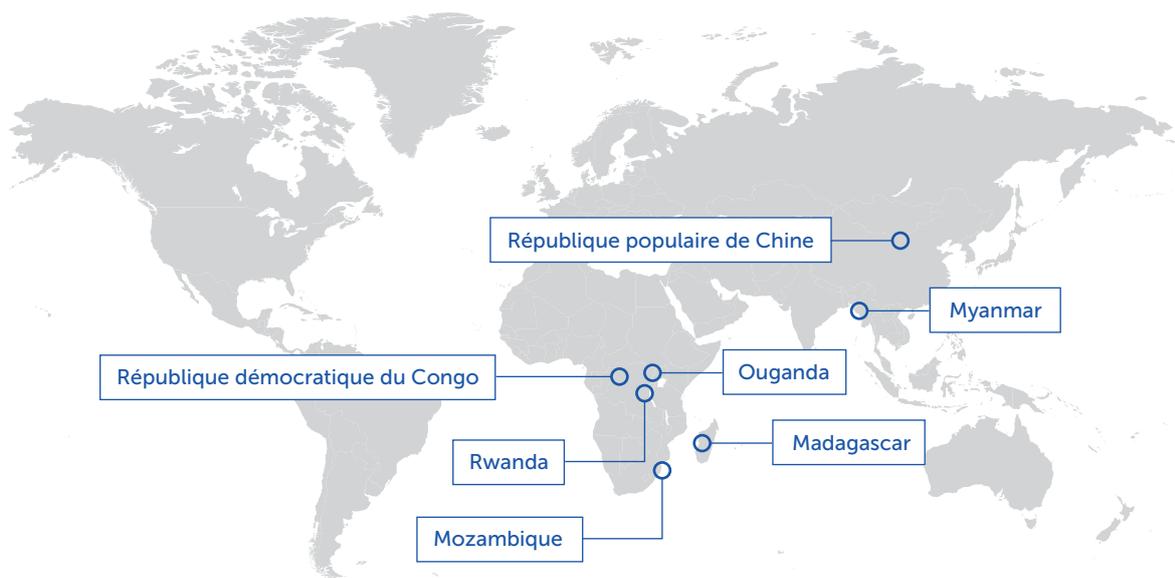
Le soutien apporté par le fonds UCB Community Health Fund sert à financer des aspects essentiels de l'initiative, comme la création et la maintenance d'environnements d'enseignement scolaire surveillés et de milieux d'accueil pour les élèves qui ont besoin d'un endroit sûr pour suivre leurs cours à distance, mais aussi d'un soutien et de ressources informatiques ; le financement d'équipements et d'infrastructures de connectivité pour les élèves ; ou encore la formation d'enseignants aux techniques spécifiques de l'enseignement numérique et de l'instruction à distance. En palliant les lacunes d'apprentissage et en limitant le décrochage scolaire, cette aide joue un rôle essentiel dans la gestion de la crise sanitaire, en permettant à la ville de se relever plus équitablement.

« La pandémie a exposé et exacerbé des inégalités de longue date qui se sont révélées à bien des égards. Nous remercions sincèrement UCB pour son soutien dans ces moments critiques. Cet investissement dans la communauté marque une accélération dans la transformation vers un nouvel environnement d'apprentissage pour les élèves, les familles et les enseignants, et va aider les habitants de Durham à se relever équitablement. »

**Magan Gonzales-Smith, Executive Director,  
Durham Public Schools Foundation**

# Améliorer la prise en charge de l'épilepsie en Afrique et en Asie

## Afrique en Asie



En 2020, dans le cadre de notre engagement à promouvoir une société en meilleure santé, nous avons poursuivi nos efforts pour améliorer l'accès à des soins de qualité pour les personnes atteintes d'épilepsie vivant dans les pays à revenu faible et moyen.

Dans bon nombre de ces pays, l'accès à un diagnostic, un traitement et une prise en charge de qualité de l'épilepsie reste une problématique complexe, multipliés par le manque de professionnels de santé qualifiés et le peu de connaissance de la maladie, qui contribuent à la pauvreté, à la stigmatisation et à l'exclusion sociale au sein de cette population de patients.

Actuellement, nous avons sept projets en cours en Afrique et en Asie. Tous visent à favoriser une éducation inclusive autour de l'épilepsie auprès des prestataires de soins, à renforcer les programmes de sensibilisation à l'épilepsie dans les communautés afin que cette pathologie soit considérée comme une maladie chronique, à améliorer l'accès au diagnostic et au traitement, et à multiplier les formations pour consolider la prochaine génération de chercheurs et neurologues locaux.

Deux initiatives, **Fracarita Belgium** Rwanda et **Fracarita Belgium** République démocratique du Congo, sont soutenues par le Fonds de responsabilité sociale d'UCB, créé à l'initiative d'UCB et géré par

la Fondation Roi Baudouin. L'expérience acquise à travers ces projets toujours en cours nous a permis de définir une nouvelle approche pour l'avenir axant nos efforts en matière d'innovation et de partenariat sur une nouvelle chaîne de valeur et de nouveaux modèles d'entreprise. En 2021 nous prévoyons la mise en œuvre d'une entreprise à vocation sociale, avec deux projets pilotes en Inde et au Rwanda. Les premières conclusions de cette nouvelle initiative seront annoncées fin 2021.

### République populaire de Chine

Début 2020, le programme de phase II « Rainbow Bridge – Hope and Care for Children and Families with Epilepsy », mené par l'organisation Project HOPE et le centre médical pour enfants de Shanghai, a mis au point une série de vidéos destinées aux professionnels de santé et aux familles des patients, abordant différents sujets en lien avec l'épilepsie. Ces vidéos ont été diffusées sur les plateformes WeChat dédiées. Un soutien scientifique a été apporté par l'Association chinoise de lutte contre l'épilepsie, le Comité chinois de neurologie, la Société chinoise de pédiatrie, l'Association médicale chinoise et 14 hôpitaux universitaires partenaires.

Parallèlement, le partenariat entre UCB et le Centre de développement des entreprises de la Croix-Rouge chinoise a entamé sa dernière année. Malgré l'impact de la COVID-19, le modèle intégré de prise en charge de l'épilepsie mis en place à Zigon (province du Sichuan) a poursuivi son objectif visant à accélérer la détection, l'orientation vers un spécialiste, le diagnostic et le choix du traitement adéquat pour les personnes atteintes d'épilepsie. À ce jour, plus de 4 500 personnes épileptiques ont bénéficié d'une prise en charge via ce modèle.

Par ailleurs, l'évaluation de l'impact des formations des médecins de village menée à l'Université Yunnan de Pékin, à l'Université de Caroline du Nord et à l'Université de Stanford a été achevée. Les conclusions de cette étude ont été publiées dans différentes revues internationales.

### République démocratique du Congo

En 2020, le partenariat entre UCB et Fracarita Belgium en soutien au centre neuropsychiatrique de Lubumbashi s'est poursuivi, via des activités exclusivement en ligne pour cause de COVID-19.

Deux neurologues s'occupent à présent à temps plein des patients épileptiques qui se rendent à l'hôpital ou dans les cliniques mobiles mises en place. Grâce à ces infrastructures, ces patients peuvent bénéficier d'un diagnostic et d'un traitement de façon abordable et durable.

Parallèlement, un médecin a entamé sa troisième année de maîtrise en neurologie à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal), tandis qu'un second médecin a débuté sa première année.

### Madagascar

L'année 2020 a aussi marqué la quatrième année de notre partenariat avec Handicap International, aux côtés du projet « Anjaratsara » dans les districts de Boeny et d'Analanjirifo. L'intégration d'une approche de prise en charge de l'épilepsie à différents niveaux du système de santé a été finalisée, permettant aux personnes atteintes d'épilepsie inscrites au programme d'accompagnement social personnalisé de bénéficier de prestations de suivi et d'assistance locales et continues, en dépit des perturbations causées par la COVID-19.

L'équipe Handicap International déployée sur place a également mis ses connaissances, ses compétences et ses ressources sur le terrain au service des autorités sanitaires de Madagascar dans le cadre de la gestion de l'épidémie, tout en poursuivant son travail pour maintenir l'accès aux médicaments aux personnes épileptiques.

### Myanmar

En 2020, l'initiative Myanmar Epilepsy Initiative a continué, pour la troisième année, ses activités de sensibilisation à l'épilepsie et son programme de formation des prestataires de soins dans le cadre du projet pour le traitement de l'épilepsie au Myanmar, soutenu par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et financé par UCB.

Même si les effets de la COVID-19 sur les communautés vulnérables ont compliqué la tâche des neurologues, l'engagement soutenu de l'OMS et du ministère de la Santé et des Sports du Myanmar envers ce programme d'intensification a permis d'assurer l'accès à des traitements de qualité et à prix abordable. À ce jour, ce programme compte quelque 60 communes dans cinq régions. Pour les personnes atteintes d'épilepsie, cela signifie l'accès à un traitement de haute qualité, sans lourd fardeau financier.

## Rwanda

Malgré les contraintes induites par la pandémie de COVID-19, notre partenariat avec Fracarita Belgium a réalisé des avancées significatives :

- En octobre, deux médecins rwandais ont entamé leur quatrième et dernière année de leur maîtrise en neurologie à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, tandis qu'un troisième médecin a débuté sa troisième année.
- Une recherche de niveau doctorat relative à l'épilepsie et la dépression en tant que comorbidités, menée à l'hôpital neuropsychiatrique Ndera sous la supervision du Service de neurologie de l'Université de Gand (Belgique) et de l'Université du Rwanda, a entamé sa phase finale.
- Au niveau local, l'implication soutenue des professionnels de santé communautaires est parvenue à davantage mobiliser les personnes atteintes d'épilepsie, afin de les inciter à demander un diagnostic.

## Ouganda

Grâce au financement octroyé par UCB, le projet DukeMedicine, en collaboration avec le Service de neurochirurgie et de neurologie générale (DGNN) de l'Université de Duke (Durham, États-Unis), a entamé sa quatrième année d'activités de neurologie en Ouganda. L'objectif de ce partenariat est d'étendre les capacités de traitement dans ce pays via la formation de médecins et la création de centres d'excellence spécialisés dans l'épilepsie.

### Coup de projecteur : Fidèle Sebara, Neurologue en chef à l'hôpital neuropsychiatrique CARAES, Ndera, Rwanda



Fidèle Sebara est neurologue en chef à l'hôpital neuropsychiatrique rwandais CARAES. Revenant sur ses 15 années de service, il se souvient comment, à son retour au Rwanda après ses études de neurologie, il s'est rendu compte de l'ampleur de la tâche à accomplir pour améliorer la sensibilisation à l'épilepsie et la compréhension de cette maladie. Mais il remarque aussi que les choses ont évolué ces dernières années, en partie grâce à la collaboration de longue date entre UCB et Fracarita Belgium : « Nous sommes parvenus à davantage sensibiliser le gouvernement à l'épilepsie. Aujourd'hui, les autorités comprennent et travaillent à nos côtés pour mieux traiter les patients. »

Fidèle est particulièrement enthousiaste à l'idée du lancement d'un cursus en neurologie à l'Université du Rwanda, développé en partenariat avec l'Université de Gand (Belgique). « C'est pour moi la plus grande des victoires, » déclare-t-il. « Pour le moment, les étudiants suivent leur formation à Dakar grâce aux subventions d'UCB. Mais bientôt, nous pourrions proposer un cursus en neurologie ici au Rwanda. Avec ce nouveau programme, davantage de personnes vont pouvoir se tourner vers cette discipline, ce qui permettra de venir en aide à plus de patients. »

En 2020, l'hôpital neuropsychiatrique CARAES, l'hôpital de référence de Ruhengeri, le centre médical Gikonko et l'hôpital neuropsychiatrique de Butare ont traité près de 3 000 patients atteints d'épilepsie, grâce au soutien logistique et pédagogique d'UCB et au don de médicaments.



# Prendre soin de notre planète

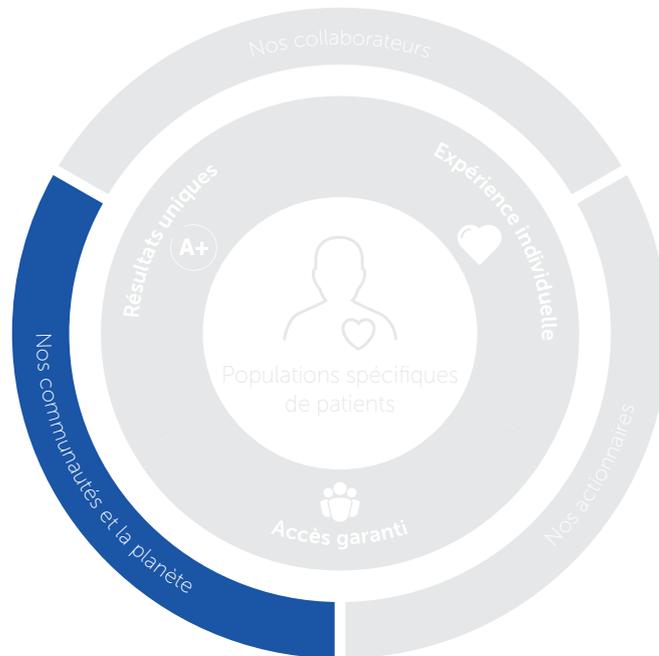
La santé des êtres humains et la santé de notre planète sont intimement liées. Chez UCB, nous nous attelons à réduire notre empreinte écologique générée par nos activités et nos opérations, afin de préserver les générations actuelles et futures.



*« Répondre aux enjeux actuels en matière de climat et de biodiversité est essentiel pour évoluer vers une société plus inclusive. Prendre soin de l'environnement, c'est finalement contribuer aussi à mieux soigner les gens. »*

*Antoine Geerinckx, CO2logic*





La raison d'être d'UCB est de créer de la valeur pour les patients, aujourd'hui et demain. Pour y parvenir, nous nous sommes engagés dans une approche d'entreprise à long terme qui tient compte des générations actuelles et futures. Cette vision implique que nous fassions tout ce qui est en notre pouvoir pour minimiser notre impact sur l'environnement et protéger la santé de la planète. Nous estimons que ces efforts sont essentiels si nous voulons atteindre notre objectif ultime qui consiste à aider l'ensemble des patients à vivre la vie à laquelle ils aspirent, et à œuvrer pour promouvoir des communautés en meilleure santé dans les pays dans lesquels nous opérons. Nos efforts dans ce domaine reflètent par ailleurs notre engagement à la réalisation de l'ODD n° 3 des Nations Unies, à savoir donner aux individus les moyens de vivre une vie en bonne santé et à promouvoir le bien-être à tous les âges.

Si notre approche prend en considération l'empreinte écologique globale de l'entreprise, elle englobe aussi l'empreinte de chaque solution que nous mettons sur le marché, afin d'appréhender l'impact de chaque actif et à identifier les actions à entreprendre pour limiter cet impact.

Pour découvrir plus en détail les risques liés à l'environnement, reportez-vous à la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

« Chez UCB, chaque équipe contribue activement à la réduction de notre empreinte et à l'accroissement de notre conscience écologique afin d'encourager toutes les actions individuelles, le but étant d'améliorer nos infrastructures, nos processus et notre mode d'approvisionnement, mais aussi d'intégrer toujours plus d'aspects écologiques dans notre prise de décisions. »

**Jacques, Head of Manufacturing, Engineering and HSE, UCB**

# Notre ligne de conduite d'ici 2030

Nous sommes déterminés à réduire notre empreinte écologique à travers toutes nos activités et nos opérations. Pour cela, nous avons fixé des objectifs ambitieux et absolus pour réduire notre impact environnemental mondial à l'horizon 2030 :

 <p><b>Émissions de gaz à effet de serre</b></p> <p>Réduire <b>les émissions de CO<sub>2</sub></b> et devenir neutre en carbone pour les opérations que nous contrôlons directement d'ici 2030.</p> <p>Veiller à ce que <b>60 %</b> des émissions générées par nos fournisseurs soient couvertes par des objectifs équivalents à l'initiative SBT d'ici 2025.</p>	 <p><b>-20 %</b></p> <p>Réduire la consommation d'eau de <b>20 %</b> d'ici 2030</p>	 <p><b>-25 %</b></p> <p>Réduire la production de déchets de <b>25 %</b></p>
--	--	--

# Progrès réalisés par rapport à nos objectifs verts

Ces dernières années, nous avons rejoint plusieurs initiatives locales et mondiales destinées à intégrer nos objectifs dans nos opérations et chaînes de valeur. L'année 2020 n'a pas fait exception à la règle, avec les avancées suivantes :

- Nous avons obtenu notre première certification BREEAM (catégorie « Très bon »), qui récompense les « constructions vertes », pour le nouveau restaurant de notre site de Braine-l'Alleud, en Belgique. UCB est résolue à décrocher la classe de certification BREEAM « Excellent » pour tous ses nouveaux bâtiments et installations ou ses rénovations majeures. Pour les sites de production, nous visons au minimum le niveau BREEAM « Très bon » (ou équivalent selon la certification LEED pour les États-Unis et l'Asie).
- Nous avons lancé un programme AIR to OCEAN pour réduire l'empreinte écologique liée au transport de nos matières premières et produits finis.
- Nous avons été récompensés par la distinction European Carton Excellence Gold Award pour notre plateforme de conditionnement de flacons Clinical Trial Supplies (CTS).
- Nous avons rejoint la toute nouvelle initiative Belgian Alliance for Climate Action (BACA), qui vise à promouvoir le recours aux « Science Based Targets ».
- Nous abandonnons progressivement l'énergie fossile au profit du biogaz.

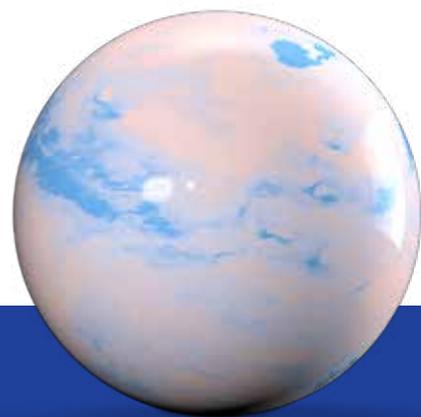
Committed to act  
on climate change

**Belgian  
Alliance for  
Climate  
Action**

En 2020, nous avons considérablement étendu la portée de nos indicateurs clés de performance environnementale. Désormais, les données énergétiques et les données correspondantes relatives aux émissions de CO<sub>2</sub> de scope 1 intègrent l'ensemble du parc automobile mondial d'UCB, tandis que les données des émissions de scope 3 incluent l'empreinte écologique de toute la chaîne d'approvisionnement d'UCB. En outre, les données issues des activités impliquant une consommation énergétique et de carburant, ainsi que les données liées aux déplacements professionnels par avion (scope 3)<sup>1</sup> ont été prises en compte.

Grâce à ces nouvelles initiatives, nous affichons une progression constante depuis 2015, année de référence. Depuis lors, en effet, nous avons réduit de 19 % notre consommation d'énergie, de 30 % notre consommation d'eau et de 38 % notre production de déchets. Quant aux émissions de gaz à effet de serre (GES) dues aux opérations que nous contrôlons directement, elles ont diminué de 60 % par rapport à notre année de référence (2015), sachant que la COVID-19 a eu un impact significatif sur ces émissions en raison de la baisse d'utilisation de notre parc automobile et des déplacements professionnels aériens.

Ces résultats nous placent dans une position favorable pour notre objectif de réduction des émissions GES liées aux opérations que nous contrôlons directement, et notre ambition de neutralité carbone d'ici 2030. Cependant, les objectifs fixés étant absolus, des efforts soutenus seront nécessaires dans la décennie à venir pour parvenir à nos fins, compte tenu notamment de la croissance attendue et de l'internalisation essentielle de nos opérations au cours des prochaines années.



<sup>1</sup> Les données des activités induisant une consommation énergétique et de carburant, ainsi que les données des déplacements professionnels par avion (scope 3) sont pré-validées. Elles devraient être pleinement validées en 2021.

## Neutralité carbone d'ici 2030

Nous nous engageons à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030 pour les opérations que nous contrôlons directement. Pour y parvenir, il faut faire baisser nos émissions et compenser celles que nous ne pouvons pas réduire à court terme. Nous dédions donc 80 % de nos efforts à la réduction de nos émissions GES, et 20 % aux programmes de compensation.

Notre objectif de neutralité carbone couvre :

- nos émissions de scope 1, dues au gaz et au carburant consommés comme source d'énergie sur les sites UCB et par le parc automobile d'UCB ;
- nos émissions de scope 2, dues à l'électricité consommée comme source d'énergie sur les sites UCB ;
- une partie de nos émissions de scope 3, dont les émissions liées à l'énergie et au carburant consommés pour les activités réalisées sur les sites UCB, pour la distribution et l'utilisation des produits UCB ou lors des déplacements professionnels et des trajets journaliers des collaborateurs.

Notre stratégie consiste à :

- optimiser la consommation d'énergie en améliorant l'efficacité énergétique de nos opérations ;
- réduire nos émissions GES en augmentant le recours aux énergies renouvelables (chiffré en pourcentages) ;
- compenser les émissions GES que nous ne pouvons pas réduire à court terme (selon le principe 80/20) ;
- inciter un changement de comportement au sein de nos effectifs via des campagnes internes de sensibilisation à la consommation d'énergie et aux émissions de carbone.

Pour soutenir notre engagement envers l'initiative « Science Based Targets », nous avons élargi la portée de nos pratiques de reporting et accentué notre volonté de couvrir l'ensemble de notre chaîne de valeur en contactant nos fournisseurs et sociétés de production en sous-traitance et en leur demandant de définir eux aussi des objectifs ambitieux pour le climat. Notre but est de convaincre 60 % de nos partenaires externes – sur la base des émissions – de définir des objectifs ambitieux en matière de réduction des émissions GES d'ici 2025. À ce jour, 300 fournisseurs ont répondu à notre appel à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>.

Par ailleurs, notre partenariat avec EcoVadis et Pharma Supply Chain Initiative (PSCI) nous a permis d'évaluer la performance en matière de développement durable de 100 fournisseurs et de nous assurer que ceux-ci respectaient le niveau d'attentes stipulé dans le Code de conduite des fournisseurs que nous avons rédigé et communiqué en 2020. Nous allons poursuivre la mobilisation d'autres parties prenantes en 2021 dans le cadre de nos efforts soutenus pour créer une chaîne de valeur plus durable.

### Plus grande efficacité énergétique

Durant l'année 2020, nous avons initié diverses initiatives d'économie d'énergie sur les sites de Bulle (Suisse) et de Braine-l'Alleud (Belgique).

Celles-ci ont permis de réaliser une économie d'énergie récurrente de 20 984 gigajoules, soit près de 3 % de la consommation interne d'énergie de scope 1 et 2 d'UCB. Ces accomplissements s'ajoutent aux réductions antérieures de notre consommation d'énergie enregistrées grâce à la cession des sites de Seymour (États-Unis) et de Shannon (Irlande) en 2015 et 2016, et du site de Monheim (Allemagne) en 2019.

Les émissions de CO<sub>2</sub> de scope 1 générées par notre parc automobile ont été réduites de 29 % par rapport à 2019, tandis que les émissions de scope 3 associées aux déplacements professionnels par avion ont atteint à peine 5 909 tonnes de CO<sub>2</sub>, soit une baisse de 87 % comparé à 2019. Ces résultats s'expliquent majoritairement par la diminution drastique des voyages d'affaires due à la pandémie de COVID-19.

Parallèlement, les émissions dues aux activités induisant une consommation énergétique et de carburant, ainsi que celles générées par notre chaîne d'approvisionnement mondiale ont été réduites de 46 % et 13 % respectivement (par rapport à notre année de référence 2015).

### Recours aux énergies renouvelables

Ces dernières années, pour couvrir les besoins en électricité de ses sites et installations, UCB s'est tournée vers des sources renouvelables telles que le vent, le soleil, l'eau et la biomasse. Son pourcentage d'électricité provenant de sources renouvelables dans le monde est ainsi passé à 95 % en 2020, contre 59 % en 2015, l'année de référence.

UCB a investi dans des panneaux solaires sur ses sites de Bulle (Suisse), Braine-l'Alleud (Belgique) et Bruxelles (Belgique). Avec ces panneaux solaires, ce sont 3 042 gigajoules d'électricité qui ont été produits en 2020 (soit 0,4 % de la consommation d'énergie interne d'UCB dans le monde).

Nous avons également commencé à remplacer progressivement l'utilisation de gaz naturel par du gaz provenant de sources renouvelables, comme le biométhane issu de la fermentation des déchets. Ainsi en 2020, 20 % du gaz naturel consommé sur nos sites de Braine-l'Alleud (Belgique) et Bulle (Suisse) ont été remplacés par du biométhane, ce qui nous a permis de réduire de 3 959 tonnes nos émissions de CO<sub>2</sub>.

### Compensation de nos émissions

Même si notre objectif principal reste la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, nous devons aussi compenser les émissions que nous ne pouvons pas diminuer à court terme. C'est dans cette optique qu'UCB collabore depuis 2017 avec CO2logic et WeForest dans le cadre de projets de reforestation et de protection de l'environnement.

En 2020, malgré les difficultés liées à la crise de COVID-19 et l'instabilité politique locale, nous avons poursuivi nos efforts de reforestation dans le Parc national des Virunga, en République démocratique du Congo, et dans la forêt de Desa'a dans le nord de l'Éthiopie. Notre ambition est de restaurer une superficie de 22 000 ha d'ici 2030.

Outre la séquestration du CO<sub>2</sub>, ces projets assurent des emplois stables aux populations locales, contribuant à améliorer leurs conditions de vie.



## Réduction de notre consommation d'eau

Nous avons fixé pour objectif de diminuer notre consommation d'eau de 20 % d'ici 2030, par rapport à notre année de référence 2015. Cet objectif est extrêmement ambitieux, car notre pipeline de recherche et développement inclut plusieurs anticorps impliquant des procédés de production très gourmands en eau. Néanmoins, nous sommes parvenus à diminuer de 30 % notre consommation d'eau en 2020 (par rapport à 2015). Cette baisse est en partie due à la cession stratégique de nos sites de fabrication de Seymour (États-Unis), Shannon (Irlande) et Monheim (Allemagne). En 2020, nous avons également mis en œuvre des initiatives de préservation de l'eau, ce qui a permis d'économiser 12 793 m<sup>3</sup> d'eau de façon récurrente.

En ligne avec la norme GRI 303, nous avons inclus les données relatives à la consommation d'eau douce et autre, celle provenant de zones sensibles. À l'aide de l'atlas du risque lié à la ressource en eau, Water Risk Atlas, disponible dans la base de données Aqueduct du World Resource Institute, nous avons identifié les régions soumises à un stress hydrique, et retenu les zones ayant un score de stress hydrique « Élevé » ou « Extrêmement élevé » (dont les sites de Braine-l'Alleud, Slough, Bruxelles (siège social), Polanco, Shanghai, São Paulo et Moscou).

## Réduction de notre production de déchets

Nous nous sommes fixé comme objectif de diminuer notre production de déchets de 25 % d'ici 2030, par rapport à notre année de référence 2015. En 2020, nous sommes parvenus à revaloriser 96 % de nos déchets à l'échelle mondiale, majoritairement via leur réutilisation comme combustible et le recyclage des solvants ; un résultat légèrement supérieur aux 95 % atteint en 2015.

## Mobilisation des employés

Pour atteindre nos ambitions vertes et protéger la santé de la planète, nous pouvons compter sur les collaborateurs UCB. A travers le monde, les employés UCB ont formé des « Équipes Vertes » multifonctionnelles, constituées d'employés motivés désireux de promouvoir des initiatives environnementales dans divers domaines, comme le recyclage, la réduction de la consommation d'eau et la diminution des déchets. À ce jour, 11 Équipes Vertes ont été mises en place sur six sites différents : Bruxelles et Braine-l'Alleud (Belgique), Monheim (Allemagne), Slough (Royaume-Uni), Atlanta (États-Unis) et Colombes (France).

En 2020, nous avons par ailleurs célébré la Journée mondiale de l'environnement en invitant le consultant en transition énergétique Chris Goodall, qui a animé une session virtuelle intitulée « Global Green Planet ». Lors de cette vidéoconférence, Chris Goodall a partagé auprès de plus de 600 collaborateurs sa vision de la manière dont les grandes firmes pouvaient contribuer à matérialiser la transition énergétique.

Malgré les difficultés générées par la COVID-19, d'autres initiatives environnementales ont été organisées aux quatre coins du globe : journées « Green Planet Days » à Bulle (Suisse), activités coordonnées par la toute nouvelle Équipe Verte de Colombes (France), replantation d'arbres indigènes fournis par nos collègues de Malvern (Australie), suite aux incendies dévastateurs qui ont ravagé le bush australien début 2020.



## Notre performance à l'échelle de la planète

	2015 (année de référence)	2018	2019	2020	Variation 2020/2015
Portée (% d'employés)	86 %	90 %	89 %	88 %	2 %
<b>Énergie (Mégajoules)<sup>1</sup></b>	<b>1 137 502</b>	<b>1 061 723</b>	<b>1 018 240</b>	<b>916 421</b>	<b>-19 %</b>
Électricité produite à partir de sources renouvelables	59 %	92 %	94 %	95 %	46 %
<b>Émissions de CO<sub>2</sub> (en tonnes)<sup>2</sup></b>	<b>170 172</b>	<b>132 398</b>	<b>123 315</b>	<b>68 532</b>	<b>-60 %</b>
Scope 1 – Émissions directes de CO <sub>2</sub> <sup>3</sup>	56 353	41 571	40 312	30 647	-46 %
Scope 2 – Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> (en fonction du marché)	28 108	5 818	3 655	3 167	-89 %
Scope 2 – Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> (en fonction du lieu)		20 703	18 414	18 345	N/A
Scope 3 – Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre <sup>4</sup>	85 711	85 009	79 348	34 718	-60 %
<b>Eau (m<sup>3</sup>)</b>	<b>804 360</b>	<b>799 469</b>	<b>590 867</b>	<b>559 670</b>	<b>-30 %</b>
<b>Déchets (en tonnes)</b>	<b>9 745</b>	<b>6 970</b>	<b>6 605</b>	<b>6 014</b>	<b>-38 %</b>
Déchets revalorisés	95 %	92 %	91 %	96 %	1 %

<sup>1</sup> La consommation totale d'énergie a été recalculée pour inclure le parc automobile d'UCB.

<sup>2</sup> Les émissions de CO<sub>2</sub> ont été recalculées pour inclure les émissions générées par le parc automobile (données validées), par la chaîne d'approvisionnement mondiale (données validées), par les activités induisant une consommation énergétique et de carburant (données pré-validées) et par les déplacements professionnels aériens (données pré-validées).

<sup>3</sup> Les émissions de CO<sub>2</sub> de scope 1 ont été recalculées pour inclure les émissions générées par le parc automobile (données validées), par la chaîne d'approvisionnement mondiale (données validées), par les activités induisant une consommation énergétique et de carburant (données pré-validées) et par les déplacements professionnels aériens (données pré-validées).

<sup>4</sup> Les émissions de scope 3 ont été recalculées pour inclure les émissions générées par la chaîne d'approvisionnement mondiale (données validées), par les activités induisant une consommation énergétique et de carburant (données pré-validées) et par les déplacements professionnels aériens (données pré-validées).

# Notre gouvernance

Mener nos activités d'une manière responsable et éthique est fondamental pour la durabilité de notre succès et le respect de nos engagements envers nos parties prenantes.



## Le secteur biopharmaceutique est un environnement commercial et juridique exigeant et en constante évolution.

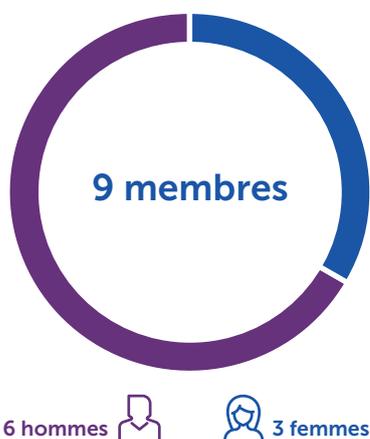
Mener nos activités de manière responsable est essentiel dans le cadre des valeurs fondamentales d'UCB, et les pratiques commerciales éthiques sont la base de notre approche de durabilité. UCB est fortement attachée à une culture de l'intégrité, à travers des politiques et des procédures en place, les normes éthiques les plus élevées sont appliquées tout le long de la chaîne de valeur de la Société. Les valeurs et les principes fondamentaux régissent notamment 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.

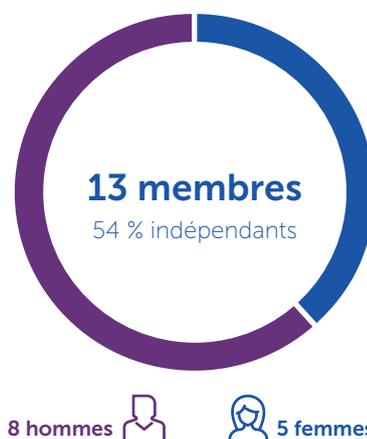
## Le Conseil d'Administration représente l'organe de gestion d'UCB

Le rôle du Conseil est de poursuivre une création de valeur durable en définissant la stratégie de l'entreprise 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, met à disposition les ressources humaines et financières nécessaires permettant à UCB d'atteindre ses objectifs et évalue les performances de l'entreprise. 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 d'entreprise soutient la réalisation de la stratégie et qu'elle promeut des comportements responsables et éthiques.

### Notre Comité Exécutif en 2020



### Notre Conseil d'Administration en 2020



Pour en savoir plus, consultez la section [Conseil d'Administration et Comités du Conseil](#) de ce rapport.

# 1. Conduite des affaires

## 1.1 Conduite responsable des affaires

UCB s'est engagée à faire les bonnes choses, de la bonne façon : nous intégrons l'éthique à notre processus décisionnel, en agissant de manière intègre dans toutes nos opérations et en mettant en place des systèmes et contrôles efficaces afin de garantir l'adhésion à toutes les obligations relatives à nos activités. UCB opère dans des environnements supervisés et contrôlés, où les valeurs, politiques et procédures d'UCB sont mises en œuvre et intégrées dans la culture d'entreprise.

Le Code de Conduite d'UCB est la politique qui reprend les valeurs clés de l'entreprise, notamment la responsabilité et l'intégrité. Le Code expose les grandes lignes des principes généraux de la conduite professionnelle attendue de nos collaborateurs et partenaires à travers le monde. Disponible en 14 langues, le Code peut également être consulté sur le site internet de l'entreprise ([www.ucb.com](http://www.ucb.com)). Tous les collaborateurs et intérimaires doivent obligatoirement suivre un cursus sur le Code de Conduite d'UCB dans le cadre de leur programme de formation. Les tierces parties doivent également prendre connaissance et adhérer aux principes du Code de Conduite, comme stipulé dans leur contrat avec UCB. Tous les contrats incluent un lien vers le Code de Conduite

d'UCB et une clause d'adhésion à ses principes, y compris ceux liés à l'ABAC et aux droits de l'homme.

En 2020, un total de 8 034 collaborateurs d'UCB ont suivi la formation sur le Code de Conduite, soit un taux de 95 %. La répartition était la suivante :

- 4 807 collaborateurs d'UCB dans l'UE, soit un taux de 95 %
- 1 658 collaborateurs aux États-Unis, soit un taux de 99 %
- 1 559 collaborateurs sur les marchés internationaux, soit un taux de 92 %

### Concurrence et anti-trust

UCB s'est toujours engagée à respecter toutes les règles et lois liées aux comportements anticoncurrentiels, anti-trust ou monopolistiques. En 2020, UCB n'a fait l'objet d'aucune action judiciaire, ni d'enquête en vertu de ces lois.

## 1.2 Lutte contre la corruption et le trafic d'influence (ABAC<sup>1</sup>)

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, au trafic d'influence, et à la violation des droits de l'homme. 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 l'ABAC. Les risques liés à l'ABAC sont analysés dans la section [Gestion des risques](#) de ce rapport.

Une formation dédiée à l'ABAC a été mise au point pour les collaborateurs les plus exposés à de tels risques. Celle-ci a été suivie à 97 %, à savoir 97 % pour l'UE, 99 % pour les États-Unis et 96 % pour les marchés internationaux.

En plus du Code de Conduite, nous avons mis en place des processus et contrôles intégrés à notre politique de conformité, ainsi que des procédures liées à notre engagement envers les parties prenantes du secteur des soins de santé. UCB continue de promouvoir son programme de conformité, fondé sur une évaluation structurée des risques. Les éléments du programme de conformité d'UCB incluent l'automatisation des contrôles et des systèmes de détection, la continuité de formation et de communication, la surveillance et l'audit ainsi que l'examen et la conclusion des comportements inappropriés.

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 une quelconque violation de conformité ou d'autres problèmes. Les collaborateurs sont encouragés

à signaler les comportements inappropriés et non conformes à leur manager ou à leurs contacts au sein des départements Juridique / Éthique et Conformité / Talent. Lorsque cela n'est pas possible, nos collaborateurs peuvent appeler l'Integrity Line™, une ligne confidentielle et gratuite, réservée au signalement d'infractions mise en place par UCB. Elle est accessible 24 heures sur 24, 365 jours par an, en 58 langues pour les signalements en ligne et dans plus de 200 langues par téléphone. Les informations reçues par ce canal sont considérées sensibles et examinées en priorité afin de mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires. UCB dispose également d'une politique anti-représailles destinée à protéger les personnes qui signalent des problèmes.

En 2020, seul un cas lié à l'ABAC a été identifié et a fait l'objet d'un examen. L'allégation s'est avérée fondée et l'enquête sur cette affaire a mené à une mesure disciplinaire.

En tant qu'élément crucial de l'environnement et de la structure interne d'UCB, le département d'Audit Interne exerce des fonctions indépendantes et objectives afin d'évaluer et d'améliorer les contrôles et opérations internes, notamment pour garantir la conformité avec les lois et règles applicables, ainsi qu'avec notre Code de Conduite. Le département d'Audit Interne examine régulièrement les opérations globales d'UCB afin d'identifier les risques potentiels, suivant un calendrier préétabli ou lorsqu'un problème survient. Ce département contrôle, fait appliquer et examine tout événement lié au respect des normes.

<sup>1</sup> ABAC - Anti-Bribery and Anti-Corruption

## 1.3 Droits de l'homme

UCB et ses collaborateurs doivent se conformer à toutes les lois en vigueur, respecter les droits de l'homme et 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 qu'ils soient traités avec dignité et respect. UCB attend un comportement similaire de ses 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 manquement impliquant l'entreprise, un collaborateur ou un sous-traitant à leur manager ou via la Hotline/Hotline ou l'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 l'esclavage moderne. UCB publie chaque année une déclaration sur l'esclavage moderne selon la Modern Slavery Act, la loi britannique en la matière.

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

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

## 1.4. Promouvoir et adopter des comportements éthiques

Depuis 2018, UCB a développé et établi des directives pour la « Prise de décisions éthiques » (« Ethical Decision Making - EDM »). Les directives EDM sont un ensemble d'outils et de comportements concrets qui permettent à nos collaborateurs (1) d'identifier un dilemme éthique ; (2) de considérer l'impact immédiat de leurs décisions sur les parties prenantes, ainsi que les conséquences 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. Ces directives ont été présentées au leadership d'UCB au cours de l'année 2018 et mises en œuvre en 2019 en cas de dilemme éthique. La sensibilisation s'est poursuivie au sein de l'organisation entière et a été appuyée par

plusieurs communications et canaux auxiliaires (vidéos, discussions de cas, etc.) en 2020. En gardant à l'esprit l'impact de nos décisions lorsque nous sommes confrontés à des dilemmes qui vont au-delà des considérations éthiques, et dans le cadre de notre Stratégie de Valeur pour le Patient, les outils EDM sont devenus des « Decision Dilemma Tools » (« DDT »), des outils de décision face au dilemme, élargissant ainsi leur pertinence et leur utilisation afin de soutenir notre stratégie à moyen et long terme.

Les leaders et collaborateurs d'UCB sont encouragés à faire part de leurs dilemmes en toute transparence et à les résoudre. Ces dilemmes sont largement partagés à travers toute l'organisation, preuve supplémentaire que nous mettons en œuvre les valeurs d'UCB.

Les collaborateurs d'UCB peuvent signaler des problèmes ou des comportements inappropriés comme suit : (1) directement à leur superviseur ou manager, (2) au département Éthique et Conformité, (3) à leur équipe Talent locale, ou (4) au département Questions juridiques, selon le cas. En outre, l'Integrity Line™ d'UCB permet aux personnes de soumettre des signalements. L'Integrity Line™ comprend un site internet sécurisé confidentiel et des numéros de téléphone gratuits gérés par une agence indépendante. Elle est accessible 24 heures sur 24, 365 jours par an, et en 58 langues pour les signalements en ligne et dans plus de 200 langues pour les signalements par téléphone. UCB a des procédures en place pour signaler les problèmes et les comportements inappropriés, de même que des mécanismes pour enregistrer les signalements, les traiter et les examiner.

## 1.5 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 en développement et de nos produits clés. Le Global Labelling Committee (Comité mondial de l'étiquetage) examine la notice de tous les médicaments d'UCB.

Ce comité s'assure que cette notice :

1. soit conforme à la réglementation nationale sur les médicaments en matière de sécurité, d'efficacité et de qualité, 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. soit identique pour les patients et les médecins des pays vers lesquels le même médicament est exporté par rapport au pays de fabrication.

De plus, 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 molécules et produits et aux pathologies ciblées sont soumises aux comités, 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 de l'EFPIA, l'IFPMA et la PhRMA, entre autres.

Des processus internes sont en place au sein d'UCB pour répondre à chaque demande spontanée d'informations médicales.

## 1.6 Sécurité des patients et pharmacovigilance

Tous les produits d'UCB sont soumis à une évaluation continue des bénéfices-risques afin de garantir la mise à jour de la notice et de l'information liée à la sécurité.

Le contrôle du profil d'innocuité de nos produits lors de leur développement et de leur commercialisation est un de nos devoirs essentiels. Tout comme les autres entreprises biopharmaceutiques, UCB reçoit chaque année des milliers de signalements d'effets indésirables. Ceux-ci sont examinés et analysés par nos équipes chargées de la sécurité, et recoupés avec d'autres données internes et externes (par ex. littérature scientifique, bases de données externes, etc.), afin d'identifier de potentiels signaux d'innocuité pouvant être associés à nos médicaments. En tenant compte de l'efficacité prouvée ou attendue et de l'évolution des nouvelles normes en matière de soins, ces rapports permettent d'assurer que le profil bénéfices-risques de nos médicaments est clairement communiqué et que des mesures appropriées sont prises pour réduire les risques pour les patients. Toutes les évaluations bénéfices-risques sont examinées par un conseil multidisciplinaire à intervalles réguliers (c'est-à-dire annuellement ou tous les deux ans selon le niveau de risque).

Ce conseil notifie également le Global Labelling Committee afin d'assurer la mise en œuvre dans les plus brefs délais des changements de notice. Le conseil multidisciplinaire examinant les bénéfices-risques est présidé

par le Chief Medical Officer (membre du Comité Exécutif). En 2020, 100 % des produits nécessitant un examen ont fait l'objet d'une évaluation par ce conseil. Conformément aux exigences réglementaires, UCB fournit aux autorités sanitaires les informations sur les effets indésirables signalés par les patients, des rapports de synthèse périodiques et des évaluations bénéfices-risques.

UCB exige que le module traitant des obligations en matière de signalement des événements indésirables soit suivi tous les deux ans par tous les collaborateurs et dans les deux mois suivant leur arrivée pour les nouveaux arrivants. Nous exigeons que 90 % des collaborateurs de l'entreprise aient suivi cette formation (anciennement 95 %). Ce seuil s'élève à 95 % pour les collaborateurs qui exercent directement des activités de pharmacovigilance. Ces attentes s'appliquent aussi à nos partenaires stratégiques. Il est impossible d'atteindre 100 % de conformité en raison d'absences, de maladies, de changements d'équipes et de mises à jour de systèmes. Dans les pays où UCB est présente, il est possible de joindre une personne qualifiée 24 h sur 24 et 7 jours sur 7 pour répondre aux questions des travailleurs du secteur de la santé par rapport aux produits autorisés.

Il en va de la responsabilité d'UCB d'offrir des médicaments fiables et sûrs pour nos patients, et le « Global Quality Processes and Governance » se charge de cet objectif primordial. Ces processus sont conçus pour assurer la meilleure qualité du médicament, la meilleure sécurité et les meilleurs bénéfices thérapeutiques possibles pour les patients. L'efficacité des processus et la conformité aux réglementations sont régulièrement évaluées et examinées à travers le programme d'audit de l'équipe en charge de la Qualité. En 2020, il n'y a eu aucun incident de non-respect des réglementations des produits et des codes volontaires en matière de santé et de sécurité. Si des risques sont identifiés, des mesures préventives et correctives sont mises en œuvre.

Il n'y a pas eu de mesures d'exécution en réponse aux bonnes pratiques de fabrication actuelles prise par la FDA (« current Good Manufacturing Practices » ou « cGMP »).

# 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 maintenir notre raison d'être et notre Stratégie de Valeur pour le Patient, et cherchons de nouveaux moyens pour gérer et optimiser notre environnement toujours plus volatil, complexe et incertain.

En nous appuyant sur le cadre solide de notre gestion des risques et de notre gouvernance, nous avons contribué à accroître notre impact en 2020.

### 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 avons mieux appréhendé les incertitudes liées au contexte interne et aux risques émergeant de l'environnement externe.

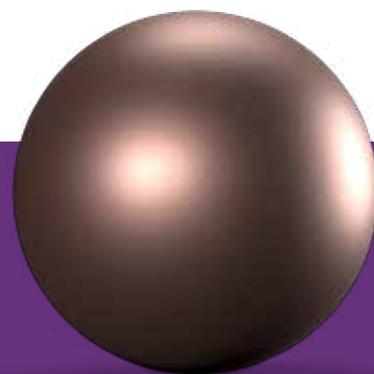
## 2.2 Processus et cadre

Soutenus par des représentants clés issus des équipes stratégiques, opérationnelles et fonctionnelles, nous identifions et évaluons les risques au sein de chaque domaine d'activité.

Afin de maximiser notre impact, les risques principaux sont connectés aux priorités stratégiques. 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 sur le patient et de la capacité de réaction 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'identifier et d'évaluer d'éventuels nouveaux risques à tout moment de l'année.

### Gouvernance et supervision

UCB démontre son engagement à gérer les risques par la responsabilisation à tout niveau 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 est chargé d'identifier la nature du risque et de prévoir la réponse d'UCB.



## 2.3 Risques majeurs en 2020

Les effets de la pandémie de COVID-19 ont accéléré un certain nombre de risques, et nous avons intégré cette dimension dans notre analyse. La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (UE) – connue sous le nom de « Brexit » – a également été intégrée dans notre analyse des risques, mais n'a pas été considérée comme risque au niveau de l'entreprise. Par conséquent, malgré ces deux développements, nous avons conclu que notre profil de risque global reste stable.

Nous travaillons en étroite collaboration avec le Conseil d'Administration, son Comité d'Audit et nous partageons leurs opinions au sujet des risques au sein de l'organisation. La fonction « Global Internal Audit » est chargée d'évaluer les risques majeurs de manière régulière et indépendante et d'apporter son soutien aux différentes équipes dans leur réponse aux risques. Les éléments présentés ci-dessous représentent les risques majeurs identifiés et gérés en 2020.

### RISQUES MAJEURS IDENTIFIÉS

### LA RÉPONSE D'UCB

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

Les nouveaux produits biosimilaires et génériques et leur impact sur les marchés sont en constante augmentation. En parallèle, le lancement de nouvelles catégories de médicaments biologiques contribue à la complexification de ce marché.

UCB soutient l'innovation et l'accès croissants aux médicaments biologiques en investissant dans des solutions de valeurs supérieures pour des populations de patients spécifiques. Nous avons également diversifié notre portefeuille pour inclure la thérapie génique et d'autres solutions innovantes.

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.

#### Intensité des lancements successifs de produits

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 explicite sur la valeur et d'une agilité lors des lancements.

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.

#### 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 55 % du total des ventes nettes en 2020. Les frais de production, 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.

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 six 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

## LA RÉPONSE D'UCB

### Défis liés à la tarification et à l'accès

Les tarifs du secteur pharmaceutique continuent d'être surveillés de près par les organismes de paiement, publics et privés, qui cherchent à réduire les coûts. Leurs stratégies 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.

UCB collabore activement avec les associations d'organismes de paiement et de professionnels pour garantir le meilleur accès pour les patients, tout en faisant la promotion de solutions durables qui ont un impact réel à travers le monde.

Notre Comité Exécutif et les comités 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 de maladie grave.

### Cybersécurité – Mégadonnées et intelligence artificielle

Notre monde dépend de plus en plus de l'évolution du paysage numérique pour atteindre les objectifs actuels et créer de nouveaux paradigmes 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 ce domaine, nous analysons constamment le rôle que nous jouons dans la vie des patients et notre manière de conduire des affaires.

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. Y compris un suivi continu et une analyse des données, un système de détection et de réponse d'incident d'intrusion, des essais de sécurité, la formation et la sensibilisation des utilisateurs. De plus, UCB déploie une gestion de crise de la cybersécurité permettant de réagir correctement en cas d'incidents majeurs de sécurité (violations de données ou logiciel malveillant). 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 en matière de procédure et de surveillance pour renforcer le respect des RGPD. De plus, nous entretenons des contacts étroits avec les autorités réglementaires afin de nous tenir au fait des évolutions dans ce domaine dynamique. Les évaluations éthiques feront partie intégrante de tout projet pertinent impliquant l'intelligence artificielle chez UCB.

### Propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle sont essentiels pour soutenir l'innovation dans la science de plus en plus complexe et face à l'évolution rapide des besoins des patients. Il est souvent difficile d'obtenir et de défendre les brevets protégeant une innovation porteuse de valeur. Dans un environnement politique complexe, le public perçoit souvent la propriété intellectuelle de manière négative et erronée.

UCB s'engage à créer, maintenir et protéger la propriété intellectuelle de manière sélective, lorsque cela permet de préserver une innovation essentielle ou de créer de la valeur pour le patient ou la société. Nous sommes conscients du paysage concurrentiel qui entoure nos programmes. UCB encourage un changement de perception général à propos de la propriété intellectuelle, de l'innovation, et de l'accès en s'engageant activement dans les politiques publiques et en soutenant le partage des risques avec d'autres parties prenantes dans le secteur des soins de santé.

Nous défendons activement nos brevets majeurs, comme le montrent nos affaires liées à Vimpat®, à Briviact® et à Neupro®. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section de ce rapport dédiée aux contingences.

## 2.4 Risques environnementaux et sociaux

Les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance sont gérés parallèlement aux 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 d'activités respectif, ensuite remontés 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.

En 2019, UCB a identifié des domaines prioritaires et des sujets fondamentaux pour notre approche de durabilité. Les risques auxquels nous sommes confrontés dans les domaines 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 IDENTIFIÉS

### LA RÉPONSE / POLITIQUE D'UCB

#### Risques et procédés sociaux

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.

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 de primes offertes afin d'assurer des rémunérations équilibrées et concurrentielles, qui permettent d'atteindre les résultats souhaités et soutiennent la stratégie de l'entreprise, 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, y compris le lancement d'un nouvel indice de santé, de sécurité et de bien-être, ainsi que des politiques de travail flexible et à distance.

### Résultats

Les résultats des politiques sociales relatives aux collaborateurs comprennent :

- une réduction et une atténuation des risques sociaux et des risques pour les collaborateurs ;
- l'assurance d'une conformité aux valeurs définies par la société, permettant une culture d'entreprise harmonieuse où les collaborateurs peuvent s'épanouir et donner le meilleur d'eux-mêmes ;
- un engagement accru des collaborateurs, menant à un plus grand effort discrétionnaire et un développement durable ;
- le développement continu et la rétention des talents, aboutissant à de meilleures capacités organisationnelles et d'innovation ainsi qu'à un avantage concurrentiel ;
- une compréhension accrue des activités de l'entreprise, de la conformité et de la transparence, ce qui favorise un comportement et des pratiques éthiques et conformes au règlement ;
- des collaborateurs en bonne santé et en sécurité qui peuvent travailler dans un environnement de travail positif ; et
- des collaborateurs engagés dans la Stratégie de Valeur pour le Patient, ayant l'assurance qu'ils bénéficient de la couverture adéquate, pour eux et leur famille, en cas de maladie, de handicap, de retraite et de décès.

## RISQUES IDENTIFIÉS

## LA RÉPONSE / POLITIQUE D'UCB

### Risques et procédés environnementaux

UCB a identifié certains risques liés à la nature de nos opérations de production, d'approvisionnement et de commerce. Nos activités industrielles pourraient entraîner des risques de pollution des sols ou de l'eau à échelle locale. 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 activement ces problématiques.

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'électricité 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 des ressources en eau et de revalorisation des déchets.

## Résultats

Les résultats des politiques environnementales comprennent :

- L'intégration des critères de prise de décision environnementale dans les organes de décision et la gouvernance de la société.
- Des campagnes de sensibilisation en interne sur la consommation d'énergie et les émissions de carbone.
- Une position forte pour continuer à réduire les émissions GES liées aux opérations que nous contrôlons directement et réaliser notre ambition de devenir neutre en carbone d'ici 2030.
- L'évaluation de la performance de durabilité des fournisseurs et l'engagement avec les fournisseurs sur les ambitions de réduction du CO<sub>2</sub>.
- Des économies d'énergie récurrentes sur nos sites et un pourcentage accru d'électricité provenant de sources renouvelables.
- La transition progressive de notre approvisionnement du gaz fossile au biogaz.
- La réduction de notre consommation d'eau, même si notre pipeline de recherche et développement comprend plusieurs anticorps impliquant des processus de production gourmands en eau.
- La revalorisation des déchets via leur réutilisation comme combustible, la récupération et le recyclage des solvants.

RISQUES IDENTIFIÉS	LA RÉPONSE / POLITIQUE D'UCB
<b>Lutte contre la corruption et le trafic d'influence</b>	
<p>En phase avec notre approche de durabilité, UCB s'engage à mener 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.</p>	<p>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 pourraient amener un collaborateur d'UCB à violer son devoir de loyauté envers UCB.</p> <p>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.</p>

### Résultats

Les résultats des politiques de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, de contrôle et d'examen permanents menés par le département Éthique et Conformité ont identifié un nombre limité de cas problématiques. Ceux-ci ont été sanctionnés au moyen des mesures disciplinaires qui s'imposent en la matière. Aucun problème systémique ou généralisé n'a été identifié.

RISQUES IDENTIFIÉS	LA RÉPONSE / POLITIQUE D'UCB
<b>Droits de l'homme</b>	
<p>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.</p>	<p>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.</p>

### Résultats

Les collaborateurs d'UCB sont invités à notifier tout manquement impliquant l'entreprise, un de ses collaborateurs ou de ses sous-traitants à leur manager ou via la Hotline/Helpline ou l'Integrity Line™. Aucun problème systémique ou généralisé n'a été identifié.

# 3. Déclaration de gouvernance d'entreprise

## 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 (le Code belge des sociétés et des associations<sup>4</sup> ou « CSA ») de respecter le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020<sup>5</sup> ou « Code 2020 » (tous deux entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020).

Le Code 2020 remplace les éditions précédentes de 2004 et de 2009. Tout comme son édition de 2009, le Code 2020 est fondé sur le principe de « se conformer ou s'expliquer ». Le droit belge des sociétés et le Code belge de Gouvernance d'Entreprise exigent tous deux, dans leurs anciennes et nouvelles éditions, 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 lors du dernier exercice et, le cas échéant, des explications sur les dérogations au Code (application du principe « se conformer ou s'expliquer »). Cette section du Rapport annuel intégré constitue la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'année 2020.

## 3.2 Capital et actions

### 3.2.1 Capital

En 2020, le capital d'UCB est resté inchangé. Au 31 décembre 2020, il s'élevait à € 583 516 974 et était représenté par 194 505 658 actions.

### 3.2.2 Actions

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

Depuis le 1<sup>er</sup> 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.

### 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<sup>er</sup> 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 toute autre manière, 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 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. L'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la Société le 26 avril 2018 est restée valable jusqu'au 30 juin 2020.

En 2020, UCB SA a acheté 5 301 306 actions UCB et en a cédé 1 570 764. Au 31 décembre 2020, UCB SA détenait un total de 5 480 222 actions UCB représentant 2,82 % du nombre total d'actions UCB, à l'exclusion de tout autre titre UCB.

En 2020, UCB Fipar SA, une filiale indirecte d'UCB, n'a acquis aucune action UCB et en a transféré 4 101 306 (vendues à UCB SA via deux opérations croisées). Au 31 décembre 2020, UCB Fipar SA ne détenait aucune action UCB ni aucun autre titre 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

<sup>4</sup> La loi du 23 mars 2019, publiée au Moniteur Belge le 4 avril 2019, a introduit le Code belge des sociétés et des associations (« CSA »), qui remplace le Code belge des sociétés existant et est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour les sociétés existantes. UCB a transposé le CSA dans ses statuts lors de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020.

<sup>5</sup> Le « Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 » est disponible sur le site Web de la Commission belge de Corporate Governance.

Options), des plans d'attribution d'actions gratuites (Stock Award) et des plans d'actions avec condition de performance (Performance Share). Par la suite, au cours de l'année 2020, certaines de ces actions ont été transférées à d'autres filiales d'UCB dans le seul but de les remettre à leurs collaborateurs. Puisque ces actions ont toutes été remises à des collaborateurs y ayant droit, aucune autre de ces filiales ne détient encore des actions UCB à la date du 31 décembre 2020. Pour plus de détails, se référer à la [Note 27.2](#) Actions propres.

### 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, 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 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 (i) et (ii), 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 warrants 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 d'apport en espèces ou en nature, avec ou sans prime d'émission, avec émission d'actions en dessous, au-dessus

de 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 « FSMA ») 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.

## 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 de Bruxelles, détenant 68 076 981 actions UCB sur un total de 194 505 658 (c'est-à-dire 35,00 %) au 31 décembre 2020. Sur la base des notifications de transparence reçues par Tubize et, le cas échéant, des communications publiques plus récentes, la structure de l'actionariat de Tubize à la date du 31 décembre 2020 peut être résumée comme suit :

	Concert		En dehors du concert		Total	
	Droits de vote	%	Droits de vote	%	Droits de vote	%
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	11 084	0.03 %	0	0.00 %	11 744	0.03 %
<b>Total des droits de vote détenus par les actionnaires de référence</b>	<b>23 292 065</b>	<b>52.33 %</b>	<b>2 015 268</b>	<b>4.53 %</b>	<b>25 307 333</b>	<b>56.85 %</b>
Autres actionnaires	0	0.00 %	19 205 265	43.15 %	19 205 265	43.15 %
<b>Total des droits de vote</b>	<b>23 292 065</b>	<b>52.33 %</b>	<b>21 220 533</b>	<b>47.67 %</b>	<b>44 512 598</b>	<b>100.00 %</b>

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 étendus.

Toutes ces déclarations sont disponibles sur le site internet d'UCB.

### 3.3.2 Notifications de transparence

Au cours de l'année 2020, UCB a reçu les notifications de transparence suivantes :

Le 20 janvier 2020, UCB a envoyé une notification de transparence à la FSMA, comprenant une mise à jour annuelle des transactions sur les actions UCB et les instruments financiers assimilés par UCB SA et sa filiale indirecte UCB Fipar SA et confirmant qu'UCB SA avait franchi vers le bas le seuil de 3 % sur une base consolidée (ensemble avec UCB Fipar SA).

UCB a reçu des notifications de transparence de BlackRock, Inc., datant des 2 janvier, 8 janvier et 14 janvier 2020 respectivement. Selon la dernière notification reçue le 14 janvier 2020, BlackRock, Inc. (avec les participations détenues par ses sociétés affiliées) détenait, à la date du 13 janvier 2020, 9 412 691 actions UCB avec droits de vote, soit 4,84 % du total des actions émises par UCB, ainsi que 140 713 instruments financiers équivalents, soit 0,07 % du total des actions émises par UCB.

UCB a reçu des notifications de transparence de FMR LLC, datant des 16 juillet et 28 juillet 2020. Selon la dernière notification 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.

### 3.3.3 Relations avec et entre les actionnaires

Se référer à la [Note 44.4](#) Actionnaires et structure de l'actionariat pour un aperçu des relations d'UCB avec ses actionnaires.

UCB a reçu des notifications, conformément à l'article 74, §7 de la loi du 1er 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 2020, UCB a reçu une notification mise à jour, conformément à l'article 74, §8 de la loi relative aux offres publiques d'acquisition, de la part de Tubize (cette notification peut être consultée sur le site internet d'UCB), déclarant qu'elle n'a pas acquis d'actions UCB depuis le 31 juillet 2019.

### 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 1er 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 2020) :

## Notifications reçues en vertu de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes

Dernière mise à jour :		31 décembre 2020		Situation au
	<b>Capital social</b>	<b>€ 583 516 974</b>		13 mars 2014
	<b>Nombre total de droits de vote (= dénominateur)</b>	<b>194 505 658</b>		
<b>1</b>	<b>Financière de Tubize SA (« Tubize »)</b>			
	<b>Titres avec droits de vote (actions)</b>	<b>68 076 981</b>	<b>35.00 %</b>	19 janvier 2018
<b>2</b>	<b>UCB SA</b>			
	Titres avec droits de vote (actions)	5 480 222	2.82 %	31 décembre 2020
	Instruments financiers assimilés (options) <sup>1</sup>	0	0.00 %	6 mars 2017
	Instruments financiers assimilés (autres) <sup>1</sup>	0	0.00 %	18 décembre 2015
	<b>Total</b>	<b>5 480 222</b>	<b>2.82 %</b>	
	<b>Free float<sup>2</sup> (titres avec droits de vote (actions))</b>	<b>120 948 455</b>	<b>62.18 %</b>	
<b>3</b>	<b>Wellington Management Group LLP</b>			
	Titres avec droits de vote (actions)	15 575 749	8.01 %	1 <sup>er</sup> octobre 2019
<b>4</b>	<b>BlackRock, Inc.</b>			
	Titres avec droits de vote (actions)	9 412 691	4.84 %	13 janvier 2020
<b>5</b>	<b>FMR LLC</b>			
	Titres avec droits de vote (actions)	7 060 944	3.63 %	27 juillet 2020

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

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

<sup>2</sup> 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 € 1,27 par action (2019 : € 1,24). Si le dividende brut est approuvé lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril 2021, le dividende net de € 0,889 par action sera payable le 4 mai 2021 en échange du coupon n° 24.

### 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 2021, elle se tiendra le 29 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, également 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 de l'actionnariat d'UCB. 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

Depuis l'Assemblée Générale tenue le 30 avril 2020, le Conseil d'Administration est composé comme suit :



#### Conseil d'Administration

- Membre depuis 1984
- Présidente du Conseil depuis 2017
- Vice-Présidente du Conseil de 2006 à 2017
- Présidente du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2006
- Fin de mandat : 2023

#### Expérience

Plus de 30 ans dans le secteur industriel, en qualité d'administrateur, et dans le cadre de sociétés holding

#### Principales nominations externes

- Membre du Conseil d'Administration de Financière de Tubize SA\*
- Membre du Conseil d'Administration de Solvay SA\*
- Membre des Comités de Rémunération et de Nomination de Solvay SA

### Evelyn du Monceau

#### Présidente du Conseil

1950 – Belge



#### Conseil d'Administration

- Membre depuis 2016
- Membre du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération depuis 2016
- Fin de mandat : 2024

#### Expérience

Directeur-associé senior de McKinsey and Co. où il a été actif pendant presque trente ans, et professionnel 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

### Pierre L. Gurdjian

#### Vice-Président du Conseil

1961 – Belge



### Jean-Christophe Tellier

#### Chief Executive Officer

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 cadre supérieur 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 Comité d'Innovation parrainé par le Conseil (EFPIA)
- Membre du Conseil d'Administration de la fondation PhRMA (Pharmaceutical Research and Manufacturers of America)
- Membre du Conseil d'Administration de WELBIO (Institut wallon virtuel de recherche d'excellence dans les domaines des sciences de la vie)



### 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 Voluntis SA\*
- Membre du Conseil d'Administration de GNS Healthcare
- Membre du Conseil d'Administration de Cambia Health Solutions



### Alice Dautry

#### Administrateur indépendant

1950 – Française

#### Conseil d'Administration

- Membre depuis 2015
- Membre du Comité Scientifique depuis 2015
- Fin de mandat : 2023 (démission au 31 décembre 2020, ayant atteint la limite d'âge)

#### Expérience

Plus de 30 ans dans le domaine scientifique, principalement auprès de l'Institut Pasteur dont elle fut Présidente (2005–2013)

#### Principales nominations externes

- Membre du Conseil de direction de l'Institut autrichien des sciences et technologies



#### 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

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

### Kay Davies

#### Administrateur indépendant

1951 – Britannique



#### Conseil d'Administration

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

#### Expérience

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

#### Principales nominations externes

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

### Albrecht De Graeve

#### Administrateur indépendant

1955 – Belge



#### Conseil d'Administration

- Membre depuis 2017
- Fin de mandat : 2021

#### Expérience

Plus de 30 ans d'expérience dans l'industrie pharmaceutique, dont 10 ans en tant que Chief Executive Officer d'UCB et Président du Comité Exécutif

#### Principales nominations externes

- Président du GLG Healthcare Institute
- Président du Conseil d'Administration du Groupe Pierre Fabre
- Président du Caring Entrepreneurship Fund (Fondation Roi Baudouin)
- Membre du Conseil d'Administration de Stryker Corporation\*
- Président du Conseil d'Administration d'Oxford Biomedica PLC\*

### Roch Doliveux

#### Administrateur

1956 – Français

**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 des activités impliquant 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 Invest
- Co-fondateur, membre du Conseil d'Administration, CIO et membre du Comité d'Investissement de plusieurs fonds à impact Kois et de plusieurs sociétés privées

**Charles-Antoine 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
- Membre du Comité de direction du Caring Entrepreneurship Fund (Fondation Roi Baudouin)

**Cyril Janssen****Administrateur**

1971 – Belge

---

**Conseil d'Administration**

- Membre depuis 2017
- Membre du Comité d'Audit depuis 2018
- Fin de mandat : 2021

**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 d'Idorsia\*
- Membre du Conseil d'Administration de Voluntas SA\*
- Membre du Conseil d'Administration de DBV Technologies\*

**Viviane Monges****Administrateur indépendant**

1963 – Française

---



#### 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

#### 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)

### Cédric van Rijckevorsel

#### Administrateur

1970 – Belge



#### Conseil d'Administration

- Membre depuis 2016
- Membre du Comité d'Audit depuis 2016
- 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'Agenus Inc.\*
- Président du Conseil d'Administration de Hansa Medical\*
- CEO de X-Vax Technology, Inc.

### Ulf Wiinberg

#### Administrateur indépendant

1958 – Danois / Suédois

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 30 avril 2020, les mandats de Charles-Antoine Janssen, Pierre Gurdjian (administrateur indépendant) et Ulf Wiinberg (administrateur indépendant) ont été renouvelés pour une période de 4 ans.

Alice Dautry, Kay Davies, Albrecht De Graeve, Viviane Monges, Pierre Gurdjian, Jan Berger et Ulf Wiinberg, répondent chacun aux critères d'indépendance fixés par le Code 2020 et par le Conseil.

Evelyn du Monceau, Charles-Antoine Janssen, Cyril Janssen et Cédric van Rijckevorsel, en leur qualité de représentants de l'Actionnaire de Référence, ne répondent pas, à ce titre, aux critères d'indépendance.

Roch Doliveux a été le CEO d'UCB de 2005 au 31 décembre 2014. Il a en outre siégé longtemps au Conseil d'Administration d'UCB et pour ces raisons, il ne répond pas aux critères d'indépendance au sens du Code 2020.

En 2020, le Conseil était donc majoritairement composé d'administrateurs indépendants.

Les mandats d'Albrecht De Graeve, Viviane Monges et Roch Doliveux prendront fin lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 29 avril 2021 (AG de 2021). Roch Doliveux a informé le Conseil du fait que, pour des raisons personnelles, il ne sera pas candidat à un renouvellement de son mandat et qu'il quittera dès lors le Conseil et UCB au terme de son mandat actuel (c'est-à-dire à l'AG de 2021).

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

Alice Dautry a atteint la limite d'âge après l'AG de 2020 et a accepté de rester dans le Conseil d'Administration d'UCB jusqu'à ce que son successeur puisse la remplacer, c'est-à-dire jusqu'au 31 décembre 2020. À partir du 1er janvier 2021, Alice Dautry a été remplacée par Susan Gasser qui a été cooptée par le Conseil pour la période allant du 1er janvier 2021 au 29 avril 2021. Susan remplace également Alice Dautry en tant que membre du Comité Scientifique du Conseil. La nomination de Susan Gasser a été recommandée au Conseil par son Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (« GNCC »), qui gère la planification et la recherche successorales conformément à la Charte d'UCB. Lorsqu'un mandat d'administrateur devient vacant au cours du mandat, le Conseil a le droit de pourvoir le poste par cooptation conformément aux règles du CSA et aux Statuts de la Société, mais la cooptation doit être ratifiée par la prochaine AG. Le 29 avril 2021, le Conseil demandera dès lors la ratification de la cooptation de Susan Gasser par l'AG pour ladite période et proposera également par la suite à l'AG d'approuver sa nomination pour un mandat complet de 4 ans, commençant à courir à la date de ladite AG (29 avril 2021) et prenant fin à l'AG de 2025. Susan Gasser répond aux critères d'indépendance du Code 2020. Si sa nomination est confirmée par l'AG de 2021, elle restera membre du Comité Scientifique du Conseil. Le curriculum vitae de Susan Gasser est disponible sur le site internet d'UCB.

Kay Davies atteindra la limite d'âge quelques jours avant l'AG de 2021. Compte tenu de la démission d'Alice Dautry, le Conseil a décidé, conformément à la règle 3.2.4 de la Charte, de faire une exception à la limite d'âge pour les administrateurs afin de permettre à Kay Davies de poursuivre son mandat actuel jusqu'à son terme (c'est-à-dire jusqu'à l'AG du 28 avril 2022), de manière à assurer la continuité au sein du Comité Scientifique et à permettre une intégration adéquate de Susan Gasser dans ce Comité. Kay Davies restera également membre du GNCC jusqu'à la fin de son mandat actuel.

Puisqu'Evelyn du Monceau, actuelle Présidente du Conseil, a également atteint la limite d'âge dans le courant de l'année 2020, elle démissionnera du Conseil avec effet immédiat après la clôture de l'AG de 2021.

Outre la nomination susmentionnée de Susan Gasser, et sur recommandation du GNCC (en charge de la planification et de la recherche successorales pour le Conseil), le Conseil proposera les nominations suivantes à l'AG du 29 avril 2021 :

- La nomination de M. Stefan Oschmann en tant qu'administrateur indépendant pour un mandat de 4 ans (jusqu'à l'Assemblée Générale de 2025). Stefan Oschmann répond à tous les critères d'indépendance fixés par le Code 2020 et par le Conseil. En cas d'élection par l'AG de 2021, Stefan Oschmann deviendra Président du Conseil en remplacement de Mme Evelyn du Monceau ainsi que membre du GNCC.
- La nomination de Mme Fiona du Monceau en tant qu'administrateur pour un mandat de 4 ans (jusqu'à l'Assemblée Générale de 2025). En cas d'élection par l'AG de 2021, elle deviendra Vice-Présidente du Conseil en remplacement de M. Pierre Gurdjian, qui restera administrateur indépendant pour la durée restante de son mandat.

Elle deviendra également Présidente du GNCC. Fiona du Monceau, en sa qualité de représentante de l'Actionnaire de Référence, ne répond pas, à ce titre, aux critères d'indépendance du Code 2020.

- La nomination de M. Jonathan Peacock en tant qu'administrateur indépendant pour un mandat de 4 ans (jusqu'à l'Assemblée Générale de 2025). Jonathan Peacock répond à tous les critères d'indépendance fixés par le Code 2020 et par le Conseil. En cas d'élection par l'AG de 2021, Jonathan Peacock deviendra Président du Comité d'Audit en remplacement d'Albrecht De Graeve.
- Le renouvellement du mandat d'Albrecht De Graeve en tant qu'administrateur pour une période de 4 ans (jusqu'à l'Assemblée Générale de 2025). Albrecht De Graeve répondra uniquement aux critères d'indépendance pour la première année de son mandat renouvelé pour une durée de 4 ans (jusqu'à l'Assemblée Générale de 2022). Conformément aux règles du Code 2020, les administrateurs non exécutifs répondent aux critères d'indépendance si la durée totale de leur mandat n'excède pas 12 ans. Albrecht De Graeve a été nommé pour la première fois administrateur indépendant à l'Assemblée Générale du 29 avril 2010 et ne répond donc aux critères d'indépendance que pour une année supplémentaire, jusqu'à l'Assemblée Générale de 2022. En cas de réélection, Albrecht De Graeve restera membre indépendant du Comité d'Audit pour une année supplémentaire (jusqu'à l'Assemblée Générale d'avril 2022). De l'Assemblée Générale de 2022 à la fin de son mandat (2025), Albrecht De Graeve restera membre non indépendant du Conseil et ne sera plus membre du Comité d'Audit. Dans le contexte du plan de succession global, le Conseil estime que, compte tenu de son rôle clé en tant que Président du Comité d'Audit depuis 2015, il est important de conserver Albrecht De Graeve en tant que membre indépendant du Conseil et du Comité d'Audit pour une année supplémentaire afin d'assurer une transition et une succession fluides durant une année de changements critiques dans la gouvernance de la Société : remplacement du Président et du Vice-Président du Conseil (respectivement Stefan Oschmann et Fiona du Monceau), du Président du Comité d'Audit (Jonathan Peacock) et du GNCC (Fiona du Monceau), ainsi que remplacement du commissaire aux comptes externe (le processus de remplacement de l'auditeur externe a commencé en 2018 et est mené sous la supervision du Comité d'Audit – voir ci-après pour de plus amples informations). Assurer la continuité au sein du Comité d'Audit avec la présence d'Albrecht De Graeve durant une telle année de transition est dès lors considéré comme essentiel. Au-delà de 2022, Albrecht De Graeve continuera à apporter son expérience et sa précieuse contribution au Conseil en qualité d'administrateur non indépendant/non exécutif.
- Le renouvellement du mandat de Mme Viviane Monges en tant qu'administrateur indépendant pour une période de 4 ans (prenant fin à l'Assemblée Générale de 2025). Viviane Monges répond à tous les critères d'indépendance fixés par le Code 2020 et par le Conseil. En cas de renouvellement de son mandat par l'AG de 2021, Viviane Monges restera membre indépendant du Comité d'Audit.

Après confirmation lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 2021

des renouvellements cités ci-dessus, conformément à la Charte, le Conseil continuera à être composé d'une majorité d'administrateurs indépendants non exécutifs. Tous les Comités du Conseil continueront à être composés d'une majorité d'administrateurs indépendants (Comité d'Audit : Jonathan Peacock (Président et administrateur indépendant), Albrecht De Graeve (administrateur indépendant jusqu'à l'AG de 2022), 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 est le seul administrateur exécutif (CEO) du Conseil.

Compte tenu du départ d'Evelyn du Monceau, Alice Dautry et Roch Doliveux, et si tous les mandats susmentionnés sont approuvés par l'AG de 2021, le nombre total d'administrateurs passera de 13 à 14, ce qui respecte la limite maximale actuellement fixée dans la Charte d'UCB. Cette augmentation vise à assurer une transition, une continuité et une planification successorale fluides durant des années de changements importants au sein de la composition du Conseil. Sur les 14 membres, 9 seront indépendants (8 à partir d'avril 2022).

En 2020, le Conseil d'Administration d'UCB comptait 5 femmes sur un total de 13 membres, au-dessus du nombre minimal requis par l'article 7:86 du CSA.

Suite aux changements proposés ci-dessus dans la composition du Conseil, et moyennant approbation par l'AG de 2021, le Conseil comptera 5 femmes sur les 14 membres (35 %), ce qui reste conforme à l'exigence de mixité prévue à l'article 7:86 du CSA.<sup>8</sup>

### Fonctionnement du Conseil

En 2020, le Conseil s'est réuni à six reprises pour ses réunions régulières, dont y compris pour sa réunion stratégique annuelle en octobre. En raison de la pandémie de COVID-19, et excepté pour sa réunion de février 2020, 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 :

Evelyn du Monceau, Présidente	100 %
Pierre L. Gurdjian, Vice-Président	100 %
Jean-Christophe Tellier, Administrateur exécutif	100 %
Jan Berger	100 %
Alice Dautry	100 %
Kay Davies	100 %
Albrecht De Graeve	100 %
Roch Doliveux	100 %
Charles-Antoine Janssen	100 %
Cyril Janssen	100 %
Viviane Monges	100 %
Cédric van Rijckevorsel	100 %
Ulf Wiinberg	100 %

En plus de ses réunions régulières, le Conseil s'est également réuni à plusieurs reprises via des vidéoconférences ad hoc plus courtes afin de prendre des décisions concernant des projets ou questions spécifiques (début avril pour évaluer l'impact de la pandémie de COVID-19, en mai pour approuver l'acquisition d'Engage Therapeutics, et en septembre pour approuver l'acquisition d'un nouveau site pour ses activités au Royaume-Uni).

Tout au long de l'année, et afin d'assurer un engagement continu du Conseil dans la mise en œuvre de la stratégie dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19 ainsi que de préparer la session stratégique du Conseil d'octobre, le Conseil a eu plusieurs sessions informelles sur des thèmes ou questions spécifiques comme la transformation digitale, l'évolution de l'environnement aux États-Unis et la préparation du lancement de son pipeline de stade avancé. À une occasion, il a également utilisé la procédure écrite (afin de prendre une décision concernant les conditions et le format exceptionnel de l'AG de 2020, compte tenu de l'interdiction des réunions physiques décidée par le gouvernement belge afin de lutter contre la pandémie de COVID-19). Durant la pandémie de COVID-19, le Conseil a également été informé de la situation sur une base globale et hebdomadaire (via un processus de compte rendu dédié). En 2020, 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 sociales, environnementales et de gouvernance 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 ainsi que sur les affaires et activités globales de la Société ;
- L'avancement des initiatives de la Société, dans le cadre de ses engagements en faveur de la durabilité, et sa contribution sociétale dans le contexte de la pandémie de COVID-19 ;
- Les fusions et acquisitions stratégiques (notamment la conclusion de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, l'acquisition d'Engage Therapeutics, le partenariat avec Roche dans la maladie d'Alzheimer et l'acquisition de Handl en thérapie génique) ;
- La planification successorale du Conseil ;
- L'informatique et la cybersécurité ;
- La transformation numérique et l'évolution du modèle de commercialisation ;
- La préparation du lancement des produits du pipeline de stade avancé ;
- L'affectation des ressources et de la trésorerie ainsi que et le budget ;
- Via son GNCC, la mise en œuvre de la directive sur les droits des actionnaires II, du Code 2020 et du CSA, en mettant l'accent sur le rapport de rémunération et la politique de rémunération ;
- La gestion des risques.

La stratégie de durabilité (« Sustainability ») d'UCB est intégrée dans la stratégie globale d'UCB telle qu'elle est définie par le Conseil, sur proposition du Comité Exécutif. Le responsable de l'équipe de durabilité rend directement compte au CEO. En termes de gouvernance, la Société a établi un Comité de Gouvernance de la Durabilité au niveau de la direction ainsi qu'un Conseil Consultatif Externe en matière de Durabilité composé d'une diversité d'experts internationaux externes en durabilité qui peuvent inspirer, remettre en question et conseiller sur la dimension durable de la stratégie et des résultats d'UCB ainsi qu'apporter une perspective extérieure. Les administrateurs ont accès aux réunions du Conseil Consultatif Externe en matière de Durabilité. Les membres externes de ce conseil consultatif sont actuellement M. Elhadj As Sy (Président de la Kofi Annan Foundation), Mme Sandrine Dixon-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 (Présidente de Nike Valiant Labs), et M. Bright Simons (fondateur et Président de mPedigree).

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 et aux stratégies et opérations de cybersécurité. La stratégie et la transformation digitales 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 2020, 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.

Cette année-ci, il n'y a pas eu de programme de formation spécifique destiné aux nouveaux administrateurs puisqu'aucun nouvel administrateur n'a été nommé en 2020. Comme indiqué ci-dessus, durant toute l'année, la direction a continué de collaborer avec le Conseil afin de répondre aux questions ou d'assurer un bon suivi et une bonne compréhension des affaires et de l'environnement d'UCB.

Depuis 2014, à raison de deux fois par an (réunions des mois de juin et de décembre), le Conseil tient également une session extraordinaire sans la présence de son membre exécutif (CEO).

#### Évaluation du Conseil

Conformément à sa Charte (section 3.5), le Conseil doit effectuer régulièrement une évaluation (interne), 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.

#### Administrateurs honoraires

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

- Karel Boone, Président 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 Blinksen
- Arnoud de Pret
- Peter Fellner
- Guy Keutgen
- Jean-Pierre Kinet
- Tom McKillop
- Gaëtan van de Werve
- Jean-Louis Vanherweghem
- Bridget van Rijckevorsel
- Norman J. Ornstein

Le Conseil a également nommé Alice Dautry en tant qu'administrateur honoraire d'UCB, avec effet au 1er janvier 2021.

### 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 Albrecht De Graeve, lui aussi administrateur indépendant. Tous les membres possèdent les compétences nécessaires en matière d'audit et de comptabilité, tel que spécifié à l'article 7:99 du CSA.

	Fin du mandat	Administrateur indépendant	Taux de présence
Albrecht De Graeve, Président	2021	x	100 %
Charles-Antoine Janssen	2024		100 %
Viviane Monges	2021	x	100 %
Ulf Wiinberg	2024	x	75 %

Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises en 2020. Chaque réunion du Comité d'Audit comprend des sessions privées distinctes, auxquelles assistent uniquement les auditeurs internes et externes, sans la présence de la direction. En fonction, 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 se sont tenues par vidéoconférence, à l'exception de celle de février qui a eu lieu en présentiel.

Les réunions du Comité d'Audit ont également été suivies par Detlef Thielgen (ancien EVP – Chief Financial Officer & Corporate Development), Sandrine Dufour (à partir de juillet 2020) (EVP – Chief Financial Officer & Corporate Development), Doug Gingerella (Global Internal Audit) et Xavier Michel (Secrétaire Général du Groupe) agissant en sa qualité de secrétaire du Comité d'Audit.

Les personnes suivantes ont également assisté, régulièrement et, en partie, aux réunions : Jean-Christophe Tellier (CEO), Evelyn du Monceau (Présidente 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 2020, 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, 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. Le Comité d'Audit s'est aussi focalisé sur la rotation obligatoire de l'auditeur externe et la supervision de la procédure de désignation d'un nouvel auditeur externe par l'AG de 2021. Il a également surveillé minutieusement la cybersécurité et les contrôles informatiques. Les risques liés à la pandémie de COVID-19 et l'impact potentiel sur les activités et les états financiers d'UCB ont également fait partie de l'ordre du jour du Comité en 2020.

#### 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	2023		100 %
Kay Davies	2022	x	100 %
Pierre L. Gurdjian	2024	x	100 %

En 2020, le GNCC s'est réuni à cinq 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), agissant 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 se sont tenues par vidéoconférence, à l'exception de celle de février qui a eu lieu en présentiel.

En 2020, 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 (concernant les positions exécutives ainsi que celles de cadre dirigeant), à la performance des membres du Comité Exécutif et à leur rémunération. Il a aussi examiné la planification successorale et proposé les nouvelles nominations des membres du Conseil, du Comité Exécutif et des cadres dirigeants. Cette année, une attention toute particulière a été portée à la succession du Président et du Vice-Président ainsi qu'au remplacement du Président du Comité d'Audit. Le GNCC a examiné et fait au Conseil des propositions ou recommandations pertinentes relatives à la future composition de celui-ci et de ses comités, lesquelles prendront effet dès l'approbation par l'Assemblée Générale du 29 avril 2021 (voir ci-dessus la résolution proposée). À noter que, s'agissant de la succession du Président et sur recommandation du GNCC, le Conseil a désigné un comité (élargi) spécial ayant pour seule mission de mener et de superviser le processus lié à la succession du Président, afin d'assurer un processus qui soit plus inclusif et représentatif des différents points de vue au sein du Conseil. Ce comité ad hoc était composé de six personnes, dont trois

membres qui n'étaient pas des représentants de l'Actionnaire de Référence (Albrecht De Graeve, Roch Doliveux et Kay Davies) et trois membres qui étaient des représentants de l'Actionnaire de Référence (Charles-Antoine Janssen, Cyril Janssen et Evelyn du Monceau).

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 au sens large, aux communautés, aux patients, et aux collaborateurs.

Le GNCC s'est également penché sur la mise en œuvre de la directive sur les droits des actionnaires II, du nouveau CSA et du Code 2020, en particulier concernant les questions liées à la rémunération (politique de rémunération et rapport de rémunération).

Il a examiné et soumis à l'approbation du Conseil la politique de rémunération et les rémunérations variables à long terme à attribuer aux dirigeants (y compris le CEO), ainsi que les critères de performance liés à ces rémunérations.

Le GNCC a également suivi de près les questions liées à la gouvernance d'entreprise.

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, tel que requis 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 ainsi que sa position concurrentielle. Le Comité Scientifique est composé de membres possédant une expertise scientifique et médicale, actuellement tous indépendants (et qui le resteront).

	Fin du mandat	Administrateur indépendant	Taux de présence
Kay Davies, Présidente	2022	x	100 %
Alice Dautry*	2023	x	100 %

\*démission au 31 décembre 2020

Ils se réunissent régulièrement avec Dhaval Patel, EVP & Chief Scientific Officer. 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 (habituellement 3 réunions par an). Le SAB, composé d'experts ad hoc, délivre 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. Le rôle principal du Comité Scientifique est de rapporter au Conseil l'évaluation du SAB quant aux activités de recherche d'UCB et ses orientations stratégiques.

Dans le courant de l'année 2020, les réunions du SAB se sont poursuivies virtuellement, en raison de la pandémie de COVID-19, et les leaders d'opinion sont restés très engagés dans les discussions et les examens. Les membres du Comité Scientifique ont participé à une réunion d'aperçu du portefeuille qui s'est tenue entièrement en présentiel en janvier 2020. 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. Une attention particulière a également été portée à la stratégie dans le domaine de la thérapie génique.

## 3.5 Comité Exécutif

### Composition du Comité Exécutif

Comme annoncé en juillet 2019, UCB a fait évoluer sa structure et ses modes de travail afin d'assurer une plus grande agilité et une collaboration plus transversale à travers l'organisation. Cette évolution se reflète dans la composition du Comité Exécutif d'UCB, qui a été revue à la baisse en 2020, avec des rôles plus transversaux à travers les activités et les régions et en mettant davantage l'accent sur les activités clés de la Société.

Après le départ de Jeff Wren et Bharat Tewarie au quatrième trimestre 2019, Alexander Moscho et Pascale Richetta ont également quitté le Comité Exécutif en janvier 2020. L'ancien CFO de la Société, Detlef Thielgen, a quitté le Comité Exécutif fin avril 2020. Il a été remplacé par Sandrine Dufour à partir du 1er juillet 2020. Durant la période intermédiaire (de fin avril au 1er juillet 2020), la fonction de CFO a été exercée ad interim par Jean-Christophe Tellier, CEO.

Depuis le 1er juillet 2020, la composition du Comité Exécutif est 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 en 2011
- Nommé CEO en 2015

#### 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 Comité d'Innovation parrainé par le Conseil (EFPIA)
- Membre du Conseil d'Administration de la fondation PhRMA (Pharmaceutical Research and Manufacturers of America)
- Membre du Conseil d'Administration de WELBIO (Institut wallon virtuel de recherche d'excellence dans les domaines des sciences de la vie)

#### Expérience

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



### Dhaval Patel

#### Executive Vice President et 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 et Chief Medical Officer

1960 – Allemande

#### A rejoint UCB en 2006

- Nommée en 2008

#### Principales nominations externes

- Membre du Conseil de Surveillance d'Evotec AG
- 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, diplômée en médecine interne. Plus de 20 ans d'expérience dans le développement de médicaments. Elle a assumé des fonctions de cadre supérieur chez Hoechst, Aventis, BASF Pharma / Knoll, Abbott et Schwarz Pharma



#### 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

### Charl van Zyl

**Executive Vice President  
Neurology Solutions &  
Head of EU/International**

1967 – Britannique / Sud-Africain



#### 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

### Emmanuel Caeymaex

**Executive Vice President  
Immunology Solutions  
& Head of U.S.**

1969 – Belge



#### A rejoint UCB en 2019

- Nommée en 2019

#### Aucune nomination externe

##### Expérience

Pharmacienne, avec plus de 33 ans d'expérience dans la fabrication et l'approvisionnement de produits pharmaceutiques. Elle a assumé des fonctions de cadre supérieur chez SmithKline Beecham et Pfizer en Allemagne, en Australie et aux États-Unis.

### Kirsten Lund-Jurgensen

**Executive Vice President, Supply  
& Technology Solutions**

1959 – Allemande

**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 et 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 juillet 2020

**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 cadre supérieur 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 d'entreprises et activités de capital-venture dans le domaine biopharmaceutique, mais aussi en tant qu'associé dans plusieurs cabinets d'avocats aux États-Unis

**Bill Silbey**

**Executive Vice President  
& General Counsel**

1959 – Américain

---

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.

### **Fonctionnement du Comité Exécutif**

En 2020, le Comité Exécutif s'est réuni régulièrement, en moyenne un à deux jours par mois.

Il n'y a eu en 2020 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.

### **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

### 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.

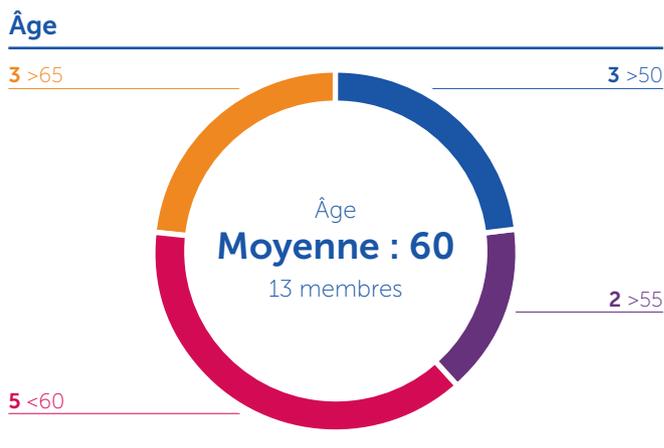
La diversité au sein du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif fait partie de l'ambition de diversité, d'équité et d'inclusion globale d'UCB, telle que décrite dans la [section Diversité, équité et inclusion](#) de ce rapport et à laquelle il est fait explicitement référence.

#### Diversité au sein du Conseil

En ce qui concerne le Conseil d'Administration, toutes les exigences légales établies en Belgique 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 13 membres, dont 5 femmes et 8 hommes, avec 5 nationalités représentées (voir également ci-dessus). En 2020, le Conseil était également présidé par une femme.

À la suite de l'Assemblée Générale du 30 avril 2020, les caractéristiques de diversité du Conseil peuvent être visualisées comme suit :



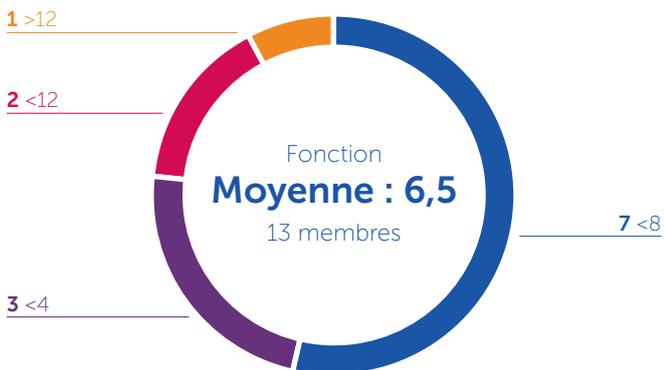
### Nationalité



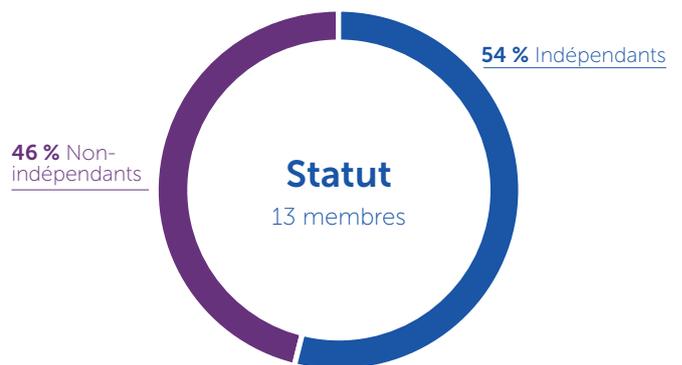
### Genre



### Fonction



### Statut



## 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 générer 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 en plusieurs étapes afin de s'attaquer aux préjugés inconscients et de développer des équipes et 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 le processus et les systèmes.

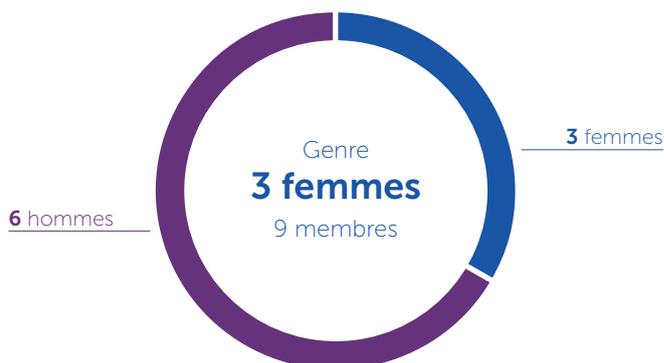
À l'heure actuelle, les dirigeants d'UCB proviennent tous d'horizons professionnels pluridisciplinaires et ont suivi des parcours éducatifs variés. Depuis juillet 2020, le Comité était composé de 9 membres, dont 3 femmes et 6 hommes, avec 5 nationalités représentées.

Depuis la fin de l'année 2020, les caractéristiques de diversité du Comité Exécutif peuvent être visualisées comme suit :

### Nationalité



### Genre

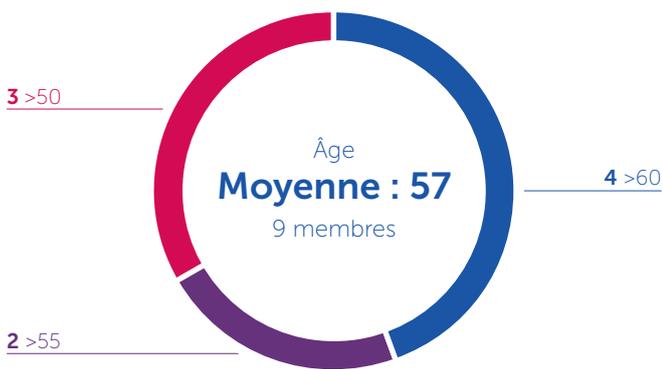


La taille du Comité Exécutif est pensée de façon à mettre l'accent avec agilité sur les activités clés de la Société pour faire évoluer davantage la Stratégie de Valeur pour le Patient.

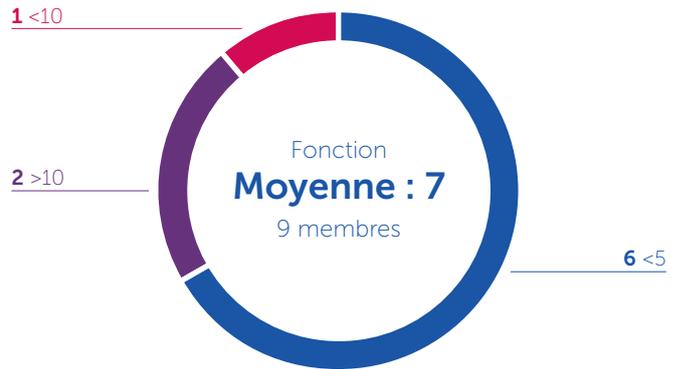
L'approche actuelle ne consiste pas à formaliser la diversité, l'équité et l'inclusion dans un ensemble de politiques, mais bien à promouvoir activement une culture et une pratique de ces notions.

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

### Âge



### Fonction



## 3.7 Rapport de rémunération

Chez UCB, nous avons un engagement fondamental à permettre aux personnes atteintes d'une maladie grave, à leurs aidants, ainsi qu'à leurs proches de profiter au mieux de la vie. Nous travaillons selon une méthodologie durable à la fois pour les patients qui ont besoin de nos solutions, pour nos collaborateurs, et pour la société au sens large, y compris pour les communautés locales, nos actionnaires et la planète. Nous devons continuellement innover afin de créer des solutions différenciées apportant des résultats uniques capables d'aider des communautés de patients spécifiques à accomplir leurs objectifs de vie tout en leur offrant une expérience individuelle optimale. Cela signifie également la garantie d'accès à ces solutions à toutes les personnes qui en ont besoin, d'une manière viable à la fois pour les patients, la société, et pour UCB.

Notre système de rémunération est conçu pour attirer, développer et retenir des personnes talentueuses capables de nous aider à naviguer dans un environnement des soins de santé global 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 nos parties prenantes tout en favorisant un environnement de travail où nos collaborateurs peuvent s'épanouir en étant heureux, en bonne santé et en sécurité.

Dans ce rapport, nous jetterons un regard rétrospectif sur 2020 et réfléchirons à la façon dont notre performance, de même que nos progrès en matière de durabilité, ont impacté la rémunération des dirigeants, en tenant compte également du contexte des événements exceptionnels de l'an dernier.

### Points forts 2020 en matière de performance

En 2020, UCB a continué à progresser dans la réalisation de son objectif 2025 qui est de devenir le leader dans des populations de patients spécifiques, en se concentrant sur nos principaux impératifs stratégiques : maintenir les patients et l'innovation au cœur de nos activités ; rester connectés au monde et générer de la valeur pour la société ; et tirer parti de notre leadership et de nos compétences.

Malgré les défis créés par la pandémie de COVID-19 en cours, UCB continue de croître de manière durable. Nous avons réalisé une solide performance financière en 2020, tout en investissant dans la recherche et le développement et en progressant dans nos engagements envers la société. Certaines de nos principales réalisations au cours de l'année écoulée incluent :

- Performance financière soutenue avec un chiffre d'affaires 2020 atteignant € 5,3 milliards, soit une hausse de 9 % (+8 % à taux de change constants (TCC)) par rapport à l'année précédente. Les ventes nettes ont atteint € 5,1 milliards, soit une hausse de 8 % (+7 % TCC).
- Cette solide croissance, provenant essentiellement de la croissance soutenue des produits clés d'UCB, a dépassé à la fois les attentes financières fixées par UCB en février 2020 ainsi que les objectifs définis en interne, en particulier compte tenu du contexte difficile auquel nous étions confrontés.
- L'EBITDA ajusté, en comparaison, n'a pas enregistré le même taux de croissance annuel que le chiffre d'affaires (+1 % ; -4 % TCC), en raison de frais de R&D plus élevés occasionnés par les ajouts au pipeline et l'avancement du pipeline, ainsi que d'une hausse des frais commerciaux découlant des activités de lancement et de pré-lancement, comme anticipé et conformément aux prévisions de la Société. Une partie de ces coûts ont été compensés par d'autres produits d'exploitation positifs, découlant par exemple du partenariat Evenity, et les objectifs globaux internes ont été dépassés.
- Bien que le bénéfice ait diminué à € 761 millions, contre € 817 millions en 2019 (-7 % ; -14 % TCC), cela était dû essentiellement aux frais d'acquisition. En tenant compte de ces éléments, comme reflété dans le calcul du résultat de base par action, la société a dépassé les prévisions ainsi que les objectifs internes.
- Finalisation de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc., augmentant ainsi notre leadership dans l'amélioration des options de traitement de personnes atteintes de myasthénie grave et d'autres pathologies rares.
- Acquisition d'Engage Therapeutics, Inc., une société pharmaceutique au stade clinique qui développe le Staccato® *Alprazolam*, destiné à mettre rapidement fin aux crises d'épilepsie.
- Acquisition de Handl Therapeutics BV, une société de thérapie génique transformatrice et à croissance rapide établie à Louvain (Belgique), et début d'une nouvelle collaboration avec Lacerta Therapeutics, une société de thérapie génique au stade clinique basée aux États-Unis, afin d'accélérer les ambitions d'UCB dans le domaine de la thérapie génique.
- Renforcement de la durabilité comme partie intégrante de notre approche d'entreprise, en mettant l'accent sur quatre domaines prioritaires pour améliorer la santé sociétale en général à travers l'innovation scientifique, l'accès aux médicaments, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, et la protection de la santé de la planète, tout en renforçant deux thèmes fondamentaux (intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion dans toutes nos activités, et adhérer aux principes éthiques de la transparence, du respect et de l'intégrité). Cela comprend également la création d'un nouveau cadre de gouvernance de la durabilité.
- Accélération de notre transformation numérique à travers l'organisation, afin d'amplifier le pouvoir d'innovation scientifique et de s'assurer que les patients puissent vivre la vie de leur choix.

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.
- Forces extérieures du marché.
- Notre philosophie de rémunération, telle qu'appliquée à l'effectif au sens large.

Nous avons noué un dialogue avec plusieurs de nos investisseurs institutionnels et avec des conseillers en vote pour comprendre leurs priorités spécifiques et solliciter leur retour d'informations sur les changements de politique prévus. Bien qu'à la fois notre rapport de rémunération (86,78 % de votes pour) et notre politique de rémunération (93,96 % de votes pour) aient été adoptés à la majorité, nous avons incorporé le retour d'informations de ces discussions dans notre politique de rémunération 2021 et dans ce rapport. Les changements proposés sont résumés dans la section « Politique de rémunération à partir de 2021 » ci-dessous.

### Rémunérations accordées en 2020

Toutes les décisions de rémunération liées à 2020 ont été prises conformément à notre politique de rémunération en place. 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 par rapport aux objectifs et à l'évaluation des niveaux de performance du CEO et des membres du Comité Exécutif réalisée par le GNCC. Cela a donné lieu à un paiement de bonus supérieur à la cible. Pour le CEO spécifiquement, le paiement global était également supérieur à la cible (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 2020.

L'acquisition définitive du plan d'actions gratuites avec conditions de performance (« performance shares ») était basée 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 111 % contre un paiement maximal potentiel de 150 % de la cible. En outre, des options sur actions et des actions gratuites ont été acquises comme détaillé ci-après.

Lorsque le GNCC a recommandé les montants de salaires, de bonus et de rémunérations variables à long terme (LTI) au Conseil d'Administration, suite à une évaluation complète de la performance au niveau de toutes les mesures pertinentes, il n'a pas dérogé à la politique de rémunération 2020 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 18 février 2020 et approuvée par le Conseil d'Administration le 19 février 2020. La politique a été adoptée durant l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 avril 2020 et est entrée en vigueur le 1er janvier 2020.

### Politique de rémunération à partir de 2021

Dans le cadre de notre engagement de durabilité d'adhérer aux principes éthiques de transparence, de respect et d'intégrité, nous augmentons le niveau général de communication autour de nos objectifs et indicateurs clés de performance liés à la rémunération variable, aussi bien dans notre rapport de rémunération que dans notre politique de rémunération 2021. Bien que nous devions gérer les informations à caractère sensible et concurrentiel, nous percevons cela comme une opportunité pour mettre en avant nos domaines à priorités stratégiques et d'aider nos parties prenantes à mieux comprendre comment notre politique de rémunération reflète et contribue à la stratégie de la Société.

Dans le cadre d'une amélioration du niveau de communication, nous partageons également notre groupe de comparaison pour la rémunération afin de donner un contexte supplémentaire à l'évolution générale des rémunérations.

De plus, nous implémentons actuellement des directives d'actionariat pour notre CEO et les membres du Comité Exécutif, afin de mieux nous aligner à l'évolution des exigences de gouvernance et de rendre officielles les pratiques existantes.

Enfin, nous introduisons également des dispositions de restitution pour notre CEO et les membres du Comité Exécutif afin de répondre aux exigences légales accrues et démontrer l'importance que nous accordons à l'intégrité de nos états financiers et des rémunérations de nos dirigeants.

Une modification des émoluments annuels du Président du Conseil (augmentation de € 240 000 à € 330 000) sera proposée à l'Assemblée Générale du 29 avril 2021. Ces émoluments incluront les jetons de présence aux Comités du Conseil.

L'augmentation de rémunération proposée correspond à un niveau plus proche du niveau médian (régressé) de notre groupe de référence du secteur biopharmaceutique européen, tel que présenté dans le rapport de rémunération 2020.

Une politique de rémunération révisée incluant ces modifications sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril 2021.

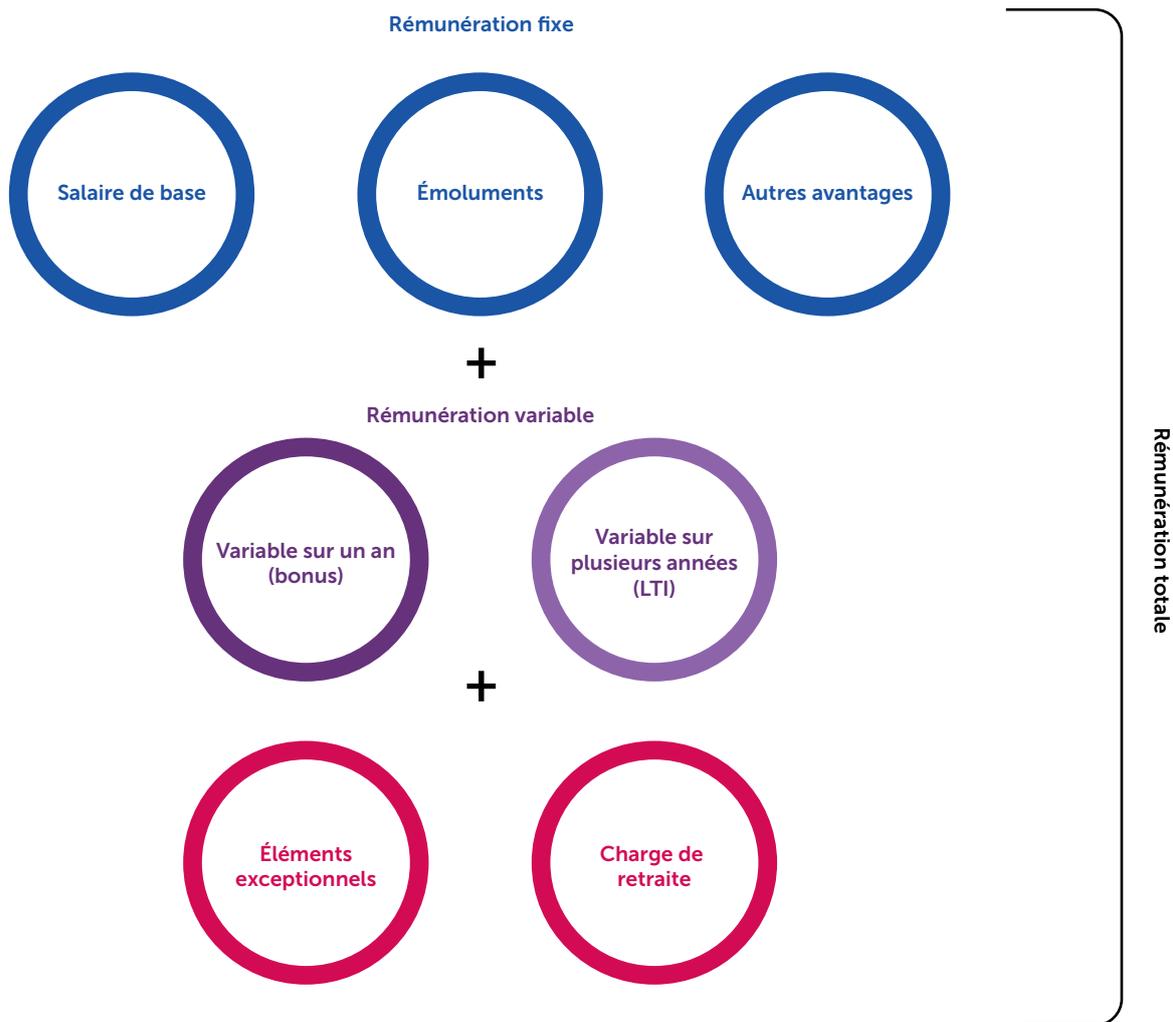
# Politique de rémunération en 2020

## 1. Rémunération totale du Comité Exécutif

La rémunération totale des membres du Comité Exécutif se compose des éléments suivants, lesquels seront détaillés ci-après :

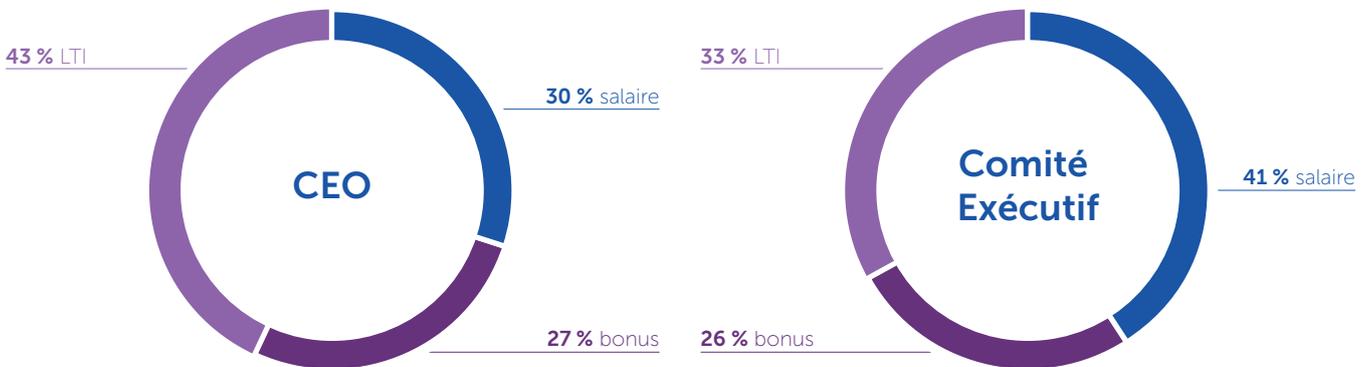
### Rémunération totale du Comité Exécutif

---

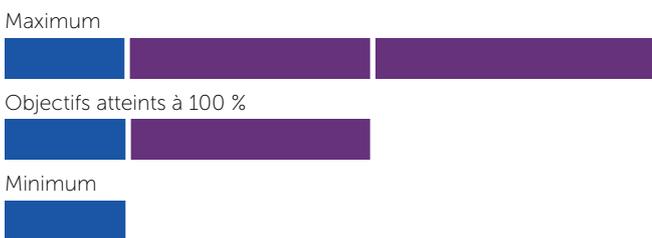


Pour la rémunération totale, une attention particulière est portée à la rémunération directe totale (salaire de base plus bonus et rémunérations variables à long terme). Les éléments variables ont un poids plus important dans la rémunération directe totale cible.

### 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 des limitations 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

Almirall	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	Description
<b>Salaire de base</b>	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.
<b>Émoluments</b>	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. Les émoluments d'administrateur n'ont pas changé depuis 2019, mais étaient auparavant présentés séparément dans la section « Émoluments d'administrateur » de notre rapport de rémunération, et non avec la rémunération totale du CEO.
<b>Autres avantages</b>	Les membres du Comité Exécutif se voient octroyer des avantages conformément à la politique de rémunération d'UCB, y compris la participation à un régime de soins de santé et une assurance-vie pour dirigeants d'entreprise, et ils peuvent aussi bénéficier d'avantages en nature supplémentaires conformément à nos politiques de mobilité internationale standard. Ces montants peuvent varier d'année en année, mais sont présentés ici en raison de leur nature récurrente.

Élément de rémunération – Rémunération variable	Description														
<b>Bonus</b>	<p><b>Objectifs d'entreprise</b></p> <p>Afin de se concentrer sur la croissance de son chiffre d'affaires mais également sur la rentabilité sous-jacente, UCB adopte le Résultat net Ajusté Avant Intérêts, Impôts, Dépréciation et frais d'Amortissement (« EBITDA ajusté ») comme indicateur de performance à court terme de l'entreprise commun pour le CEO et les membres du Comité Exécutif, ainsi que pour l'effectif au sens large, sous le plan de bonus d'entreprise. 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 afin de déterminer le paiement :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>EBITDA ajusté vs Objectif</th> <th>Paiement vs Objectif</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt;85 %</td> <td>0 %</td> </tr> <tr> <td>85 %</td> <td>30 %</td> </tr> <tr> <td>93 %</td> <td>90 %</td> </tr> <tr> <td>100 %</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>106 %</td> <td>110 %</td> </tr> <tr> <td>113 %</td> <td>150 %</td> </tr> </tbody> </table>	EBITDA ajusté vs Objectif	Paiement vs Objectif	<85 %	0 %	85 %	30 %	93 %	90 %	100 %	100 %	106 %	110 %	113 %	150 %
EBITDA ajusté vs Objectif	Paiement vs Objectif														
<85 %	0 %														
85 %	30 %														
93 %	90 %														
100 %	100 %														
106 %	110 %														
113 %	150 %														
<p>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.</p> <p>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.</p>															

Élément de rémunération – Rémunération variable	Description	
Bonus	<p><b>Objectifs individuels</b></p> <p>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.</p> <p>Les objectifs individuels du CEO représentent essentiellement les objectifs globaux 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 et qualitative, 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 d'Administration prennent tous les éléments pertinents en considération pour aboutir au multiplicateur de performance individuelle :</p>	
	<b>Mesure de performance</b>	<b>Création de valeur</b>
	<b>Priorités financières</b>	<p>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 au sens large, aujourd'hui et dans le futur. Nous nous concentrons fortement sur les objectifs financiers suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiffre d'affaires</li> <li>• Priorités liées à la rentabilité</li> <li>• Ventes nettes de nos produits</li> <li>• Génération de flux de trésorerie</li> </ul>
	<b>Priorités extrafinancières</b>	<p><b>Valeur pour les patients</b> – construire un pipeline de solutions différenciées et améliorer l'accès des patients à ces solutions</p> <p><b>Valeur pour nos collaborateurs</b> – favoriser un environnement de travail où nos collaborateurs peuvent s'épanouir en étant heureux, en bonne santé et en sécurité</p> <p><b>Valeur pour la planète</b> – faire évoluer UCB vers une économie verte et à faible teneur en carbone</p> <p><b>Autres</b> – priorités qui couvrent plusieurs des priorités ci-dessus comme la valeur sociétale ou d'autres objectifs stratégiques d'entreprise et objectifs de développement personnel.</p>

Les objectifs des autres membres du Comité Exécutif sont dérivés des mêmes objectifs et fonction de leur domaine d'impact spécifique. À mesure que nous acquerrons de l'expérience avec ces objectifs et indicateurs clés de performance, notre objectif est de les intégrer dans nos objectifs d'entreprise afin d'illustrer notre engagement collectif.

Élément de rémunération – Rémunération variable	Description
<b>Rémunération variable à long terme</b>	
<p>Le programme de rémunération variable à long terme (LTI) offre deux types de rémunérations :</p> <p>Un <b>plan d'options sur actions</b> représentant 30 % de l'octroi des LTI et un <b>plan d'actions gratuites avec conditions de performance</b> pour 70 %.</p> <p>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.</p>	<p>La valeur de l'attribution des LTI est ajustée d'année en année, en gardant à l'esprit la performance individuelle passée comme 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 binomiale de chaque attribution. L'attribution effective peut représenter jusqu'à 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.</p>
<b>Options sur actions</b>	
<p>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.</p>	<p>L'évolution du prix de l'action détermine la valeur de réalisation du plan de rémunérations variables à long terme.</p> <p>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.</p> <p>Pour les titulaires basés en Belgique, les options octroyées en avril 2020 ne peuvent pas être exercées avant le 1<sup>er</sup> janvier 2024 ni après le 31 mars 2030. Pour les titulaires basés dans d'autres pays, les options octroyées en avril 2020 ne peuvent pas être exercées avant le 1<sup>er</sup> avril 2023 ni après le 31 mars 2030.</p>
<b>Actions gratuites avec conditions de performance</b>	
<p>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.</p>	<p>Le niveau de l'octroi 2020 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.</p> <p>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 et n'est octroyée que si les résultats excèdent de manière significative les objectifs fixés.</p>

Élément de rémunération – Éléments exceptionnels et retraite	Description
<b>Éléments exceptionnels</b>	<p>Toute rémunération non récurrente pour 2020, telle que actions gratuites « sign-on » ou indemnité de rupture, est détaillée dans le présent rapport de rémunération et élaborée dans notre politique de rémunération.</p> <p>Par exemple, la société peut décider d'octroyer une action gratuite « sign-on », en espèces ou en 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. Toutes les actions gratuites « sign-on » sont délibérées et approuvées par le GNCC.</p>
<b>Retraite</b>	<p>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.</p>

#### 4. Autres dispositions de la politique

##### Dispositions de restitution de rémunération variable ('Clawback et malus')

Compte tenu des incertitudes au niveau de la validité et de l'intérêt des clauses de restitution de rémunération variable sous le droit belge, UCB n'a pas introduit de dispositions de restitution dans ses plans de rémunération variable pour 2020.

Veuillez vous référer à l'introduction de ce rapport de rémunération pour les modifications apportées à la politique de rémunération 2021 eu égard aux dispositions de restitution de rémunération variable.

##### Directives d'actionnariat

Étant donné que l'offre de LTI consiste en des actions gratuites avec conditions de performance qui ne sont acquises que lors de la réalisation d'objectifs de performance ambitieux ainsi que d'options sur actions, qui sont par nature des instruments à long terme, UCB n'a pas exigé que le CEO ou les membres du Comité Exécutif détiennent un nombre minimal d'actions en 2020. 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).

Veuillez vous référer à l'introduction de ce rapport de rémunération pour les modifications apportées à la politique de rémunération 2021 eu égard aux directives d'actionnariat.

##### 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.

- Certains contrats relatifs aux membres du Comité Exécutif (Emmanuel Caeymaex, Iris Löw-Friedrich et Detlef Thielgen) 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. Les mêmes conditions ont été appliquées à Detlef Thielgen qui a quitté l'organisation en 2020 et qui était soumis aux dispositions légales, décrites ci-dessous.
- Jean-Luc Fleural, 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 départ 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.
- Les mêmes conditions ont été appliquées à Pascale Richetta qui a quitté l'organisation en 2020.
- 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. Les mêmes conditions ont été appliquées à Alexander Moscho qui a quitté l'organisation en 2020.
- 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 départ égale à 12 mois de salaire de base plus bonus.

## 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.

Selon les modalités de la politique, les émoluments des administrateurs non exécutifs sont les suivants :

€ millions	Conseil d'Administration		Émoluments annuels du Comité		Autres	
	Émoluments annuels	Jetons de présence	Audit	Scientifique	GNCC	Déplacements
Présidente du Conseil	€ 240 000	-	€ 33 500	€ 33 500	€ 22 500	
Vice-Président	€ 120 000	€ 1 500				
Administrateurs	€ 80 000	€ 1 000	€ 22 500	€ 22 500	€ 17 000	
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. Ils n'ont également pas 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 2020

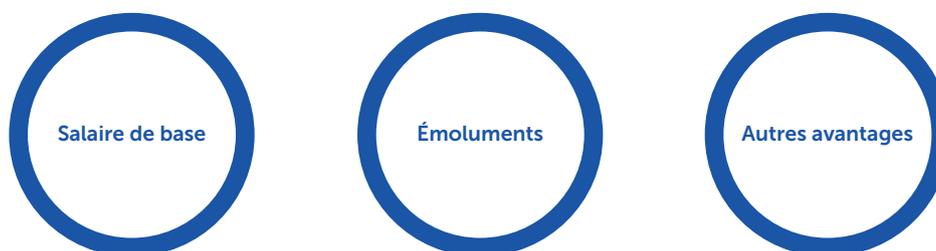
### 1. Résumé de la Rémunération Totale

Conformément aux nouvelles normes de reporting, nous présentons ci-dessous un aperçu de la rémunération totale de notre CEO et des membres du Comité Exécutif :

Nom du titulaire	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	Variable
Jean-Christophe Tellier – CEO	€ 1 137 683	€ 86 000	€ 1 370 958	€ 1 508 485	€ 2 358 199	€ -	€ 371 422	€ 6 832 747	43 %	57 %
Autres membres du Comité Exécutif	€ 4 528 443	€ -	€ 2 873 879	€ 3 075 441	€ 4 501 278	€ 8 664 548	€ 2 267 983	€ 25 911 572	56 %	44 %

À titre de comparaison avec le rapport de rémunération 2019, la rémunération directe totale du CEO (salaire de base + bonus + LTI) pour 2020 s'élève à € 5 004 367 (hors contributions aux plans de pension et autres avantages), contre € 4 739 275 en 2019. La rémunération globale du Comité Exécutif (salaire de base + bonus + LTI) pour 2020 s'élève à € 12 105 162 (hors contributions aux plans de pension et autres avantages), contre € 19 566 387 en 2019.

### A. Rémunération fixe



## Salaire de base

Le tableau ci-dessous montre les niveaux du salaire de base 2020 du CEO et des membres du Comité Exécutif :

Nom du titulaire	2020
Jean-Christophe Tellier – CEO	€ 1 137 683
Autres Membres du Comité Exécutif	€ 4 528 443

Le salaire du CEO a évolué de 3 % selon les 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 2020, ces émoluments s'élevaient à € 86 000 (€ 80 000 en émoluments annuels et € 6 000 en jetons de présence).

Les émoluments d'administrateur n'ont pas changé depuis 2019, mais étaient présentés séparément dans la section « Émoluments d'administrateur » de notre Rapport de Rémunération, et non avec la rémunération totale du CEO.

## Autres avantages

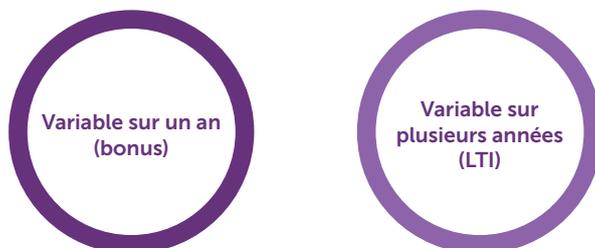
Autres avantages

Les assurances, ainsi que 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 encouru en 2020 des coûts exceptionnels liés à nos politiques de Mobilité Internationale standards. Bien que ces coûts n'aient pas donné lieu à 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 € 1 370 958, alors que pour les autres membres du Comité Exécutif, le montant total s'élevait à € 2 873 879.

## B. Rémunération variable



### Bonus («variable sur un an») de performance en 2020 par rapport aux cibles

La réalisation des objectifs de performance a été mesurée durant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2020. 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 2020 ayant été dépassé, le Multiplicateur de Performance d'Entreprise est supérieur à la cible.

Le niveau de paiement lié aux objectifs individuels du CEO a été soumis au Conseil d'Administration par le GNCC sur la base de l'évaluation réalisée en fin de cycle des performances dans les principaux domaines prioritaires pour 2020, telle que résumée ci-dessous.

Le résultat pour 2020 est le suivant :

Bonus du CEO	Pourcentage cible du salaire de base
Jean-Christophe Tellier	90 %
Pourcentage réel du salaire de base	Montant réel
133 %	€ 1 508 485

Mesure de performance	Performance 2020 du CEO par rapport aux principaux domaines prioritaires
<p><b>Priorités financières</b></p>	<p>UCB a continué à croître de manière durable, délivrant une solide performance financière, dépassant nos prévisions ainsi que les objectifs définis en interne, tout en faisant d'importants investissements dans l'innovation et la recherche et le développement.</p> <p>Malgré les défis liés à la pandémie de COVID-19 en cours, nous avons été largement en mesure de poursuivre notre approvisionnement de produits et de fournir nos solutions aux patients qui en ont besoin.</p> <p>Grâce aux importantes améliorations dans le domaine de la réaffectation de ressources, agile et factuelle, à travers l'organisation, 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 les objectifs définis en interne (voir l'introduction du rapport de rémunération pour de plus amples informations).</p>
<p><b>Valeur pour les patients</b></p>	<p>Enrichir le pipeline en apportant de nouveaux actifs aux populations de patients existantes et nouvelles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration réussie de Ra Pharma, augmentant ainsi notre capacité à aider les personnes atteintes de myasthénie grave et d'autres maladies rares.</li> <li>• Renforcement du pipeline de stade précoce via la mise à disposition de plusieurs nouveaux candidats issus de la recherche et évolution de plusieurs actifs du stade précoce à la preuve de concept, soutenant la croissance durable à long terme.</li> </ul> <p>Accroissement de notre capacité à faire preuve de différenciation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atteinte avec succès de tous les jalons de la phase III du psoriasis et démonstration de notre supériorité par rapport aux normes de soins standard avec <i>bimekizumab</i>.</li> </ul> <p>Augmentation de la valeur durable pour le patient grâce à un accès abordable et en mettant l'accent sur les besoins du patient encore insatisfaits</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte augmentation du taux de satisfaction des patients, augmentation conforme à l'objectif du nombre de patients desservis et augmentation modérée de l'accès des patients dans l'UE.</li> <li>• Amélioration des programmes de soutien aux patients aux États-Unis en étendant notre niveau de support.</li> <li>• Accessibilité incorporée en tant qu'élément essentiel de toutes les stratégies de tarification et de sous-traitance afin d'atteindre davantage de patients.</li> <li>• Capacités accrues et disposition à déployer des accords basés sur la valeur.</li> <li>• Plusieurs extensions de notice approuvées, par exemple approbation de Vimpat pour une utilisation pédiatrique étendue dans l'UE et aux États-Unis.</li> </ul> <p>Progression des actifs clés en termes de qualité, de durabilité et de respect des délais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avancement des jalons de transformation numérique comme prévu, voire plus rapidement. Cela a permis une innovation dans le développement clinique, en accélérant les cycles tout en améliorant l'expérience du patient.</li> <li>• En Europe, en Asie-Pacifique et aux États-Unis, des progrès ont été réalisés avec une commercialisation efficace sur canaux multiples alors que la demande de canaux numériques, virtuels augmentait durant une période de restriction d'accès aux clients.</li> </ul> <p>Atteindre de nouvelles populations de patients en tirant parti des nouvelles technologies scientifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les acquisitions de Handl Therapeutics et Lacerta Therapeutics ont encore renforcé nos capacités en thérapie génique.</li> <li>• Plusieurs projets transformationnels sont désormais intégrés dans la stratégie d'entreprise, développant nos capacités d'innovation numérique dans le domaine de la santé.</li> </ul> <p>Amener Evenity® aux patients en Europe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belle progression dans toutes les zones géographiques. Malgré quelques revers en Europe dus aux effets de la pandémie de COVID-19, durant la seconde moitié de 2020, Evenity est devenu rentable pour UCB, ce qui a permis de nouveaux investissements dans des activités apportant une valeur au patient.</li> </ul>

<b>Valeur pour nos collaborateurs</b>	<p>Développement de nos capacités stratégiques et des compétences de leadership et accroissement des dynamiques de groupe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accélération de nos capacités stratégiques inclus par exemple, la préparation de lancement axé sur la valeur pour le patient, l'organisation agile, alphabétisation numérique et des données, la dermatologie et l'expérience du patient.</li> <li>• Programmes de développement du leadership repensés et lancés avec succès.</li> </ul>
	<p>Progression dans nos ambitions de diversité, d'équité et d'inclusion afin d'accroître notre impact.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'une ambition de diversité claire et réalisable, progrès dans notre programme d'apprentissage de la mentalité inclusive et mise au point d'une méthodologie de référence pour mesurer l'équité salariale.</li> </ul>
	<p>Maintenir un haut niveau d'engagement tout en développant de nouvelles capacités et en renforçant notre pool de talents.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• UCB Voices, notre enquête évaluant l'engagement à l'échelle de notre entreprise, menée durant le pic de la crise du COVID-19, a montré un personnel hautement engagé qui est fier de travailler pour UCB.</li> <li>• Le niveau d'engagement durable chez UCB, par rapport aux références, est comparable aux entreprises les plus performantes couvertes par l'enquête (menée par un leader mondial indépendant dans le domaine des enquêtes).</li> <li>• Nous avons pu attirer de nouveaux talents tout au long de l'année 2020 en vue de nos priorités à venir, en accueillant un nombre record de nouveaux collaborateurs (&gt; 1 300), malgré les défis posés par COVID-19.</li> </ul>
	<p>Progresser dans nos objectifs de santé, de sécurité et de bien-être</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction du nombre de personnes blessées au travail (bien que cet objectif ait été atteint, il était difficile à comparer dans le contexte de la COVID-19).</li> <li>• Enquête à l'échelle de l'entreprise destinée à établir un point de repère pour mesurer la santé, la sécurité et le bien-être en vue de suivre les progrès futurs.</li> </ul>
<b>Valeur pour la planète</b>	<p>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 2020 pour tous les objectifs. Bien que ces progrès soient en partie dus à l'effet du COVID-19, lorsque cet effet a été ajusté, les objectifs étaient quand même réalisés ou dépassés.</p> <p>Une méthodologie robuste a été développée afin de nous aider à réduire notre empreinte écologique (CO<sub>2</sub>, consommation d'eau, déchets) pour chaque nouvel actif.</p>
<b>Autres objectifs</b>	<p>Mise en œuvre réussie de notre plan d'engagement et de communication en interne sur la durabilité en tant qu'approche d'entreprise et amorce d'une réflexion à l'échelle de l'entreprise sur le rôle que nous devons jouer dans la réponse aux défis sociétaux plus larges.</p> <p>Notre cadre de gouvernance de la durabilité a été renforcé par la création d'un Comité de Gouvernance de la Durabilité et d'un Conseil Consultatif Externe en matière de Durabilité directement en lien direct avec les membres du Comité Exécutif d'UCB.</p> <p>Lancement du UCB Community Health Fund afin de lutter contre les disparités en matière de santé parmi les populations vulnérables, y compris la réalisation du premier appel à projets.</p>

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 liés aux 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 d'Administration. La valeur totale combinée des bonus en espèces payés au Comité Exécutif s'élevait à € 3 075 441.

**LTI (« Variable sur plusieurs années »)**

En 2020, 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 2020**

Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'options sur actions et d'actions gratuites avec conditions de performance octroyées en 2020 :

Nom du titulaire	Options sur actions					Actions gratuites avec conditions de performance				
	Nombre d'Options sur Actions Octroyées	Date d'acquisition	Prix d'exercice <sup>1</sup>	Valeur Binomiale par Unité <sup>2</sup>	Valeur Binomiale à la Date d'Octroi	Nombre d'Actions Gratuites avec Conditions de Performance Octroyées	Date d'acquisition	Valeur Binomiale par unité <sup>2</sup>	Valeur Binomiale à la date d'Octroi	Valeur Binomiale totale à la Date d'Octroi
Jean-Christophe Tellier – CEO	40 214	01-jan-24	76.21	19.04	€ 765 675	27 024	01-avr-23	58.93	€ 1 592 524	€ 2 358 199
Emmanuel Caeymaex	10 966	01-jan-24	76.21	19.04	€ 208 793	7 369	01-avr-23	58.93	€ 434 255	€ 643 048
Jean-Luc Fleurial	8 695	01-jan-24	76.21	19.04	€ 165 553	5 843	01-avr-23	58.93	€ 344 328	€ 509 881
Iris Löw- Friedrich	11 775	01-avr-23	76.21	19.04	€ 224 196	7 913	01-avr-23	58.93	€ 466 313	€ 690 509
Kirsten Lund-Jurgensen	8 617	01-avr-23	79	19.04	€ 164 068	5 791	01-avr-23	58.93	€ 341 264	€ 505 331
Dhaval Patel	13 328	01-jan-24	76.21	19.04	€ 253 765	8 957	01-avr-23	58.93	€ 527 836	€ 781 601
Bill Silbey	10 858	01-avr-23	79	19.04	€ 206 736	7 297	01-avr-23	58.93	€ 430 012	€ 636 749
Charl van Zyl	12 520	01-jan-24	76.21	19.04	€ 238 381	8 413	01-avr-23	58.93	€ 495 778	€ 734 159

<sup>1</sup> 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

<sup>2</sup> 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

Sandrine Dufour a été nommée en juillet 2020 après la date d'octroi et n'était par conséquent pas éligible aux plans de rémunérations variables à long terme 2020.

## B) Acquisitions Définitives des Rémunérations Variables à Long Terme en 2020

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 2020 (à ne pas cumuler avec les informations reprises dans le tableau ci-dessus qui détaille les rémunérations variables à long terme attribuées en 2020) :

Nom du titulaire	Options sur Actions				Actions Gratuites				
	Date d'octroi <sup>1</sup>	Date d'acquisition	Nombre acquis (non exercé)	Prix d'exercice	Date d'attribution <sup>2</sup>	Date d'acquisition	Nombre acquis	Valeur de marché de l'action à l'acquisition <sup>3</sup>	Valeur totale à l'acquisition
Jean-Christophe Tellier – CEO	01-avr-16	01-jan-20	38 792	67.24	01-avr-17	01-avr-20	10 804	80.23	€ 866 805
Emmanuel Caeymaex	01-avr-16	01-jan-20	9 904	67.24	01-avr-17	01-avr-20	2 977	80.23	€ 238 845
Jean-Luc Fleurial					01-sep-17	01-sep-20	1 500	99.48	€ 149 220
Iris Löw-Friedrich	01-avr-17	01-avr-20	12 554	70.26	01-avr-17	01-avr-20	3 453	77.22	€ 266 641
Kirsten Lund-Jurgensen					01-aou-19	01-aou-20	7 000	110.35	€ 772 450
Dhaval Patel					01-oct-17	01-oct-20	10 000	97.85	€ 978 500
Pascale Richetta	01-avr-16	01-jan-20	10 219	67.24	01-avr-17	01-avr-20	3 351	80.23	€ 268 851
Bill Silbey	01-avr-17	01-avr-20	2 154	72.71	01-avr-17	01-avr-20	592	80.23	€ 47 496
Detlef Thielgen	01-avr-16	01-jan-20	15 092	67.24	01-avr-17	01-avr-20	3 921	80.23	€ 314 582
Charl van Zyl					01-avr-17	01-avr-20	2 825	80.23	€ 226 650

### Actions gratuites avec conditions de performance

Nom du titulaire	Date d'attribution <sup>2</sup>	Date d'acquisition	Période de performance	Nombre total d'actions acquises	% d'acquisition	Valeur de marché de l'action à l'acquisition <sup>3</sup>	Valeur totale à l'acquisition
Jean-Christophe Tellier – CEO	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	24 814	111 %	80.23	€ 1 990 827
Emmanuel Caeymaex	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	6 838	111 %	80.23	€ 548 613
Jean-Luc Fleurial							
Iris Löw-Friedrich	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	7 932	111 %	77.22	€ 612 509
Kirsten Lund-Jurgensen							
Dhaval Patel							
Pascale Richetta	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	7 696	111 %	80.23	€ 617 450
Bill Silbey	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	1 361	111 %	80.23	€ 109 193
Detlef Thielgen	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	9 005	111 %	80.23	€ 722 471
Charl van Zyl	01-avr-17	01-avr-20	2017-2019	6 489	111 %	80.23	€ 520 612

1 Jean-Luc Fleurial, Dhaval Patel et Charl van Zyl ont rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2016. Kirsten Lund-Jurgensen a rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2017. Alexander Moscho a quitté UCB avant toute acquisition de rémunérations variables à long terme en sa faveur en 2020.

2 Jean-Luc Fleurial, Kirsten Lund-Jurgensen et Dhaval Patel ont rejoint UCB après l'octroi des rémunérations variables à long terme 2017. Alexander Moscho a quitté UCB avant toute acquisition de rémunérations variables à long terme en sa faveur en 2020.

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 spécifié par une législation locale.

Les actions gratuites avec conditions de performance définitivement acquises en 2020 concernent l'octroi 2017. 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 %)

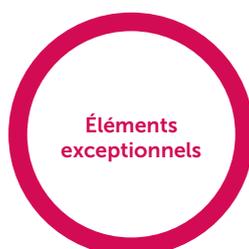
Sur la base de la performance au regard de chacun des objectifs, le nombre d'actions acquises était égal à 111 % du nombre cible d'actions octroyées conditionnellement, en raison de la performance conforme ou supérieure à l'objectif au regard de chacun des quatre critères de performance du plan.

### C) Rémunérations variables à long terme annulées en 2020

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 annulées en 2020 :

Nom		Date d'octroi	Nombre d'actions annulées	Date d'annulation
Alexander Moscho	Options sur actions - 2018	01-avr-18	8 647	31-jan-20
	Options sur actions - 2019	01-avr-19	8 922	31-jan-20
	Actions gratuites avec conditions de performance - 2018	01-avr-18	4 009	31-jan-20
	Actions gratuites avec conditions de performance - 2019	01-avr-19	6 245	31-jan-20
Pascale Richetta	Actions gratuites avec conditions de performance - 2018	01-avr-18	6 069	15-avr-20
	Actions gratuites avec conditions de performance - 2019	01-avr-19	7 489	15-avr-20
Detlef Thielgen	Actions gratuites avec conditions de performance - 2018	01-avr-18	7 032	10-avr-20
	Actions gratuites avec conditions de performance - 2019	01-avr-19	7 759	10-avr-20
Alexander Moscho	Actions gratuites - « sign-on »	01-oct-17	3 000	31-jan-20
	Actions gratuites - 2018	01-avr-18	2 428	31-jan-20
Pascale Richetta	Actions gratuites - 2018	01-avr-18	3 675	15-avr-20
Detlef Thielgen	Actions gratuites - 2018	01-avr-18	4 258	10-avr-20

## C. Éléments exceptionnels



### Indemnités de rupture

Alexander Moscho, Pascale Richetta et Detlef Thielgen ont quitté UCB en 2020. Des indemnités de départ ont été proposées au Conseil d'Administration par le GNCC, qui les a examinées et a conclu qu'elles étaient conformes aux dispositions contractuelles et aux pratiques d'UCB pour les membres du Comité Exécutif.

- Alexander Moscho a quitté UCB le 31 janvier 2020 et Pascale Richetta a quitté le Comité Exécutif le 31 janvier 2020 et UCB le 15 avril 2020. Les indemnités de départ ont été octroyées conformément aux lois du travail en vigueur et en accord avec leurs contrats de travail, c'est-à-dire que les indemnités de départ n'excédaient pas 12 mois de salaire de base plus bonus.
- Detlef Thielgen a quitté UCB le 10 avril 2020. Son contrat de travail belge a été rompu conformément aux dispositions du droit du travail belge, ce qui s'est traduit par une indemnité de préavis. La base de calcul de l'indemnité se compose de la rémunération fixe, de la rémunération variable (bonus et rémunérations variables à long terme), et d'autres éléments de rémunération liés à son contrat belge et tenant compte de ses 31 ans d'ancienneté au sein de l'entreprise. Le contrat de travail allemand a été rompu conformément aux dispositions du droit du travail allemand, ce qui s'est traduit par une période de préavis légale.

Le montant total des indemnités de rupture 2020 s'élève à € 6 861 668.

### Primes de signature (« sign-on »)

À son embauche, Sandrine Dufour s'est vu octroyer € 600 000 de bonus « sign-on » en espèces et 12 000 actions gratuites à livrer en cash « sign-on ». Les actions gratuites ainsi que le « sign-on » bonus en espèces étaient des attributions uniques exceptionnelles destinées à être concurrentiel, à compenser une perte encourue suite au départ de son employeur précédent et à garantir la rétention au-delà de la date de début d'acquisition définitive du plan LTI d'UCB.

Le bonus « sign-on » en espèces serait intégralement remboursable si elle venait à quitter volontairement UCB au cours des deux premières années

d'emploi. Les actions gratuites à livrer en cash « sign-on », évaluées à € 1 202 880 à la date d'octroi, seront acquises en trois tranches égales de 4 000 actions à condition qu'elle soit en service à chacune des dates d'acquisition en 2021, 2022 et 2023.

Sandrine Dufour sera éligible à la participation au plan de rémunérations variables à long terme d'UCB à partir d'avril 2021. Étant donné que les options sur actions et les actions gratuites avec conditions de performance de notre plan LTI sont soumises à une exigence d'acquisition de minimum trois ans, Sandrine Dufour ne bénéficiera d'aucune acquisition définitives de LTI des plans réguliers d'UCB sur la période d'acquisition des actions gratuites livrées en cash « sign-on ».

## D. Charge de retraite



Nom du titulaire – Fonction	Charge de retraite
Jean-Christophe Tellier – CEO	€ 371 422
Autres membres du Comité Exécutif	€ 2 267 983

## 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 de l'évolution de la rémunération totale de notre CEO, du Comité Exécutif, de la rémunération moyenne d'un collaborateur et comparé à la performance de la société au cours des cinq dernières années, représentée ici par la croissance d'année en année du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajusté.

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Rémunération du CEO*</b>	€ 4 331 103	€ 5 275 994	€ 5 308 237	€ 5 813 173	€ 6 832 748
<b>Changement d'année en année</b>		21.8 %	0.6 %	9.5 %	17.5 %
<b>Rémunération des membres du Comité Exécutif**</b>	€ 21 679 113	€ 25 150 536	€ 20 605 133	€ 24 788 507	€ 19 049 904
<b>Changement d'année en année</b>		16.0 %	-18.1 %	20.3 %	-23.2 %
<b>Performance de la Société</b>					
<b>Chiffre d'affaires (changement d'année en année)</b>					
à taux réel	7 %	9 %	2 %	6 %	9 %
à taux constant	6 %	11 %	5 %	7 %	8 %
<b>EBITDA ajusté (changement d'année en année)</b>					
à taux réel	26 %	33 %	2 %	2 %	1 %
à taux constant	18 %	34 %	5 %	11 %	-4 %
<b>Rémunération totale des collaborateurs (en EUR millions)</b>	€ 996	€ 1 079	€ 1 057	€ 1 166	€ 1 180
ETP	7 579	7 368	7 304	7 429	7 899
Coût moyen par ETP (IFRS)	€ 131 412	€ 146 439	€ 144 725	€ 157 361	€ 149 392
<b>Changement d'année en année</b>		11.43 %	-1.17 %	8.73 %	-5.06 %

\* Les jetons de présence sont repris comme faisant part de la rémunération totale du CEO.

\*\* La rémunération du CEO en 2020 inclut l'élément exceptionnel repris dans la section « autres avantages » ci-dessus.

\*\*La composition du Comité Exécutif a varié ces dernières années.

Nous précisons que les indemnités de départ 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.

**Rémunération totale du CEO vs rémunération la plus basse des collaborateurs**

Le tableau ci-dessous montre une comparaison de la rémunération 2020 de notre CEO (en €) et de la rémunération 2020 la plus basse des collaborateurs d'UCB SA à temps plein (en €). La rémunération inclut la rémunération fixe et variable ainsi que les avantages au personnel, à l'exclusion des charges patronales de sécurité sociale.

	2020
Ratio de la rémunération totale du CEO vs la rémunération la plus basse des collaborateurs	1:126

**F. Rémunération du CEO et du Comité Exécutif en actions**

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

Nom du titulaire	Spécification du plan	Date d'octroi	Date d'acquisition	Période d'exercice	Prix d'exercice
Jean-Christophe Tellier – CEO	Stock Appreciation rights <sup>1</sup>	01-avr-12	01-avr-15	7 ans	32,36
		01-avr-13	01-avr-16	7 ans	49,80
		01-avr-14	01-avr-17	7 ans	58,12
	Options sur actions	01-avr-15	01-jan-19	6,75 ans	67,35
		01-avr-16	01-jan-20	6,75 ans	67,24
		01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
Emmanuel Caeymaex	Options sur actions	01-avr-20	01-jan-24	6,75 ans	76,21
		01-avr-13	01-jan-17	6,75 ans	48,69
		01-avr-14	01-jan-18	6,75 ans	58,12
		01-avr-15	01-jan-19	6,75 ans	67,35
		01-avr-16	01-jan-20	6,75 ans	67,24
		01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
Jean-Luc Fleuriel	Options sur actions	01-avr-20	01-jan-24	6,75 ans	76,21
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
Iris Löw-Friedrich	Options sur actions	01-avr-20	01-jan-24	6,75 ans	76,21
		01-avr-11	01-avr-14	7 ans	26,72
		01-avr-12	01-avr-15	7 ans	32,36
		01-avr-13	01-avr-16	7 ans	48,69
		01-avr-14	01-avr-17	7 ans	58,12
		01-avr-15	01-avr-18	7 ans	67,35
		01-avr-16	01-avr-19	7 ans	67,24
		01-avr-17	01-avr-20	7 ans	70,26
		01-avr-18	01-avr-21	7 ans	66,18
		01-avr-19	01-avr-22	7 ans	76,09
Kirsten Lund-Jurgensen	Stock Appreciation rights <sup>1</sup>	01-avr-20	01-avr-23	7 ans	79,00
Dhaval Patel	Options sur actions	01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
		01-avr-20	01-jan-24	6,75 ans	76,21
Bill Silbey	Stock Appreciation rights <sup>1</sup>	01-avr-16	01-avr-19	7 ans	67,24
		01-avr-17	01-avr-20	7 ans	72,71
		01-avr-18	01-avr-21	7 ans	66,18
		01-avr-19	01-avr-22	7 ans	76,56
		01-avr-20	01-avr-23	7 ans	79,00
Charl van Zyl	Options sur actions	01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
		01-avr-20	01-jan-24	6,75 ans	76,21
Pascale Richetta	Options sur actions	01-avr-16	01-jan-20	6,75 ans	67,24
		01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09
Detlef Thielgen	Options sur actions	01-avr-13	01-jan-17	6,75 ans	48,69
		01-avr-14	01-jan-18	6,75 ans	58,12
		01-avr-15	01-jan-19	6,75 ans	67,35
		01-avr-16	01-jan-20	6,75 ans	67,24
		01-avr-17	01-jan-21	6,75 ans	70,26
		01-avr-18	01-jan-22	6,75 ans	66,18
		01-avr-19	01-jan-23	6,75 ans	76,09

<sup>1</sup> Droits à la plus-value des actions

Informations relatives à l'exercice sous revue							
Bilan d'ouverture	En cours d'exercice				Bilan de clôture		
Options sur actions en début d'année	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur <sup>1</sup>	Options sur actions exercées	Options sur actions non acquises	Options sur actions acquises, mais non exercées
12 000							
11 272							11 272
30 656							30 656
46 800					20 000		26 800
38 792			38 792	154 780			38 792
39 273						39 273	
44 741						44 741	
39 623						39 623	
	40 214	765 675				40 214	
3 000					3 000		
5 745					1 000		4 745
9 191							9 191
9 904			9 904	39 517			9 904
10 822						10 822	
11 741						11 741	
10 499						10 499	
	10 966	208 793				10 966	
7 519						7 519	
8 405						8 405	
	8 695	165 553				8 695	
15 000					15 000		0
15 000					5 000		10 000
13 397							13 397
15 666							15 666
15 521							15 521
14 401							14 401
12 554			12 554	125 163			12 554
14 472						14 472	
10 739						10 739	
	11 775	224 196				11 775	
0	8 617	164 068	0		0	8 617	
15 273						15 273	
14 142						14 142	
	13 328	253 765				13 328	
2 126					2 126	0	
2 154			2 154	16 198	2 154	0	
1 966						1 966	
8 947						8 947	
	10 858	206 736				10 858	
10 270						10 270	
13 929						13 929	
12 336						12 336	
	12 520	238:381				12 520	
10 219			10 219	40 774	10 219		0
12 180						12 180	
13 088						13 088	
10 700						10 700	
14 904							14 904
17 785							17 785
17 621							17 621
15 092			15 092	60 217			15 092
14 252						14 252	
15 166						15 166	
11 084						11 084	

<sup>1</sup> 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

Nom du titulaire	Les principales conditions des plans d'actions gratuites				Informations relatives à l'exercice sous revue					Bilan de clôture
	Spécification du plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Bilan d'ouverture	En cours d'exercice			Bilan de clôture		
					Actions gratuites attribuées	Actions gratuites acquises				
				Actions gratuites en début d'année	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur <sup>1</sup>	Actions gratuites non acquises	
Jean-Christophe Tellier – CEO	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	10 804			10 804	866 805	0	
		01-avr-18	01-avr-21	12 561					12 561	
Emmanuel Caeymaex	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	2 977			2 977	238 845		
		01-avr-18	01-avr-21	3 296					3 296	
Sandrine Dufour	Actions gratuites livrées en cash	01-juil-20	01-juil-21	4 000		400 960			4 000	
		01-juil-20	01-juil-22	4 000		400 960			4 000	
		01-juil-20	01-juil-23	4 000		400 960			4 000	
Jean-Luc Fleurial	Actions gratuites livrées en cash	01-sep-17	01-sep-20	1 500			1 500	149 220		
		01-avr-18	01-avr-21	2 111					2 111	
Iris Löw-Friedrich <sup>2</sup>	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	3 453			3 453	266 641		
		01-avr-18	01-avr-21	4 063					4 063	
Kirsten Lund-Jurgensen	Actions gratuites	01-aoû-19	01-aoû-20	7 000			7 000	772 450	0	
		01-aoû-19	01-aoû-21	7 000					7 000	
		01-aoû-19	01-aoû-22	7 000					7 000	
Dhaval Patel	Actions gratuites livrées en cash	01-avr-18	01-avr-21	4 288					4 288	
		01-oct-17	01-oct-20	10 000			10 000	978 500	15 000	
Bill Silbey	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	592			592	47 496	0	
		01-avr-18	01-avr-21	552					552	
Charl van Zyl	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	2 825			2 825	226 650	0	
		01-avr-18	01-avr-21	3 911					3 911	
Dettef Thielgen	Actions gratuites	01-avr-17	01-avr-20	3 921			3 921	314 582		
		01-avr-17	01-avr-20	3 351			3 351	259 166		

<sup>1</sup> La moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à la date d'acquisition.

<sup>2</sup> L'évaluation est basée sur le cours le plus bas à la date d'acquisition.

<sup>3</sup> L'évaluation est basée sur le cours d'ouverture 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	Actions attribuées			Actions acquises		Bilan de clôture
					Nombre	Valeur	Actions gratuites avec conditions de performance début d'exercice	Nombre	Valeur	
Jean-Christophe Tellier – CEO	Actions gratuites avec conditions de performance	2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	22 355			24 814	1 990 827	
		2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	20 745					20 745
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	27 735					27 735
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		27 024	1 592 524			27 024
Emmanuel Caeymaex	Actions gratuites avec conditions de performance	2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	6 160			6 838	548 613	
		2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	5 444					5 444
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	7 349					7 349
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		7 369	434 255			7 369
Jean-Luc Fleurial	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	3 486					3 486
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	5 883					5 883
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		5 843	344 328			5 843
		2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	7 146			7 932	612 509	6 710
Iris Löw-Friedrich <sup>2</sup>	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	6 710					6 710
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	7 517					7 517
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		7 913	466 313			7 913
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		5 791	341 264			5 791
Kirsten Lund-Jurgensen	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	7 082					7 082
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	9 899					9 899
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		8 957	527 836			8 957
		2019-2022	01-oct-19	01-oct-22	7 000					7 000
Dhaval Patel	Actions gratuites avec conditions de performance livrées en cash	2019-2023	01-oct-19	01-oct-23	7 000					7 000
		2019-2024	01-oct-19	01-oct-24	7 000					7 000
		2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	6 933			7 696	595 209	6 933
		2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	1 226			1 361	109 193	0
Bill Silbey	Actions gratuites avec conditions de performance	2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	911					911
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	6 263					6 263
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		7 297	430 012			7 297
		2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	8 113			9 005	722 471	8 113
Detlef Thielgen	Actions gratuites avec conditions de performance	2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	5 846			6 489	520 612	0
		2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	6 459					6 459
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	8 635					8 635
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		8 413	495 778			8 413
Charl van Zyl	Actions gratuites avec conditions de performance	2017-2019	01-avr-17	01-avr-20	5 846			6 489	520 612	0
		2018-2020	01-avr-18	01-avr-21	6 459					6 459
		2019-2021	01-avr-19	01-avr-22	8 635					8 635
		2020-2022	01-avr-20	01-avr-23		8 413	495 778			8 413

<sup>1</sup> La moyenne du cours le plus élevé et le plus bas de l'action UCB à la date d'acquisition

<sup>2</sup> L'évaluation est basée sur le cours le plus bas à la date d'acquisition.

<sup>3</sup> L'évaluation est basée sur le cours d'ouverture à la date d'acquisition.

### Rémunération 2020 des administrateurs non exécutifs

Le tableau suivant présente la rémunération perçue par chaque administrateur non exécutif en 2020. Celle-ci comprend la rémunération annuelle fixe pour les membres du Conseil d'Administration et des Comités, les jetons de présence par réunion du Conseil, ainsi que les indemnités de déplacement payées.

	Conseil d'Administration		Émoluments annuels du Comité (fixes)				Total
	Émoluments fixes	Jetons de présence	Audit	Scientifique	GNCC	Indemnités de Déplacement	
Evelyn du Monceau	€ 240 000				€ 22 500		€ 262 500
Pierre Gurdjian	€ 120 000	€ 9 000			€ 17 000		€ 146 000
Jan Berger	€ 80 000	€ 6 000				€ 7 500	€ 93 500
Alice Dautry	€ 80 000	€ 6 000		€ 22 500			€ 108 500
Kay Davies	€ 80 000	€ 6 000		€ 33 500	€ 17 000		€ 136 500
Albrecht De Graeve	€ 80 000	€ 6 000	€ 33 500				€ 119 500
Roch Doliveux	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Charles-Antoine Janssen	€ 80 000	€ 6 000	€ 22 500				€ 108 500
Cyril Janssen	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Viviane Monges	€ 80 000	€ 6 000	€ 22 500				€ 108 500
Cédric van Rijckevorsel	€ 80 000	€ 6 000					€ 86 000
Ulf Wiinberg	€ 80 000	€ 6 000	€ 22 500			€ 7 500	€ 116 000
<b>Total</b>	<b>€ 1 160 000</b>	<b>€ 69 000</b>	<b>€ 101 000</b>	<b>€ 56 000</b>	<b>€ 56 500</b>	<b>€ 15 000</b>	<b>€ 1 457 500</b>

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 2020.

## 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 les contrôles internes appropriés pour s'assurer de manière efficace que les objectifs sont atteints en matière de fiabilité des informations financières, de conformité aux lois et aux règlements ainsi qu'en matière d'établissement de procédures de contrôle interne (système et surveillance de contrôle interne et de contrôle des risques) au sein de la Société. 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 indépendants des systèmes de contrôle interne et de [gestion des risques](#). 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 efficientes, 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 départements financier et juridique et par les auditeurs externes. 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, les buts et les objectifs d'UCB et de superviser l'instauration, la mise en place et l'évaluation du système de gestion des risques du Groupe. Le Comité d'Audit assiste le Conseil dans son rôle d'évaluation et 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'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'en assurer la priorisation ainsi que la reddition des comptes. 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.

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 Group General Counsel (Bill Silbey) et le Secrétaire Général du Groupe (Xavier Michel) en qualité de « 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 sur le site internet d'UCB.

### 3.10 Audit externe

L'Assemblée Générale du 26 avril 2018 a réélu PricewaterhouseCoopers Réviseurs d'Entreprises SC SCRL / Bedrijfsrevisoren BV CVBA (« PwC ») comme commissaire aux comptes externe de la Société pour la durée légale de trois (3) ans. Le représentant légal désigné par PwC pour UCB en Belgique est M. Romain Seffer.

La société PwC a été désignée comme commissaire aux comptes externe auprès de pratiquement toutes les filiales du Groupe UCB dans le monde.

Les honoraires payés par UCB aux auditeurs externes en 2020 s'élevaient à :

	Audit	Autres missions d'attestation	Services fiscaux	Autres missions externes à l'audit	Total
PwC (Belgique-commissaire aux comptes)	€ 769 635	€ 128 905		€ 164 826	€ 1 063 366
Autres réseaux connexes de PwC	€ 1 532 444	€ 13 953	€ 88 216	€ 183 527	€ 1 818 140
<b>Total</b>	<b>€ 2 302 079</b>	<b>€ 142 858</b>	<b>€ 88 216</b>	<b>€ 348 353</b>	<b>€ 2 881 506</b>

Le mandat de PwC prendra fin à l'AG de 2021. En application des règles de rotation obligatoire européennes et belges applicables aux auditeurs externes, PwC n'est plus rééligible en tant que commissaire aux comptes externe. Par conséquent, afin de se conformer aux règles d'indépendance applicables à la désignation d'un nouveau commissaire aux comptes externe et conformément à la législation européenne (règlement (UE) n° 537/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 relatif aux exigences spécifiques applicables au contrôle légal des comptes des entités d'intérêt public) et belge (y compris les dispositions pertinentes du CSA) en vigueur, dès 2018, UCB a engagé une procédure visant à sélectionner un nouveau commissaire aux comptes externe pour le mandat d'audit débutant avec l'exercice 2021. Le Comité d'Audit a la responsabilité générale de la procédure de sélection et s'assure qu'elle est menée de manière équitable. À cette fin,

et conformément à la réglementation en vigueur, une procédure d'appel d'offres a été suivie, sous la supervision du Comité d'Audit. Des procédures ont également été mises en place afin de préserver l'indépendance des candidats sélectionnés durant les deux ans qui précèdent leur désignation officielle, conformément aux règles d'indépendance applicables. À la suite de cette vaste procédure, la société d'audit Mazars Réviseurs d'Entreprises SCRL / Bedrijfsrevisoren CVBA (« Mazars »), représentée par M. Anton Nuttens, a été sélectionnée comme le candidat le plus adéquat. Sur recommandation de son Comité d'Audit et moyennant approbation du conseil d'entreprise de la Société, le Conseil proposera par conséquent la désignation de Mazars comme commissaire aux comptes commissaire aux comptes, pour un mandat de 3 ans (durée légale) à l'AG du 29 avril 2021.

## 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 2020

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 intégralement 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 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'actionariat 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 à l'exercice 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 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 généraux. »

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](http://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 vitæ, 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<sup>e</sup> 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](http://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 (voir également ci-dessus) :

- 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 légales et aux conditions telles que mentionnées ci-dessus à la section 3.2.4 Capital autorisé ; et
- l'autorisation accordée au Conseil, pour une nouvelle période de 2 ans commençant à courir le 1er juillet 2020 et prenant fin le 30 juin 2022, 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 UCB calculé à la date de chaque acquisition, dans les limites et aux conditions telles que mentionnées 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.

### 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 lorsqu'UCB est spécifiquement tenu 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, 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, 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 et 9 janvier 2018 et pour la dernière fois le 5 décembre 2019), dont la clause de changement de contrôle a été approuvée pour la dernière fois par l'Assemblée Générale du 30 avril 2020 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 SA.

- 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 22 octobre 2019) pour un montant plafonné à € 3 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, 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 :
  - Émission obligataire de type « institutionnel » exigible le 4 janvier 2021 à hauteur de € 350 millions à 4,125 %, émise le 4 octobre 2013 ;
  - Émission obligataire de type « institutionnel » exigible le 2 avril 2022 à hauteur de € 350 millions à 1,875 %, émise le 2 avril 2015 ;
  - Placement privé obligataire exigible le 1<sup>er</sup> octobre 2027 à hauteur de € 150 millions à 1,000 %, émis le 1<sup>er</sup> octobre 2020.

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 et 30 avril 2020 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 29 avril 2021, pour toute série de titres devant être émis dans le cadre du Programme EMTN entre le 29 avril 2021 et le 28 avril 2022, 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 / USD 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 co-développement d'un montant de € 75 millions conclu entre UCB et la Banque européenne d'investissement (BEI), dont la clause de changement de contrôle a été approuvée par l'Assemblée Générale du 24 avril 2014 et auquel la BEI peut mettre fin en cas de changement de contrôle d'UCB SA, suite à quoi UCB SA pourrait être tenue de verser une indemnité égale à, selon les circonstances, tout ou partie, ou un montant supérieur (maximum 110 %) du financement reçu de la BEI.
- 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 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.
- 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 2020, le nombre d'actions gratuites et de « performance shares » en circulation est le suivant :
  - 2 581 866 « Stock Awards », dont 737 869 seront acquises en 2021 ;
  - 419 460 « performance shares », dont 87 251 seront acquises en 2021.

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 2020, seul un collaborateur hors États-Unis a bénéficié d'une clause de changement de contrôle garantissant des indemnités de départ si l'emploi du collaborateur prend fin à la suite d'une offre publique d'acquisition.

## 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 19 FÉVRIER 2020

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 19 février 2020 (extrait pertinent du procès-verbal de la réunion) :

(« ... )

Préalablement à toute délibération ou décision du Conseil d'Administration concernant l'approbation du bonus de 2019, l'acquisition de LTI et les plans, indicateurs et rémunérations de LTI pour 2020, l'approbation du bonus de fin d'année lié aux performances 2019 pour le CEO, la rémunération de base 2020 et les rémunérations variables à long terme 2020 pour le CEO (options sur actions, actions gratuites et « performance shares »), Jean-Christophe Tellier a déclaré avoir un intérêt financier direct dans la réalisation desdites décisions (points 5.1 à 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 avant la délibération ou le vote concernant ces décisions.

### 5.1. Résultats 2019 / Bonus de fin d'année / attributions des LTI et objectifs 2020

**Décision :** après revue, le Conseil a décidé à l'unanimité d'approuver l'ensemble des recommandations du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération (« GNCC ») liées (i) au bonus de fin d'année 2019 (multiplicateur de performance d'entreprise ou « CPM ») basé sur les résultats de la fin d'année 2019 (EBITDA ajusté), (ii) à l'objectif d'EBITDA ajusté pour le bonus de fin d'année 2020 et (iii) aux indicateurs utilisés pour le plan « performance share » 2020-2022 (paiement 2023). Il a par ailleurs confirmé pour 2020 les conditions d'octroi (et le montant total payable) liées au plan de « performance share » 2017-2019 ainsi que l'attribution d'actions gratuites pour le plan 2017-2019 (paiement 2020).

Le Conseil a par ailleurs DÉCIDÉ d'approuver un bonus supplémentaire exceptionnel de € 3,5 millions (en sus du budget) afin de tenir compte d'une année difficile pour les collaborateurs avec l'évolution de la Stratégie de Valeur pour le Patient, de nombreux départs de collaborateurs et l'incertitude, combinés à de solides résultats pour la performance à court terme et plusieurs autres succès importants qui ne sont pas entièrement reflétés dans le CPM. Le budget supplémentaire est exclu du chiffre EBITDA ajusté pour le calcul du CPM ci-dessus (mais est inclus dans les résultats généraux).

### 5.2 Attributions de plans de rémunérations variables à long terme d'UCB en 2020

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 2020 : émission de 718 000 options sur actions (le 1er avril 2020 en principe, sauf circonstances exceptionnelles) pour environ 415 employés (sans tenir compte des employés engagés ou promus à des niveaux y donnant droit entre le 1er janvier 2020 et le 1er avril 2020). 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 2020 en principe) et (ii) le cours de clôture du jour précédant l'offre (le 31 mars 2020 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 cela ne serait pas autorisé ou serait moins favorable.
- Plan d'attribution d'actions gratuites et plan d'attribution d'actions gratuites avec condition de performance (« Performance Share Plan ») 2020-2022 : attribution d'un montant initial de 1 361 000 actions, parmi lesquelles :
  - un nombre estimé de 802 000 actions (actions gratuites) octroyées aux employés y ayant droit, soit quelque 1 961 collaborateurs (à l'exclusion des personnes nouvellement recrutées ou promues jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2020 inclus), 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 ;
  - un nombre estimé de 204 000 actions octroyées aux hauts dirigeants dans le cadre du plan d'attribution d'actions gratuites avec condition de performance 2020, à savoir environ 139 personnes, selon les critères d'attribution applicables. Ces actions gratuites seront remises après une période d'acquisition des droits de 3 ans 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 au moment de l'octroi ;
  - exceptionnellement pour 2020, une attribution de transition estimée de 355 000 actions à octroyer à certains collaborateurs, en raison d'un réalignement sur le marché de la politique de

rémunération variable à long terme (LTI). Cette attribution unique s'adresse aux collaborateurs qui font face à une réduction de la valeur de l'attribution lorsque l'on compare l'ancienne et la nouvelle politique LTI. Ces actions gratuites supplémentaires sont à attribuer en 2020 et seront acquises en trois tranches, sur une base décroissante, entre 2023 et 2025, si les collaborateurs y ayant droit sont toujours employés au sein du Groupe UCB aux dates d'acquisition annuelles respectives.

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<sup>er</sup> janvier 2020 et le 1<sup>er</sup> avril 2020.

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 la délivrance ou au moment de l'acquisition pour les plans réglés en espèces.

En outre, le Conseil a décidé de déléguer tous pouvoirs aux membres du Comité Exécutif, agissant conjointement deux par deux et pouvant sous-déléguer leurs pouvoirs, afin de faire tout ce qui est nécessaire ou utile pour exécuter 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.

### 5.3 Rémunération du CEO et LTI

**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<sup>er</sup> mars 2020 : € 1 143 233 (contre € 1 109 935 en 2019) ;
- Bonus de fin d'année de 2020 lié aux performances de 2019 pour le CEO : € 1 368 750 ;
- Attribution de la rémunération variable à long terme 2020 du CEO :
- options sur actions : 40 214 (3 ans et 9 mois d'acquisition) ;
- « Performance shares » : 27 024 (3 ans d'acquisition).

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un conflit d'intérêts au sens de l'article 7:96 du CSA, il peut également être noté qu'Evelyn du Monceau s'est retirée des délibérations et des votes du Conseil concernant la nomination de Fiona du Monceau. De même, Jean-Christophe Tellier s'est retiré de la discussion et du vote relatifs à sa nomination proposée dans d'importants organes externes (IFPMA et BCR).

(... »)

### 3.13 Principe « se conformer ou s'expliquer » (application de l'article 3:6, §2, 2° du CSA)

Le rapport de rémunération (voir ci-dessus) explique comment la section 7 du Code 2020 est appliquée. La politique d'UCB relative à la rémunération du Conseil déroge aux règles de cette section dans la mesure où les administrateurs non exécutifs d'UCB ne sont pas rémunérés en actions (règle 7.6 du Code 2020).



# États financiers

Atteindre nos ambitions financières va de pair avec l'importance que nous accordons à la durabilité. En 2020, 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	Reel <sup>1</sup>		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC <sup>2</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 347</b>	<b>4 913</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>
Ventes nettes	5 052	4 680	8 %	7 %
Produits et charges de redevances	96	78	22 %	25 %
Autres produits	199	155	28 %	29 %
<b>Marge brute</b>	<b>3 984</b>	<b>3 645</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>
Frais commerciaux	-1 221	-1 108	10 %	12 %
Frais de recherche et développement	-1 569	-1 272	23 %	24 %
Frais généraux et administratifs	-196	-195	1 %	2 %
Autres produits / charges (-) opérationnels	95	48	98 %	100 %
<b>EBIT (récurrent) ajusté</b>	<b>1 093</b>	<b>1 118</b>	<b>-2 %</b>	<b>-8 %</b>
Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	-122	-50	>100 %	>100 %
<b>EBIT (résultat d'exploitation)</b>	<b>971</b>	<b>1 068</b>	<b>-9 %</b>	<b>-14 %</b>
Charges financières nettes (-)	-93	-107	-13 %	-12 %
Part du résultat des entreprises associées	2	-1	>-100 %	>-100 %
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>880</b>	<b>960</b>	<b>-8 %</b>	<b>-14 %</b>
Charges d'impôt sur le résultat	-119	-146	-19 %	-16 %
<b>Résultat provenant des activités poursuivies</b>	<b>761</b>	<b>814</b>	<b>-7 %</b>	<b>-14 %</b>
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	0	2	-94 %	-94 %
<b>Résultat</b>	<b>761</b>	<b>817</b>	<b>-7 %</b>	<b>-14 %</b>
Attribuable aux actionnaires d'UCB	732	792	-7 %	-15 %
Attribuable aux intérêts minoritaires	29	25	16 %	18 %
<b>EBITDA (récurrent) ajusté</b>	<b>1 441</b>	<b>1 431</b>	<b>1 %</b>	<b>-4 %</b>
Dépenses d'investissement (immobilisations incorporelles incluses)	349	294	19 %	
Trésorerie / dette financière nette (-)	-1 411	12	>100 %	
Flux de trésorerie issu des activités opérationnelles poursuivies	1 081	893	21 %	
<b>Nombre moyen pondéré d'actions (non diluées – million)</b>	<b>189</b>	<b>187</b>	<b>1 %</b>	
<b>Bénéfice par action (€ par nombre moyen pondéré d'actions – non diluées)</b>	<b>3.87</b>	<b>4.23</b>	<b>-8 %</b>	<b>16 %</b>
<b>Bénéfice de base par action (€ par nombre moyen pondéré d'actions – non diluées)</b>	<b>5.36</b>	<b>5.20</b>	<b>3 %</b>	<b>-2 %</b>

[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

- Le **chiffre d'affaires** a augmenté de 9 % en 2020 pour s'établir à € 5 347 millions (+8 % à taux de change constants (TCC)). Les ventes nettes atteignent € 5 052 millions, soit une hausse de 8 % (+7 % TCC). Les **ventes nettes** avant conversion en « instruments de couverture classés en tant que ventes » affichent une augmentation de 5 % (+7 % TCC). Cette croissance durable est liée aux résultats très performants des produits-clés. Les produits et charges des redevances atteignent € 96 millions et les autres produits s'élèvent à € 199 millions.
- L'**EBITDA (récurrent) ajusté** s'élève à € 1 441 millions (+1 % ; -4 % TCC) en raison d'une hausse des frais commerciaux découlant

de diverses activités de pré-lancement et de lancement, d'une hausse des dépenses en R&D occasionnée par l'avancement du pipeline et l'ajout de molécules, compensés par d'autres résultats positifs provenant de partenariats.

- Le **résultat** du Groupe a chuté à 761 millions, contre € 817 millions en 2019 (-7 % ; -14 % TCC), dont € 732 millions sont attribuables aux actionnaires d'UCB et € 29 millions aux intérêts minoritaires.
- Le **résultat de base par action** s'élève à € 5.36 (€ 5.20 en 2019) 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), et la cession des actifs de Kremers Urban Pharmaceuticals Inc. (en novembre 2015), 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 (récurrent) ajusté** » (résultat opérationnel sous-jacent) représentant la rentabilité continue des activités biopharmaceutiques de la société a été insérée. L'EBIT (récurrent) 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. Conformément aux lignes directrices de l'AEMF sur les mesures alternatives de performance, « EBITDA récurrent » a été renommé « EBITDA ajusté ». La méthodologie de calcul reste inchangée.

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'exercice

Plusieurs événements marquants ont affecté ou affecteront la situation financière d'UCB :

### Impact de la pandémie COVID-19

Chez UCB, nous menons des actions afin de soutenir nos partenaires dans la société. Nos collègues et les patients qui bénéficient de nos médicaments sont notre première priorité. Nous sommes également préoccupés par l'impact de la pandémie sur nos communautés. C'est pourquoi, nous avons donné la priorité à l'aide à nos employés, nos patients et nos communautés en :

- assurant la sécurité et le soutien financier de nos employés,
- garantissant la disponibilité et l'accessibilité de nos médicaments car les patients sont au cœur de nos activités,
- aidant nos communautés locales par le biais d'un soutien financier ciblé et de dons en nature, et en augmentant les capacités locales de tests de diagnostic,
- prolongeant les délais de paiement pour certains fournisseurs,
- unissant nos forces en vue de trouver une solution globale à l'aide de notre expertise scientifique pour contribuer à des projets de recherche dans le monde entier. Nous reconnaissons l'impact à long terme de la pandémie et nous avons créé un fonds mondial pour comprendre et traiter l'effet à long terme de la COVID-19 sur la santé des populations vulnérables.

Ces initiatives n'ont pas eu d'impact significatif sur notre situation financière.

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.

UCB n'envisage pas de demander des mesures de soutien d'ordre public. UCB ne prévoit pas de renégocier ses principaux contrats.

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.

Nos procédures de gestion des risques existantes 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 du Rapport annuel intégré 2020.

## 1.2.1 Initiatives et accords importants

### Avril 2020 - Clôture de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals

En octobre 2019, UCB avait annoncé l'accord visant le rachat de Ra Pharmaceuticals. Le 2 avril 2020, UCB annonce que cette acquisition a été finalisée avec succès et que Ra Pharma est désormais une filiale à 100 % d'UCB. Les anciens actionnaires de Ra Pharma ont reçu US\$ 48 en liquide pour chaque action Ra Pharma à la clôture de la transaction (environ US\$ 2.3 milliards / € 2.1 milliards). La valeur totale de la transaction est estimée à US\$ 2.0 milliards / € 1.9 milliards (nette des liquidités de Ra Pharma).

Cette acquisition devrait accroître le potentiel de leadership d'UCB dans le traitement de la myasthénie grave en ajoutant au pipeline d'UCB le *zilucoplan*, un inhibiteur peptidique du composant complémentaire 5 (C5), actuellement à l'étude en Phase 3, aux côtés du *rozanolixizumab*, un anticorps ciblant le FcRn, également à l'étude en Phase 3 du pipeline d'UCB. Le *zilucoplan* est une nouvelle molécule expérimentale également évaluée dans le cadre d'autres maladies à médiation par ce complément, comme la sclérose latérale amyotrophique (SLA) et la myopathie nécrosante à médiation immunitaire (IMNM). UCB développera et, sous réserve d'approbation, planifiera le lancement du *zilucoplan* dans le monde entier afin d'accélérer et de diversifier sa croissance. L'acquisition de Ra Pharma va également accélérer les capacités d'innovation à long terme d'UCB grâce à l'ajout de la plateforme technologique ExtremeDiversity™ conçue par Ra Pharma.

L'acquisition devrait avoir un effet relatif sur le résultat de base par action à partir de 2024 et permettre une croissance accélérée des résultats supérieurs et inférieurs pour UCB à partir de 2024.

### Juin 2020 - UCB acquiert Engage Therapeutics : Staccato® Alprazolam

UCB acquiert Engage Therapeutics, Inc. (Summit, N.J. (États-Unis)), une société pharmaceutique au stade clinique qui développe le Staccato® Alprazolam, un médicament destiné à mettre rapidement fin à une crise active d'épilepsie, pour US\$ 125 millions en espèces (sous réserve de certains ajustements) et jusqu'à US\$ 145 millions en paiements d'étapes potentiels supplémentaires liés au développement clinique, à la soumission et au lancement du Staccato® Alprazolam.

Staccato® Alprazolam est un médicament expérimental (Phase 2b) conçu pour être utilisé comme thérapie de secours à usage unique pour les crises d'épilepsie et qui combine la technologie d'administration Staccato® à l'alprazolam, une benzodiazépine. Il s'agit d'un petit inhalateur manuel conçu pour administrer facilement de l'alprazolam au moyen d'une seule inspiration normale, offrant ainsi la possibilité aux personnes épileptiques et au personnel soignant de mettre fin à une crise active. Le dispositif Staccato® 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.

Engage Therapeutics a acquis les droits mondiaux de Staccato® Alprazolam en 2017 dans le cadre d'un accord de licence avec Alexza Pharmaceuticals Inc., Mountain View, CA (États-Unis). Dans le cadre de l'acquisition, UCB a également conclu une licence mise à jour et un accord de fourniture commerciale connexe avec Alexza, en vertu duquel les parties continueront de collaborer au développement et à la commercialisation de Staccato® Alprazolam.

Juillet 2020 – UCB et Ferring Pharmaceuticals Inc. concluent un accord en vue de commercialiser ensemble la seringue préremplie de Cimzia® (*certolizumab pegol*) dans le traitement de la maladie de Crohn aux

États-Unis. Ferring se chargera du marketing, de la promotion des ventes et des affaires médicales sur le terrain. UCB restera responsable de toutes les activités liées au produit, y compris la comptabilisation du chiffre d'affaires. UCB continuera de promouvoir et de commercialiser la formule lyophilisée de Cimzia® pour toutes les indications et de la seringue préremplie pour les indications en rhumatologie et en dermatologie.

### Juillet 2020 - UCB annonce un accord de licence exclusif mondial avec Roche et Genentech

UCB annonce un accord de licence exclusif mondial avec Roche et Genentech, un membre du groupe Roche, pour le développement et la commercialisation globaux du *bepranemab* (UCB0107) dans la maladie d'Alzheimer (MA). Le *bepranemab* est un anticorps monoclonal expérimental développé par UCB en tant que traitement potentiel pour les patients atteints de tauopathies telles que la paralysie supranucléaire progressive (PSP) et la maladie d'Alzheimer.

UCB accorde une licence mondiale exclusive à Roche et Genentech pour développer et commercialiser le *bepranemab* dans la maladie d'Alzheimer. UCB reçoit en contrepartie un paiement initial de US\$ 120 millions. UCB financera et réalisera une étude de preuve de concept dans la maladie d'Alzheimer et, dès que les résultats de cette étude seront disponibles, Genentech aura le droit de poursuivre le développement ou de restituer l'intégralité des droits à UCB. Si Genentech décide de poursuivre le développement clinique, UCB pourra recevoir d'autres remboursements de coûts potentiels, des paiements d'étape de développement et de vente ainsi que des redevances, soit une contrepartie potentielle totale avoisinant US\$ 2 milliards, dès réception de certaines approbations réglementaires et satisfaisant certains jalons cliniques et commerciaux.

### Octobre 2020 – UCB acquiert un nouveau campus pour ses opérations au Royaume-Uni

UCB acquiert un nouveau campus situé à Windlesham, dans le Surrey, pour ses opérations au Royaume-Uni en matière de recherche et développement de pointe, de fabrication de première ligne et de commercialisation de médicaments. Cette acquisition reflète l'engagement d'UCB visant à conserver le Royaume-Uni comme l'un de ses trois pôles mondiaux en recherche et développement, au même titre que la Belgique et les États-Unis. L'investissement projeté d'UCB au Royaume-Uni, y compris ce site, s'élèvera à plus de GBP 1 milliard sur cinq ans. Par ailleurs, cette nouvelle infrastructure permettra de regrouper plus de 650 emplois d'une grande valeur dans les domaines de la recherche scientifique, de la médecine translationnelle, du développement clinique, de la fabrication de première ligne et de la commercialisation.

### Novembre 2020 - UCB acquiert Handl Therapeutics

**UCB acquiert Handl Therapeutics**, une entreprise transformative en plein essor spécialisée dans la thérapie génique, basée à Louvain (Belgique), et **entre en collaboration avec Lacerta Therapeutics**, une société de stade clinique opérant également dans la thérapie génique, implantée en Floride (États-Unis). Ces deux nouvelles acquisitions permettront à UCB d'accélérer ses ambitions dans le domaine de la thérapie génique.

Fondée en 2019, la société Handl Therapeutics BV vise à découpler le pouvoir de la thérapie génique *in vivo* modificatrice de la maladie pour traiter les maladies neurodégénératives complexes à l'aide de la technologie des capsides d'AAV. Axée sur une approche résolument collaborative, Handl Therapeutics BV s'est constitué un réseau international solide lui permettant d'accéder à une expertise et des capacités au niveau mondial. La société n'hésite ainsi pas à conjuguer des plateformes technologiques

de pointe et des avancées scientifiques octroyées sous licence par la KU Leuven (Belgique), le Centre de recherche médicale appliquée de l'Université de Navarre (CIMA Universidad de Navarra, Espagne), l'Université du Chili (Chili) et le King's College London (Royaume-Uni) pour répondre aux besoins médicaux encore non satisfaits. L'équipe de Handl Therapeutics restera basée à Louvain, en Belgique, et sera amenée à travailler en étroite collaboration avec les équipes de recherche internationales d'UCB.

La nouvelle collaboration avec la société Lacerta Therapeutics souligne l'importance stratégique donnée par UCB à la thérapie génique pour réaliser son ambition de création de valeur pour les patients. Ces transactions reposent sur l'acquisition stratégique de la société Element Genomics, Inc. (acquise en 2018), qui a permis à UCB de consolider sa plateforme de recherche en génomique et en épigénomique visant à identifier de nouvelles cibles de médicaments.

Entité dérivée de l'Université de Floride, la société Lacerta Therapeutics, fondée en 2017, s'est donné pour mission de développer des thérapies basées sur le vecteur viral AAV à l'intention de tous les patients présentant des troubles neurologiques rares et graves. L'accord de collaboration de recherche et d'octroi de licences passé avec UCB mettra l'accent sur une maladie touchant le système nerveux central (SNC) dont les besoins en termes de traitement restent encore largement insatisfaits. Lacerta Therapeutics supervisera la recherche, les activités précliniques et le développement du processus de fabrication de phase précoce, tandis qu'UCB s'acquittera des études sur les nouveaux médicaments expérimentaux, de la fabrication et du développement clinique. Cette nouvelle collaboration permettra à UCB d'accéder à l'expertise de Lacerta Therapeutics dans le domaine des thérapies géniques basées sur le vecteur viral AAV ciblant le SNC, renforçant ainsi les connaissances d'UCB dans l'objectif d'aboutir à des traitements efficaces pour les maladies neurodégénératives.

## 1.2.2 Mise à jour réglementaire et évolution du pipeline

### Mise à jour réglementaire

Janvier 2020 - Les autorités sanitaires japonaises approuvent **Cimzia® (certolizumab pegol)** pour le traitement du psoriasis en plaques, de l'arthrite psoriasique, du psoriasis pustuleux et de l'érythrodermie psoriasique pour lesquels les traitements existants ne sont pas assez efficaces. Avec cette approbation, Cimzia® devient le premier traitement anti-TNF pégylé sans Fc disponible pour ces patients au Japon.

Au cours du premier trimestre de 2020, **Vimpat® (lacosamide)** CV indiqué dans le traitement des crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées (CTCPG) chez les patients cliniques de 4 ans et plus est soumis pour approbation auprès des organismes de réglementation aux États-Unis, en Europe et au Japon. En octobre 2020, le Comité des médicaments à usage humain (CHMP) de l'Agence européenne des médicaments (EMA) émet un avis favorable pour une extension d'indication du médicament antiépileptique Vimpat® en tant que traitement adjuvant dans les crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les adultes, les adolescents et les enfants de plus de 4 ans atteints d'épilepsie généralisée idiopathique. La demande d'extension est approuvée par l'Union européenne en décembre 2020. En novembre 2020, l'agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (FDA) approuve l'extension d'indication de Vimpat® en tant que traitement adjuvant dans les crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées chez les patients âgés de quatre ans et plus, d'une part, et la formule injectable par intraveineuse Vimpat® chez les enfants de quatre ans et plus, d'autre part.

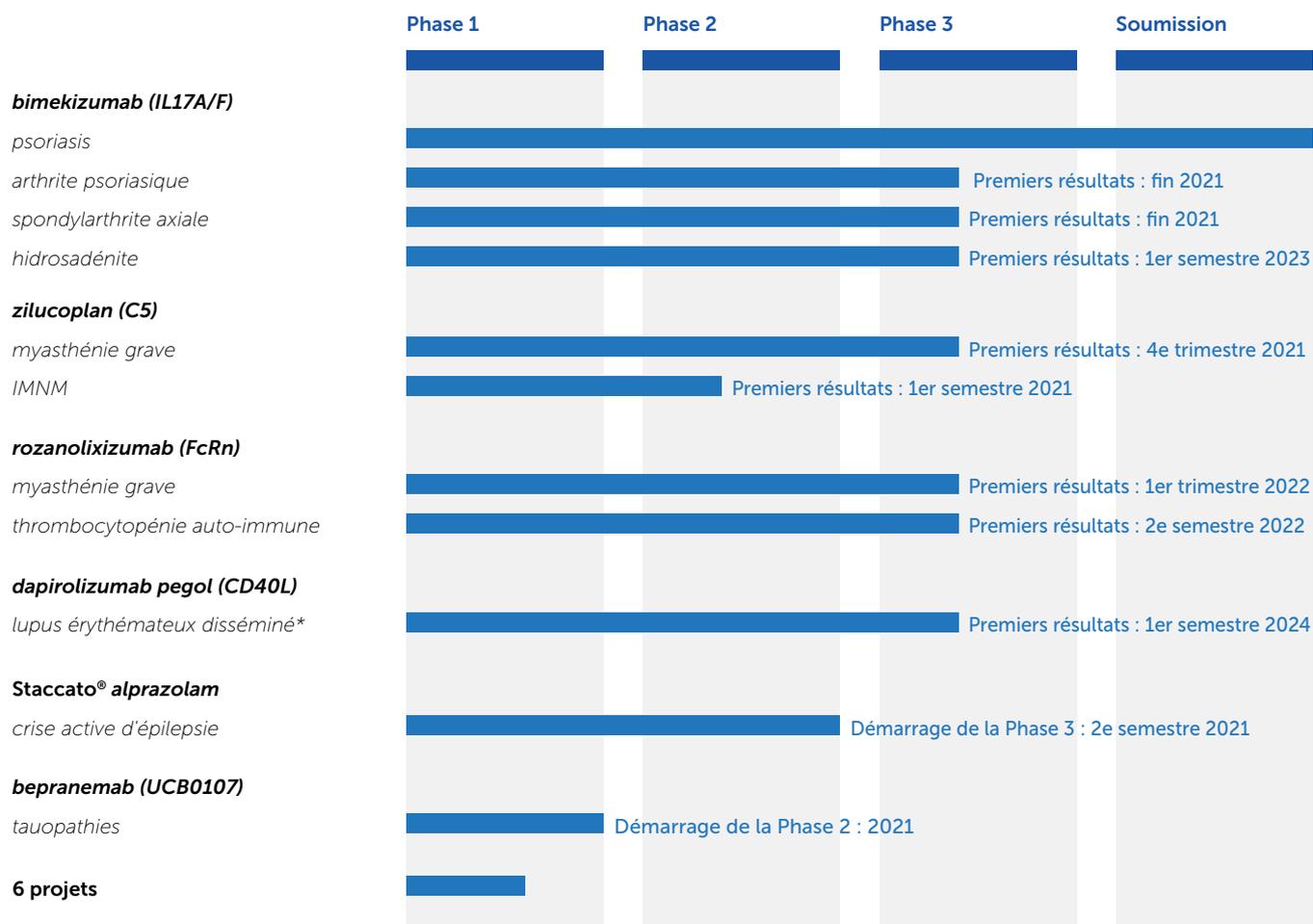
Septembre 2020 - L'agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (FDA) et l'Agence européenne des médicaments (EMA) acceptent les dossiers de demande de mise sur le marché du **bimekizumab** chez les adultes atteints de psoriasis en plaques de degré modéré à grave.

### Évolution du pipeline

En mars 2020, l'évolution de la pandémie COVID-19 conduit UCB à suspendre le recrutement de nouveaux patients dans les études cliniques en cours et à retarder le démarrage de toutes les nouvelles études. Dès la fin du mois de mai 2020, UCB redémarre le recrutement dans les études cliniques, y compris dans de nouvelles études, au sein des sites répondant aux critères de redémarrage. Ceci aura pour conséquence certains délais dans les études cliniques d'UCB.

La mise à jour calendrier du programme de développement clinique d'UCB, qui reflète également la mise à jour réglementaire et l'évolution du pipeline du 1er janvier 2020 à la date de publication du présent rapport, est disponible ci-après. UCB continue de surveiller l'impact de la COVID-19 sur toutes les études cliniques en cours et mettra en place les aménagements nécessaires.

## Notre pipeline



IMNM : myopathie nécrosante à médiation immunitaire (acronyme de Immune-Mediated Necrotizing Myopathy)

\* En partenariat avec Biogen

Zilucoplan dans le syndrome de détresse respiratoire aiguë (SDRA) associé à la COVID, évalué par l'Université de Gand (Belgique), le Medical Research Council (Royaume-Uni) et l'étude COMMUNITY (États-Unis)

Zilucoplan dans la sclérose latérale amyotrophique (SLA) évalué par la plateforme HEALEY ALLS

### Bimekizumab

En septembre 2020, l'agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (FDA) et l'Agence européenne des médicaments (EMA) acceptent les dossiers de demande de mise sur le marché du *bimekizumab* chez les adultes atteints de **psoriasis** en plaques de degré modéré à grave. L'acceptation de cette demande repose sur un ensemble de données fiables qui incluent les études de Phase 3 démontrant la supériorité du *bimekizumab* par rapport au placebo, à *Stelara® (ustekinumab)* et à *Humira® (adalimumab)* dans l'obtention d'un assainissement cutané pendant la 16<sup>ème</sup> semaine.

En juillet 2020, l'étude de Phase 3b BE RADIANT, qui compare le *bimekizumab* avec *Cosentyx® (secukinumab)* chez les adultes atteints de psoriasis en plaques chronique de degré modéré à grave, satisfait à tous les critères d'évaluation principaux conjoints et secondaires répertoriés, et démontre une efficacité nettement supérieure à celle du *secukinumab*.

Les programmes de Phase 3 dans l'**arthrite psoriasique (PsA)** et la **spondylarthrite ankylosante (AS)** sont en cours et les premiers résultats sont attendus au quatrième trimestre 2021.

Sur la base des résultats positifs de l'étude de concept obtenus en février 2020, UCB décide de poursuivre le développement avancé du *bimekizumab* dans l'**hidrosadénite suppurée (HS)** modérée à sévère, une maladie grave de la peau qui touche principalement les femmes (programme de Phase 3 BE HEARD). Les premiers résultats sont attendus au premier semestre 2023.

### Zilucoplan

Zilucoplan est venu compléter le pipeline d'UCB avec la clôture fructueuse de l'acquisition de Ra Pharma en avril 2020. Zilucoplan est un inhibiteur peptidique du composant complémentaire 5 (C5) qui est actuellement en Phase 3 dans la **myasthénie grave généralisée (MGg)** et des premiers résultats attendus au quatrième trimestre 2021 et en Phase 2 dans la **myopathie nécrasante à médiation immunitaire (IMNM)** et des premiers résultats attendus au premier semestre 2021.

Zilucoplan fait également l'objet de recherches dans la **sclérose latérale amyotrophique (SLA)** dans les études de la plateforme HEALEY ALS. Quant au **syndrome de détresse respiratoire aigu (SDRA) associé au COVID**, il est étudié à l'Université de Gand (Belgique), au Medical Research Council (Royaume-Uni) et au sein de la plateforme mondiale COMMUNITY destinée aux patients hospitalisés atteints de la COVID 19 et financée par l'alliance en R&D COVID (Amgen Inc., Takeda Pharmaceutical Co. Ltd. et UCB).

### Rozanolixizumab

UCB concentre ses ressources sur de nouvelles populations de patients présentant uniquement une neuro-inflammation à médiation déclenchée par des auto-anticorps et dont le besoin médical n'est pas satisfait. C'est avec ces patients qui pourraient éventuellement bénéficier du *rozanolixizumab* qu'UCB prépare le démarrage de deux programmes cliniques en 2021, en parallèle avec les études de Phase 3 en cours dans la **myasthénie grave généralisée (MGg)** et la **thrombocytopénie auto-immune (TAI)**. Les personnes atteintes de **polyneuropathie inflammatoire démyélinisante chronique (PIDC)** représentent une population de patients hétérogène et complexe, dont quelque 30 % présentent des auto-anticorps décelables. Même si l'étude de Phase 2a auprès de patients atteints de PIDC étaye l'organisation d'une étude de validation clinique, UCB a décidé de prioriser les indications en neuro-inflammation à médiation déclenchée par des auto-anticorps au lieu de la PIDC.

### Dapirolizumab pegol

En août 2020, UCB et son partenaire Biogen ont inclus les premiers patients dans le programme de Phase 3 avec le *dapirolizumab pegol* chez les patients atteints de **lupus érythémateux disséminé (LED)** actif malgré les traitements standard. Les premiers résultats sont attendus au premier semestre 2024.

Staccato® *Alprazolam* a été rajouté au pipeline d'UCB avec l'acquisition d'Engage Therapeutics. Il est conçu pour être utilisé comme thérapie de secours à usage unique pour les crises d'épilepsie et il combine la technologie d'administration Staccato® à l'alprazolam, une benzodiazépine. Le programme de Phase 3 devrait commencer au deuxième semestre 2021.

### Bepranemab (UCB0107)

Faisant suite à l'accord de partenariat avec Roche/Genentech, l'étude de Phase 2 dans la **maladie d'Alzheimer (MA)** devrait démarrer en milieu d'année 2021. Cette étude permettra d'évaluer le potentiel du *bepranemab* dans les maladies à médiation tau et, par conséquent, d'explorer les options pour les populations atteintes de tauopathies, y compris la paralysie supranucléaire progressive (PSP).

### Padsevonil

Les premiers résultats du programme clinique ARISE (NCT03373383) composé de deux études adéquates et bien contrôlées évaluant l'efficacité et l'innocuité de padsevonil dans le traitement des **crises d'épilepsie focales** chez les adultes atteints d'épilepsie pharmacorésistante n'ont révélé aucune signification statistique pour aucun des critères d'évaluation principaux. *Padsevonil* était en général bien toléré et son profil d'innocuité était cohérent par rapport à celui observé lors d'études précédentes. À la suite d'une analyse complémentaire des données, UCB a décidé de mettre fin au programme d'études relatives au padsevonil car il n'offrait pas suffisamment d'avantages aux personnes atteintes d'épilepsie par rapport aux options de traitement antiépileptiques existantes.

Les autres programmes cliniques de développement suivent leurs cours.

## 1.3 Ventes nettes par produit

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réel	TCC
Cimzia®	1 799	1 712	5 %	7 %
Vimpat®	1 451	1 322	10 %	12 %
Keppra® (y compris Keppra® XR /E Keppra®)	788	770	2 %	5 %
Neupro®	311	319	-2 %	-1 %
Briviact®	288	221	31 %	33 %
Nayzilam®	26	0	N/A	N/A
Evenity®	2	0	N/A	N/A
Marques établies	358	440	-19 %	-16 %
<b>Ventes nettes avant couverture</b>	<b>5 023</b>	<b>4 784</b>	<b>5 %</b>	<b>7 %</b>
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	29	-104	>-100 %	
<b>Total des ventes nettes</b>	<b>5 052</b>	<b>4 680</b>	<b>8 %</b>	<b>7 %</b>

Le **total des ventes nettes** en 2020 s'élève à € 5 052 millions, soit 8 % de plus qu'en 2019 ou +7 % à taux de change constants (TCC ; +8 % TCC avec ajustement pour la cession). Les ventes nettes avant conversion en « instruments de couverture classés en tant que ventes » affichent une augmentation de 5 % (+7 % TCC).

En 2020, c'est le portefeuille de produits résilient d'UCB - malgré la pandémie - qui a alimenté la croissance de la société.

UCB a ajouté deux médicaments à son portefeuille :

- En décembre 2019, UCB a lancé aux États-Unis le spray nasal de catégorie CIV **Nayzilam® (midazolam)**, le premier traitement de secours unique en son genre pour les crises d'épilepsie groupées.
- Dès mars 2020, UCB a orchestré les premiers lancements européens dans des conditions pandémiques d'**Evenity® (romosozumab)** pour le traitement de l'ostéoporose grave chez les femmes ménopausées présentant un risque élevé de fracture.

**Cimzia® (certolizumab pegol)**, indiqué chez les patients atteints de maladies inflammatoires induites par le TNF, a enregistré une augmentation des ventes nettes de € 1 799 millions (+5 % ; +7 % TCC) induite par sa croissance continue aux États-Unis et des ventes nettes stables en Europe, reflétant l'environnement compétitif. Les facteurs qui ont grandement contribué à cette croissance sont les nouvelles populations de patients atteints de psoriasis et d'arthrite psoriasique, qui compensent largement un léger déclin de 1 % de la population majoritaire de patients, atteints de polyarthrite rhumatoïde, qui bénéficient d'autres options de traitement.

**Vimpat® (lacosamide)** reste accessible à un nombre croissant de personnes atteintes d'épilepsie et a connu une forte croissance dans toutes les régions, malgré la pandémie. Les ventes nettes ont augmenté de +10 % et s'élèvent à € 1 451 millions (+12 % TCC).

**Keppra® (levetiracetam)**, pour les patients atteints d'épilepsie, a enregistré

des ventes nettes de € 788 millions (+2 % ; +5 % TCC). L'érosion continue provoquée par les génériques aux États-Unis a été compensée par la récupération d'un ajustement de remise local et unique en Europe et par la croissance continue des marchés internationaux où, entre autres, l'équipe d'UCB a repris la distribution d'E Keppra de notre partenaire japonais Otsuka en octobre.

**Briviact® (brivaracetam)**, pour les patients atteints d'épilepsie, a enregistré des ventes nettes de € 288 millions, soit une augmentation de 31 % (+33 % 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, affiche des ventes nettes de € 311 millions (-2 % ; -1 % TCC) et se stabilise au sein d'un environnement commercial compétitif.

Le spray nasal de catégorie CIV **Nayzilam® (midazolam)**, le premier spray nasal de secours pour les crises d'épilepsie groupées, a été lancé avec succès aux États Unis en décembre 2019, malgré la pandémie, et a atteint des ventes nettes de € 26 millions.

En Europe, le premier lancement d'**Evenity® (romosozumab)** pour le traitement de l'ostéoporose grave chez les femmes ménopausées présentant un risque accru de fracture a eu lieu en mars 2020 et a déjà enregistré des ventes nettes de € 2 millions. Ce lancement a été impacté par la pandémie qui a considérablement restreint l'accès aux nouvelles populations de patients. 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.

## Ventes nettes par produit



### Marques établies

Les ventes nettes des marques établies ont baissé de 19 % à € 358 millions, ajusté pour les cessions (surtout en Europe). Cette baisse de 13 % (-10 % 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 affiché une baisse en raison de leur maturité et de la concurrence des génériques.

Les **instruments de couverture spécifiques classés dans les ventes** en regard des transactions sous-jacentes affichent un résultat positif de € 29 millions (résultat négatif de € 104 millions en 2019) et reflètent les activités de couverture transactionnelles d'UCB devant être identifiées dans la ligne « ventes nettes » selon les normes IFRS. 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 – Cours réel		Variation – TCC	
	2020	2019	€ millions	%	€ millions	%
<b>Ventes nettes aux États-Unis</b>	<b>2 759</b>	<b>2 546</b>	<b>213</b>	<b>8 %</b>	<b>265</b>	<b>10 %</b>
Cimzia®	1 174	1 088	86	8 %	108	10 %
Vimpat®	1 072	1 001	71	7 %	91	9 %
Keppra®	167	189	- 22	-12 %	- 19	-10 %
Briviact®	220	170	50	30 %	54	32 %
Neupro®	98	97	1	1 %	3	3 %
Nayzilam®	26	0	27	N/A	27	N/A
Marques établies	2	1	1	-577 %	1	-586 %
<b>Ventes nettes en Europe</b>	<b>1 374</b>	<b>1 332</b>	<b>42</b>	<b>3 %</b>	<b>46</b>	<b>3 %</b>
Cimzia®	431	429	2	0 %	4	1 %
Keppra®	223	196	28	14 %	28	14 %
Vimpat®	263	236	28	12 %	28	12 %
Neupro®	168	170	- 2	-1 %	- 2	-1 %
Briviact®	60	45	15	33 %	15	33 %
Evenity®	2	0	2	N/A	2	N/A
Marques établies	227	256	- 31	-12 %	- 29	-11 %
<b>Ventes nettes dans les marchés internationaux</b>	<b>889</b>	<b>906</b>	<b>- 17</b>	<b>-2 %</b>	<b>31</b>	<b>3 %</b>
Keppra®	398	385	13	3 %	27	7 %
Cimzia®	194	194	0	0 %	17	8 %
Vimpat®	115	86	30	35 %	33	39 %
Neupro®	45	52	- 7	-13 %	- 6	-11 %
Briviact®	8	6	3	45 %	3	51 %
Marques établies	129	183	- 54	-29 %	- 43	-23 %
Ventes nettes avant couverture	<b>5 023</b>	<b>4 784</b>	<b>239</b>	<b>5 %</b>	<b>342</b>	<b>7 %</b>
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	29	- 104	132	>-100 %		
<b>Total des ventes nettes</b>	<b>5 052</b>	<b>4 680</b>	<b>372</b>	<b>8 %</b>	<b>342</b>	<b>7 %</b>

Les **ventes nettes aux États-Unis** ont augmenté de +8 % (+10 % TCC) et s'élèvent à € 2 759 millions. Cette augmentation découle de la croissance solide de Cimzia®, Vimpat® et Briviact®, qui a permis le lancement de Nayzilam®. Alors que Neupro® garde une bonne place dans un environnement compétitif, les ventes nettes de Keppra® reflètent l'impact de la concurrence des génériques.

Les **ventes nettes en Europe** ont atteint € 1 374 millions, soit une augmentation de 3 % (+3 % TCC). Cette augmentation, ajustée par les cessions des marques établies, s'élève alors à 5 % et reflète la croissance à deux chiffres de Vimpat® et Briviact®. Keppra® affiche également une augmentation à deux chiffres et il a compensé l'impact d'un ajustement de remise local unique au cours du premier semestre 2019. Cimzia® est resté stable au sein d'un marché grandissant. Le premier lancement d'Evenity® s'est déroulé en mars, pendant la pandémie COVID-19, et affiche des ventes nettes de € 2 millions.

## Ventes nettes



Les **ventes nettes des marchés internationaux** s'élèvent à € 889 millions (-2 % ; +3 % TCC). Les produits-clés ont atteint des ventes nettes combinées de € 760 millions (+5 %), ce qui représente 86 % des ventes nettes d'UCB dans cette région. Ces chiffres ont été compensés par l'impact de la concurrence des génériques et de la cession d'activités au sein du portefeuille des marques établies.

- Le **Japon** affiche des ventes nettes de € 379 millions et représente le plus grand marché avec une croissance de 3 % (+3 % TCC) où Kepra® s'élève à € 211 millions (+19 %) et Vimpat® a augmenté à € 60 millions (+46 %). Ce sont donc les principaux produits qui surcompensent la baisse observée chez les produits contre l'allergie en raison de leur maturité et de l'érosion provoquée par les génériques. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2020, l'équipe d'UCB bien établie et flexible a repris la distribution d'E Kepra®, assurée jusqu'à présent par notre partenaire Otsuka.

- Les ventes nettes en **Chine**, le deuxième plus grand marché dans cette région, s'élèvent à € 108 millions (-22 % ; -21 % TCC) en raison de la cession d'activités et de l'impact de la COVID 19. Ajustée en raison des cessions d'activités, la baisse s'élève à 18 % TCC.

Les **instruments de couverture spécifiques classés dans les ventes en regard des transactions sous-jacentes** affichent un résultat positif de € 29 millions (après € 104 millions négatifs en 2019) et reflètent les activités de couverture transactionnelles d'UCB devant être identifiées dans la ligne « ventes nettes » selon les normes IFRS. Ces activités sont principalement liées au dollar américain, au yen japonais, à la livre sterling et au franc suisse.

## 1.5 Produits et charges de redevances

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
Propriété intellectuelle en biotechnologie	60	38	57 %	60 %
Toviaz®	18	19	-3 %	0 %
Autres	18	22	-19 %	-18 %
<b>Produits et charges de redevances</b>	<b>96</b>	<b>78</b>	<b>22 %</b>	<b>24 %</b>

En 2020, les **produits et charges des redevances** ont atteint € 96 millions, contre € 78 millions en 2019.

Les **produits de la propriété intellectuelle en biotechnologie** ont bénéficié d'une redevance unique identifiée alors que les autres redevances sur les produits commercialisés utilisant la propriété intellectuelle des anticorps d'UCB sont restées stables.

Les redevances de franchise payées par Pfizer pour le traitement de la vessie hyperactive Toviaz® (*fesotérodine*) sont restées stables.

Les redevances de franchise payées par Pfizer pour le traitement de la vessie hyperactive **Toviaz®** (*fesotérodine*) sont restées stables.

## 1.6 Autres produits

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
Ventes des contrats à façon	152	109	39 %	39 %
Partenariats au Japon	6	20	-71 %	-71 %
Autres	41	26	59 %	66 %
<b>Autres produits</b>	<b>199</b>	<b>155</b>	<b>28 %</b>	<b>29 %</b>

Les **autres produits** ont augmenté à € 199 millions, soit une hausse de +28 %.

Les **ventes des contrats à façon** affichent une hausse en passant de € 109 millions en 2019 à € 152 millions en 2020 en raison des cessions qui ont généré plus d'activités en matière de contrats à façon.

Les **activités de partenariat au Japon** (Otsuka pour E Keppra® et Neupro®, Daiichi Sankyo pour Vimpat® et Astellas pour Cimzia®) s'élèvent à un total de € 6 millions, contre € 20 millions en 2019, à la suite d'un paiement

d'étape reçu pour E Keppra® en 2019. En octobre 2020, l'équipe d'UCB a repris la distribution d'E Keppra®, assurée jusqu'à présent par notre partenaire Otsuka.

La rubrique des « **Autres** » produits s'élève à € 41 millions grâce aux paiements d'étape et autres paiements de nos partenaires en R&D et sous licences, y compris Biogen pour le co-développement du *dapirolizumab pegol* et Roche & Genentech pour le développement et la commercialisation mondiaux du *bepranemab*.

## 1.7 Marge brute

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 347</b>	<b>4 913</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>
Ventes nettes	5 052	4 680	8 %	7 %
Produits et charges de redevances	96	78	22 %	24 %
Autres produits	199	155	28 %	29 %
<b>Coût des ventes</b>	<b>-1 363</b>	<b>-1 268</b>	<b>7 %</b>	<b>8 %</b>
Coût des ventes des produits et services	- 869	- 816	7 %	7 %
Charges des redevances	- 315	- 298	5 %	8 %
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	- 179	- 154	16 %	17 %
<b>Marge brute</b>	<b>3 984</b>	<b>3 645</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>

En 2020, la marge brute a atteint € 3 984 millions, soit une légère hausse qui affiche 75 %, au lieu de 74 % en 2019.

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 € 869 millions et affiche une légère hausse plus lente que les ventes nettes.
- Les **charges des redevances** ont grimpé à € 315 millions et affichent une hausse légèrement plus lente que les ventes nettes.

- Quant à **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 augmenté à € 179 millions, aussi en raison du lancement des nouvelles indications de Cimzia® et du lancement de Nayzilam®.

## 1.8 EBIT ajusté et EBITDA ajusté

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 347</b>	<b>4 913</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>
Ventes nettes	5 052	4 680	8 %	7 %
Produits et charges de redevances	96	78	22 %	24 %
Autres produits	199	155	28 %	29 %
<b>Marge brute</b>	<b>3 984</b>	<b>3 645</b>	<b>9 %</b>	<b>8 %</b>
Frais commerciaux	-1 221	-1 108	10 %	12 %
Frais de recherche et développement	-1 569	-1 272	23 %	24 %
Frais généraux et administratifs	-196	-195	1 %	2 %
Autres produits / charges (-) opérationnels	95	48	>100 %	>100 %
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>-2 891</b>	<b>-2 527</b>	<b>14 %</b>	<b>16 %</b>
<b>EBIT (récurrent) ajusté</b>	<b>1 093</b>	<b>1 118</b>	<b>-2 %</b>	<b>-8 %</b>
Plus : Amortissement des immobilisations incorporelles	215	190	13 %	14 %
Plus : Charges d'amortissement	133	123	8 %	8 %
<b>EBITDA (récurrent) ajusté</b>	<b>1 441</b>	<b>1 431</b>	<b>1 %</b>	<b>-4 %</b>

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 à € 2 891 millions et reflètent des frais liés à la transformation numérique, des frais commerciaux et des frais de R&D plus élevés. Les charges d'exploitation totales relatives au chiffre d'affaires (ratio des charges d'exploitation) ont augmenté de 50 % à 54 % et se rapportent à :

- une augmentation de 10 % des **frais commerciaux** atteignant € 1 221 millions et résultant des activités de pré-lancement et de lancement suivantes : Cimzia® dans le traitement de la spondylarthrite axiale non radiographique aux États-Unis et les lancements en Chine et au Japon ; Nayzilam® aux États-Unis ; Evenity® en Europe ainsi que les préparatifs pour le lancement du *bimekizumab* pour les patients atteints de psoriasis et du *zilucoplan* et du *rozanolixizumab* dans la myasthénie grave ;
- une augmentation de 23 % des **frais de recherche et de développement** qui s'élèvent à € 1 569 millions et incluent pour la première fois les frais de R&D pour les programmes de recherche et développement de Ra Pharma, Engage Therapeutics et Handl Therapeutics (voir [1.2. Événements marquants de l'exercice](#)). Ce montant inclut également les frais de clôture (€ 54 millions) relatifs à l'interruption du projet padsevonil dans les crises d'épilepsie focales (voir [1.2. Événements marquants de l'exercice](#)). Les investissements élevés constants d'UCB en vue de faire progresser le pipeline englobent cinq actifs de phase avancée et comprennent les frais relatifs à la transformation numérique permettant d'améliorer l'expérience des patients et d'accélérer la période de développement. Les frais de R&D légèrement plus bas en raison de la pandémie qui a interrompu la phase de recrutement au premier semestre 2020 ont été compensés par les frais plus élevés générés par la pandémie afin de garantir la sécurité des patients et le recrutement des patients au cours du second semestre de l'année. C'est pourquoi, le ratio R&D a atteint 29 % en 2020, contre 26 % en 2019.
- Les **frais généraux et charges administratives** quasi stables affichent +1 % et € 196 millions et découlent de frais moins élevés

à cause de la pandémie, qui ont été compensés par les activités de transformation numérique de la société et de la distribution au fonds UCB (€ 5 millions) à la suite de la COVID-19.

- Les **autres produits d'exploitation** ont doublé et s'élèvent à € 95 millions (contre € 48 millions en 2019). Ils sont générés par un produit de € 96 millions (€ 8 millions en 2019) relatif à la commercialisation d'Evenity® en collaboration avec Amgen, et compensent principalement les frais de marketing et de vente ainsi que les frais de R&D d'UCB. C'est la première fois que la part d'UCB dans la contribution totale d'Evenity® s'est transformée en résultats positifs. En 2019, les « autres » éléments opérationnels ont été impactés par des contributions positives uniques provenant de subventions aux investissements, de la cession du campus en Allemagne et de la libération de provisions pour la TVA.

En raison des charges d'exploitation plus élevées, l'**EBIT (récurrent) ajusté** a chuté à € 1 093 millions (2 %), contre € 1 118 millions en 2019.

- L'**amortissement total des immobilisations incorporelles** (liées aux produits et autres postes) s'élève à € 215 millions grâce au lancement de Nayzilam® à la fin de l'année 2019.
- Les **charges d'amortissement** s'élèvent à € 133 millions, contre € 123 millions en 2019.

L'**EBITDA** (Résultats avant intérêts, impôts, dépréciation et frais d'amortissement) **(récurrent) ajusté** se chiffre à € 1 441 millions (+1 % ; -4 % TCC), contre € 1 431 millions en 2019, en raison de la croissance continue du chiffre d'affaires et d'une augmentation 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 (récurrent) ajusté pour 2020 (en % du chiffre d'affaires) a atteint 27 %, contre 29 % en 2019.

Conformément aux lignes directrices de l'AEMF sur les mesures alternatives de performance, « EBITDA récurrent » a été renommé « EBITDA ajusté ». La méthodologie de calcul reste inchangée.

## 1.9 Résultat

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
<b>EBIT (récurrent) ajusté</b>	<b>1 093</b>	<b>1 118</b>	<b>-2 %</b>	<b>-8 %</b>
Pertes de dépréciation comptabilisées dans le compte de résultat	0	-2	-100 %	-101 %
Frais de restructuration	-20	-47	-57 %	-57 %
Produits des cessions	53	41	28 %	28 %
Autres produits / charges (-)	-155	-42	>100 %	>100 %
<b>Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)</b>	<b>-122</b>	<b>-50</b>	<b>&gt;100 %</b>	<b>&gt;100 %</b>
<b>EBIT (résultat d'exploitation)</b>	<b>971</b>	<b>1 068</b>	<b>-9 %</b>	<b>-14 %</b>
Charges financières nettes (-)	-93	-107	-13 %	-12 %
Résultat d'entreprises associées	2	-1	>-100 %	>-100 %
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>880</b>	<b>960</b>	<b>-8 %</b>	<b>-14 %</b>
Charges d'impôt sur le résultat	-119	-146	-19 %	-16 %
<b>Résultat provenant des activités poursuivies</b>	<b>761</b>	<b>814</b>	<b>-7 %</b>	<b>-14 %</b>
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	0	2	-94 %	-94 %
<b>Résultat</b>	<b>761</b>	<b>817</b>	<b>-7 %</b>	<b>-14 %</b>
Attribuable aux actionnaires d'UCB	732	792	-7 %	-15 %
Attribuable aux intérêts minoritaires	29	25	16 %	18 %
<b>Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB</b>	<b>732</b>	<b>792</b>	<b>-7 %</b>	<b>-15 %</b>

Les **frais relatifs aux restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)** s'élevaient à € 122 millions (contre € 50 millions de frais en 2019) et incluent les charges relatives aux acquisitions (voir [1.2. Événements marquants de l'exercice](#)) ainsi que les frais de restructuration et une augmentation de la provision pour la responsabilité du produit, partiellement compensés par le produit résultant des gains générés lors de la cession des activités des produits secondaires.

Les **charges financières nettes** ont chuté à € 93 millions, contre € 107 millions l'année précédente, grâce à des frais de couverture moins élevés et à une réduction de l'intérêt dû découlant du remboursement de l'obligation en mars 2020, compensés par des frais d'intérêt supérieurs en raison de la dette financière de l'acquisition de Ra Pharma.

Les **impôts** s'élevaient à € 119 millions, contre € 146 millions en 2019. Le taux d'imposition moyen est de 13 %, contre 15 % en 2019.

Le résultat des activités abandonnées a chuté de € 2 millions à € 0 million.

Le résultat du Groupe a atteint € 761 millions (contre € 817 millions en 2019), dont € 732 millions sont attribuables aux actionnaires d'UCB et € 29 millions aux intérêts minoritaires. En 2019, le résultat s'élevait à € 817 millions, dont € 792 millions étaient attribuables aux actionnaires d'UCB, d'une part, et € 25 millions aux intérêts minoritaires, d'autre part.

## 1.10 Résultat de base par action

€ millions	Réel		Variation	
	2020	2019	Cours réels	TCC
<b>Résultat</b>	<b>761</b>	<b>817</b>	<b>-7 %</b>	<b>-14 %</b>
Attribuable aux actionnaires d'UCB	732	792	-7 %	-15 %
Attribuable aux intérêts minoritaires	29	25	16 %	18 %
<b>Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB</b>	<b>732</b>	<b>792</b>	<b>-7 %</b>	<b>-15 %</b>
Restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	122	50	>100 %	>100 %
Impôt sur le revenu relatif aux restructuration, dépréciation et autres produits / charges (-)	- 3	- 1	>100 %	>100 %
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	0	- 2	-94 %	-94 %
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	179	154	16 %	17 %
Impôts sur l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux ventes	- 15	- 17	-14 %	-14 %
<b>Résultat principal attribuable aux actionnaires d'UCB</b>	<b>1 015</b>	<b>974</b>	<b>4 %</b>	<b>-3 %</b>
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	189	187	1 %	
<b>Résultat de base par action attribuable aux actionnaires d'UCB (€)</b>	<b>5.36</b>	<b>5.20</b>	<b>3 %</b>	<b>-2 %</b>

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 € 1 015 millions (4 %), ayant pour conséquence un résultat de base par action de € 5.36, contre € 5.20 en 2019, sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions non diluées de 189 millions (+1 %).

## 1.11 Dépenses d'investissement

En 2020, les dépenses d'investissement corporel résultant des activités biopharmaceutiques d'UCB s'élevèrent à € 256 millions (2019 : € 99 millions) et sont principalement liées au nouveau campus au Royaume Uni et à l'usine biologique en Belgique.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles ont atteint € 93 millions en 2020 (2019 : € 195 millions) et concernent des logiciels, des frais de développement éligibles capitalisés et des paiements d'étape.

En outre, comme prévu dans l'accord entre UCB et Lonza relatif à la fabrication par Lonza de principes actifs basés sur des fragments d'anticorps PEGylés, UCB a participé au préfinancement des dépenses d'investissement s'y rapportant. Les amortissements de cet investissement sont comptabilisés dans la marge brute et additionnés dans le calcul de l'EBITDA ajusté.

## 1.12 État de la situation financière

Les **immobilisations incorporelles** ont augmenté de € 839 millions et sont passées de € 2 134 millions au 31 décembre 2019 à € 2 973 millions au 31 décembre 2020. Elles incluent l'acquisition de Ra Pharma et d'Engage Therapeutics et les frais de logiciels et de développement éligibles, partiellement compensés par l'amortissement continu des immobilisations incorporelles.

Le **goodwill** s'élève à € 4 964 millions et affiche une baisse de € 95 millions liée à l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, d'Element Genomics et de Handl Pharmaceuticals, compensée par un dollar américain et une livre sterling plus faibles par rapport à décembre 2019.

Les **autres actifs non courants** ont baissé de € 88 millions en raison de l'acquisition d'un nouveau campus pour les opérations au Royaume-Uni, des actifs liés au droit d'utilisation et de l'usine biologique à Braine (Belgique). Cette baisse est compensée par la dépréciation permanente des biens, installations et équipements et une baisse des actifs d'impôt différé liés aux règlements de crédits d'impôt de la R&D, aux différences temporelles et à la reconnaissance partielle des pertes.

Les **actifs courants** affichent une hausse de € 3 295 millions au 31 décembre 2019 à € 3 582 millions au 31 décembre 2020 relative aux créances commerciales découlant de ventes nettes élevées au quatrième trimestre 2020, d'un inventaire commercial supérieur et de prépaiements pour les études cliniques afin de préparer l'avenir d'UCB.

Les **capitaux propres d'UCB** s'élèvent à € 7 272 millions, soit une hausse de € 263 millions entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020. Les principaux changements découlent du résultat net après intérêts minoritaires (€ 732 millions) et des couvertures de flux de trésorerie (€ 61 millions), compensés par les paiements du dividende (€ -235 millions), l'acquisition d'actions propres (€ -82 millions) et la conversion du dollar américain et de la livre sterling (€ -314 millions).

Les **passifs non courants** s'élèvent à € 3 233 millions, soit une hausse de € 1 555 millions, et reflètent une dette financière supérieure après l'acquisition de Ra Pharma et une augmentation des impôts différés compensés par le transfert d'obligations et d'emprunts bancaires en passifs courants.

Les **passifs courants** se chiffrent à € 2 814 millions, soit une hausse de € 420 millions, en raison du transfert de l'obligation vers les passifs courants et d'une augmentation des montants à payer.

La **dette financière nette** de € -1 411 millions à fin décembre 2020, comparée à la trésorerie nette de € 12 millions à fin décembre 2019, résulte principalement de la profitabilité nette sous-jacente compensée par l'acquisition de Ra Pharmaceuticals et d'Engage Therapeutics, le paiement du dividende sur les résultats de 2019 et l'acquisition d'actions propres. Le ratio dette nette / EBITDA (récurrent) ajusté pour 2020 est de 0.98.

## 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** se sont établis à € 1 081 millions (2019 : € 893 millions). L'entrée de trésorerie résulte de la rentabilité sous-jacente, de l'impôt différé et de créances à payer plus élevées au dernier trimestre, compensés par un inventaire commercial supérieur et des créances plus élevées après un quatrième trimestre exceptionnel.
- **Les flux de de trésorerie provenant des activités d'investissement** affichent une sortie de € 2 228 millions, contre € 235 millions en 2019, et comprennent l'acquisition nette de la trésorerie de Ra Pharma Inc. et d'Engage Therapeutics Inc. (€ 1 986 millions) et les dépenses d'investissement (€ 349 millions), compensées par la vente de produits secondaires et d'investissements (€ 114 millions).
- **Les flux de trésorerie provenant des activités de financement** indiquent une entrée de € 1 177 millions qui inclut les recettes d'emprunts relatifs à l'acquisition de Ra Pharma (1 895 millions) et de produits de placements privés (€ 150 millions), compensées par le paiement du dividende aux actionnaires d'UCB (€ -235 millions), l'acquisition d'actions propres (€ -106 millions), la maturation de l'obligation pour particuliers de 2013 (€ 250 millions) et le paiement d'intérêts.

## 1.14 Perspectives 2021

En 2021, UCB vise un chiffre d'affaires entre € 5.45 et 5.65 milliards grâce à la croissance actuelle de ses produits-clés et aux nouvelles populations de patients desservies, et ce, malgré la pandémie actuelle. UCB va continuer 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 27 % et 28 % du chiffre d'affaires, reflétant ainsi de plus gros investissements en marketing et ventes. Le résultat de base par action devrait dès lors se situer entre € 5.60 et € 6.10 sur une moyenne de 189 millions d'actions en circulation.

Sur la base de l'évaluation actuelle de la pandémie 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 COVID-19 avec diligence afin d'évaluer les défis potentiels à court et moyen termes.

Les chiffres des perspectives 2021 tels que mentionnés plus haut ont été calculés sur la même base que les chiffres réels pour l'exercice 2020.



# 2. États financiers consolidés

## 2.1 Compte de résultats consolidé

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions

	Note	2020	2019
<b>Activités poursuivies</b>			
Ventes nettes	<a href="#">6</a>	5 052	4 680
Produits et charges de redevances		96	78
Autres produits	<a href="#">10</a>	199	155
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>5 347</b>	<b>4 913</b>
Coût des ventes		-1 363	-1 268
<b>Marge brute</b>		<b>3 984</b>	<b>3 645</b>
Frais commerciaux		-1 221	-1 108
Frais de recherche et développement		-1 569	-1 272
Frais généraux et administratifs		-196	-195
Autres produits / charges (-) opérationnels	<a href="#">13</a>	95	48
<b>Résultat opérationnel avant restructurations, dépréciations et autres produits et charges</b>		<b>1 093</b>	<b>1 118</b>
Dépréciation des actifs non financiers	<a href="#">14</a>	0	-2
Frais de restructuration	<a href="#">15</a>	-20	-47
Autres produits / charges (-)	<a href="#">16</a>	-102	-1
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>971</b>	<b>1 068</b>
Produits financiers	<a href="#">17</a>	14	18
Charges financières	<a href="#">17</a>	-107	-125
Part du résultat des entreprises associées		2	-1
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>880</b>	<b>960</b>
Charge d'impôt sur le résultat	<a href="#">18</a>	-119	-146
<b>Résultat provenant des activités poursuivies</b>		<b>761</b>	<b>814</b>
<b>Activités abandonnées</b>			
<b>Résultat / perte (-) des activités abandonnées</b>	<a href="#">9</a>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>Résultat</b>		<b>761</b>	<b>817</b>
<b>Attribuable aux :</b>			
Actionnaires d'UCB SA		732	792
Intérêts minoritaires		29	25
<b>Résultat de base par action (€)</b>			
des activités poursuivies	<a href="#">41</a>	3.87	4.22
des activités abandonnées	<a href="#">41</a>	0	0.01
<b>Résultat de base total par action</b>		<b>3.87</b>	<b>4.23</b>
<b>Résultat dilué par action (€)</b>			
des activités poursuivies	<a href="#">41</a>	3.77	4.09 <sup>1</sup>
des activités abandonnées	<a href="#">41</a>	0	0.01
<b>Résultat dilué total par action</b>		<b>3.77</b>	<b>4.10<sup>1</sup></b>

[1] Le calcul du résultat dilué par action a été révisé en 2020 (voir [Note 41](#)). Les montants comparatifs pour 2019 ont été redressés.

## 2.2 État consolidé du résultat global

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions

	Note	2020	2019
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>761</b>	<b>817</b>
<b>Autre résultat global</b>			
Éléments pouvant être reclassés dans le compte de résultats 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)		27	14
Écart dû à la conversion de devises étrangères		- 314	96
Part effective des gains / pertes (-) sur les couvertures de flux de trésorerie		84	36
Impôt sur le revenu relatif aux autres éléments du résultat global pouvant être reclassés dans le compte de résultats durant les exercices ultérieurs		- 23	19
Éléments ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultats durant les exercices ultérieurs :			
Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies	33	- 26	28
Impôt sur le revenu relatif aux autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultats durant les exercices ultérieurs		2	1
Autre résultat global / perte (-) de l'exercice, après impôts		- 250	194
<b>Total du résultat global de l'exercice, après impôts</b>		<b>511</b>	<b>1 011</b>
<b>Attribuable aux :</b>			
Actionnaires d'UCB SA		482	986
Intérêts minoritaires		29	25
<b>Total du résultat global de l'exercice, après impôts</b>		<b>511</b>	<b>1 011</b>

## 2.3 État consolidé de la situation financière

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions

	Note	2020	2019
<b>Actifs</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations incorporelles	<a href="#">20</a>	2 973	839
Goodwill	<a href="#">21</a>	4 964	5 059
Immobilisations corporelles	<a href="#">22</a>	1 035	840
Impôts différés actifs	<a href="#">32</a>	605	873
Actifs financiers et autres actifs courants (y compris instruments financiers dérivés)	<a href="#">23</a>	160	175
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>9 737</b>	<b>7 786</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks	<a href="#">24</a>	854	780
Créances commerciales et autres créances	<a href="#">25</a>	1 031	950
Créances fiscales	<a href="#">36</a>	48	59
Actifs financiers et autres actifs courants (y compris instruments financiers dérivés)	<a href="#">23</a>	310	163
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<a href="#">26</a>	1 336	1 293
Groupe d'actifs classifié comme destiné à la vente	<a href="#">9.2</a>	3	50
<b>Total des actifs courants</b>		<b>3 582</b>	<b>3 295</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>13 319</b>	<b>11 081</b>
<b>Capitaux propres et passifs</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital et réserves attribuables aux actionnaires d'UCB	<a href="#">27</a>	7 271	7 039
Intérêts minoritaires	<a href="#">23.6</a>	1	- 30
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>7 272</b>	<b>7 009</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Emprunts	<a href="#">29</a>	1 629	79
Obligations	<a href="#">30</a>	687	896
Autres dettes financières (y compris instruments financiers dérivés)	<a href="#">31</a>	3	1
Impôts différés passifs	<a href="#">32</a>	168	51
Avantages au personnel	<a href="#">33</a>	402	382
Provisions	<a href="#">34</a>	165	146
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	91	32
Dettes fiscales	<a href="#">36</a>	88	91
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>3 233</b>	<b>1 678</b>
<b>Passifs courants</b>			
Emprunts	<a href="#">29</a>	81	56
Obligations	<a href="#">30</a>	350	250
Autres dettes financières (y compris instruments financiers dérivés)	<a href="#">31</a>	86	70
Provisions	<a href="#">34</a>	80	72
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	2 138	1 856
Dettes fiscales	<a href="#">36</a>	79	81
Groupe de passifs classifié comme destiné à la vente	<a href="#">9.2</a>	0	9
<b>Total des passifs courants</b>		<b>2 814</b>	<b>2 394</b>
<b>Total du passif</b>		<b>6 047</b>	<b>4 072</b>
<b>Total des capitaux propres et du passif</b>		<b>13 319</b>	<b>11 081</b>

## 2.4 Tableau consolidé des flux de trésorerie

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€ millions

	Note	2020	2019
<b>Résultat de l'exercice attribuable aux actionnaires d'UCB</b>		<b>732</b>	<b>792</b>
Intérêts minoritaires		29	25
Ajustement pour résultat (-) / perte des activités abandonnées	<a href="#">9</a>	0	- 1
Ajustement pour résultat (-) / perte des entreprises associées		- 2	1
Ajustement pour transactions sans impact de trésorerie	<a href="#">37</a>	297	231
Ajustement pour éléments à présenter de manière distincte au titre de flux de trésorerie en provenance d'activités d'exploitation	<a href="#">37</a>	119	144
Ajustement pour éléments à présenter au titre de trésorerie d'investissement ou en trésorerie de financement	<a href="#">37</a>	2	- 7
Variation du besoin en fonds de roulement	<a href="#">37</a>	221	- 232
Ajustement du fonds de roulement relatif aux acquisitions	<a href="#">8</a>	- 263	0
Intérêts reçus	<a href="#">17</a>	17	18
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations</b>		<b>1 153</b>	<b>971</b>
Impôts sur le résultat payés durant la période		- 72	- 89
<b>Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités opérationnelles :</b>			
Des activités poursuivies		1 081	893
Des activités abandonnées		0	- 11
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles</b>		<b>1 081</b>	<b>882</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	<a href="#">22</a>	- 256	- 99
Acquisition d'immobilisations incorporelles	<a href="#">20</a>	- 93	- 195
Acquisition de filiales, hors trésorerie acquise		- 1 986	0
Acquisition d'autres participations		- 7	- 20
<b>Sous-total acquisitions</b>		<b>- 2 342</b>	<b>- 314</b>
Cession d'immobilisations corporelles		1	31
Cession d'autres activités, hors trésorerie cédée		75	41
Cession d'autres investissements		38	7
<b>Sous-total cessions</b>		<b>114</b>	<b>79</b>
<b>Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités d'investissement :</b>			
Des activités poursuivies		- 2 228	- 235
Des activités abandonnées		0	0
<b>Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités d'investissement :</b>		<b>- 2 228</b>	<b>- 235</b>
Produits de l'émission d'un placement privé	<a href="#">30.3</a>	150	0
Remboursement d'obligations (-)	<a href="#">30.3</a>	- 250	- 75
Produits des dettes financières	<a href="#">29</a>	1 895	0
Remboursements (-) des dettes financières	<a href="#">29</a>	- 166	- 118
Remboursement des dettes résultant de contrats de leasing financiers	<a href="#">29</a>	- 41	- 48
Acquisition (-) d'actions propres	<a href="#">27</a>	- 106	- 77
Dividendes payés aux actionnaires d'UCB, hors dividendes sur actions propres	<a href="#">27.2, 42</a>	- 235	- 228
Intérêts payés	<a href="#">17</a>	- 70	- 59
<b>Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités de financement :</b>			
Des activités poursuivies		1 177	- 605
Des activités abandonnées		0	0
<b>Flux de trésorerie net (-) / provenant des activités de financement</b>		<b>1 177</b>	<b>- 605</b>
<b>Augmentation / diminution (-) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>30</b>	<b>42</b>
Des activités poursuivies		30	53
Des activités abandonnées		0	- 11
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>		<b>1 288</b>	<b>1 237</b>
Effet des variations de change		- 15	9
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>1 303</b>	<b>1 288</b>

## 2.5 État consolidé de l'évolution des capitaux propres

2020	Attribués aux actionnaires d'UCB SA								Total	Intérêts minoritaires	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				
€ millions											
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>2 614</b>	<b>-377</b>	<b>4 964</b>	<b>-117</b>	<b>-58</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>7 039</b>	<b>-30</b>	<b>7 009</b>	
Résultat de l'exercice	—	—	732	—	—	—	—	732	29	761	
Autre résultat global / perte (-)	—	—	—	-24	-314	27	61	-250	—	-250	
<b>Résultat global total</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>732</b>	<b>-24</b>	<b>-314</b>	<b>27</b>	<b>61</b>	<b>482</b>	<b>29</b>	<b>511</b>	
Dividendes (Note 42)	—	—	-235	—	—	—	—	-235	—	-235	
Paiements 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	—	—	—	-2	—	2	—	—	—	—	
Transfert des intérêts minoritaires vers les détenteurs d'actions	—	—	-2	—	—	—	—	-2	2	—	
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>2 614</b>	<b>-393</b>	<b>5 463</b>	<b>-144</b>	<b>-372</b>	<b>38</b>	<b>65</b>	<b>7 271</b>	<b>1</b>	<b>7 272</b>	

2019	Attribués aux actionnaires d'UCB SA								Total	Intérêts minoritaires	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				
€ millions											
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>2 614</b>	<b>-342</b>	<b>4 394</b>	<b>-146</b>	<b>-154</b>	<b>-5</b>	<b>-51</b>	<b>6 310</b>	<b>-55</b>	<b>6 255</b>	
Résultat de l'exercice	—	—	792	—	—	—	—	792	25	817	
Autre résultat global / perte (-)	—	—	—	29	96	14	55	194	—	194	
<b>Résultat global total</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>792</b>	<b>29</b>	<b>96</b>	<b>14</b>	<b>55</b>	<b>986</b>	<b>25</b>	<b>1 011</b>	
Dividendes (Note 42)	—	—	-228	—	—	—	—	-228	—	-228	
Paiements fondés sur des actions (Note 28)	—	—	58	—	—	—	—	58	—	58	
Transfert dans les réserves	—	52	-52	—	—	—	—	—	—	—	
Actions propres (Note 27)	—	-87	—	—	—	—	—	-87	—	-87	
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	<b>2 614</b>	<b>-377</b>	<b>4 964</b>	<b>-117</b>	<b>-58</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>7 039</b>	<b>-30</b>	<b>7 009</b>	



# 3. Notes aux états financiers consolidés

1.	Informations générales	185	23.	Actifs financiers et autres actifs	225
2.	Impact actuel et anticipé de la situation COVID-19 sur la position et la performance financières et les flux de trésorerie d'UCB	185	24.	Stocks	227
3.	Résumé des principales méthodes comptables	186	25.	Créances commerciales et autres créances	228
4.	Jugements critiques et estimations comptables	197	26.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	229
5.	Gestion des risques financiers	201	27.	Capital et réserves	230
6.	Informations par segment	209	28.	Paiements fondés sur des actions	230
7.	Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	210	29.	Emprunts	235
8.	Regroupement d'entreprises	213	30.	Obligations	236
9.	Activités abandonnées et actifs et passifs de groupe de cession classifiés comme destinés à la vente	215	31.	Autres dettes financières	237
10.	Autres produits	215	32.	Actifs et passifs d'impôt différé	238
11.	Charges d'exploitation par nature	216	33.	Avantages au personnel	240
12.	Charges liées aux avantages du personnel	216	34.	Provisions	244
13.	Autres produits / charges d'exploitation	217	35.	Dettes commerciales et autres dettes	245
14.	Dépréciation d'actifs non financiers	217	36.	Dettes fiscales	246
15.	Frais de restructuration	217	37.	Note sur le tableau consolidé des flux de trésorerie	246
16.	Autres produits et charges	217	38.	Instruments financiers par catégorie	247
17.	Produits financiers et charges financières	218	39.	Instruments financiers dérivés	249
18.	Impôts / crédits d'impôt sur le résultat	219	40.	Contrats de location	251
19.	Autres éléments du résultat global	220	41.	Résultat par action	252
20.	Immobilisations incorporelles	221	42.	Dividende par action	253
21.	Goodwill	222	43.	Engagements et passifs éventuels	254
22.	Immobilisations corporelles	223	44.	Transactions avec les parties liées	256
			45.	Événements survenus après la date de l'état de la situation financière	258
			46.	Liste des entreprises consolidées intégralement	258

## 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 2020 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<sup>er</sup> janvier 2021.

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 25 février 2021. Les actionnaires seront invités à approuver les états financiers statutaires d'UCB SA lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 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.

Le chiffre d'affaires du Groupe UCB a été impacté par une croissance plus lente des nouveaux patients utilisant les médicaments d'UCB.

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 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 mars, l'évolution de la pandémie de COVID-19 a conduit UCB à suspendre le recrutement de nouveaux patients dans les études cliniques en cours et à retarder le démarrage de toutes les nouvelles études. Avec pour conséquence, certains retards dans les études cliniques d'UCB. Dès la fin du mois de mai 2020, UCB a redémarré le recrutement dans les études cliniques, y compris dans de nouvelles études, au sein des sites répondant aux critères de redémarrage. Les dernières échéances du programme de développement clinique d'UCB sont disponibles dans les [performances financières de l'entreprise sous 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. 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 2020.

En outre, 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 situation COVID-19. L'accès d'UCB au financement au titre de ses facilités de crédit existantes n'a pas été affecté par l'épidémie 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 2020.

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<sup>er</sup> janvier 2020. 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. Les modifications apportées à la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises – Définition d'une entreprise ont été appliqués par UCB pour évaluer si les acquisitions réalisées en 2020 ([voir Note 8](#)) doivent être considérées comme des acquisitions d'entreprise. Le résultat de ces évaluations n'a pas été différent selon les directives modifiées. UCB a décidé de ne pas effectuer le test de concentration facultatif qui est autorisé en vertu des directives modifiées.

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 1 470 millions et swaps de taux d'intérêt (couvertures de la juste valeur) d'un montant nominal de € 725 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 change pas en raison de la réforme. Par conséquent, lorsque les flux de trésorerie couverts peuvent changer en raison 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. La transition vers les nouveaux taux de référence s'inscrit dans le cadre d'un projet pluridisciplinaire,

dont l'objectif est de couvrir les changements des systèmes, processus et modèles d'évaluation tout en veillant à ce que les dispositions de repli des couvertures existantes et de l'exposition sous-jacente restent alignées. Ils devraient être opérationnels dans les délais des réformes respectives (fin 2021).

#### 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 initial correspond à l'excédent de la somme de la contrepartie transférée et de la juste valeur de la participation minoritaires 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	
	2020	2019	2020	2019
USD	1.223	1.123	1.140	1.119
JPY	126 280	121 960	121 762	121 993
GBP	0.896	0.847	0.889	0.877
CHF	1.082	1.085	1.070	1.112

Les taux de clôture correspondent aux taux au comptant applicables le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2019.

### 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 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 2020, aucun frais de développement interne ne répondait 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 Dépréciation 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 le passif est payé 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 passifs 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 d'exploitation ».

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 possibilité de recouvrer 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 l'état 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
Droits d'utilisation	Réduction de la durée de vie utile de l'actif et de 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'emprunt marginal du Groupe, car il n'était pas possible de déterminer le taux d'intérêt implicite du contrat de location.

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.

#### **Instrument de créance**

Le Groupe n'a actuellement aucun investissement dans des titres de créance.

#### **Instrument 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 (« élément à terme 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 bénéfices 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 la couverture 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 cumulé(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 sont 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 deux 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 intérêts 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.

### 3.27.3 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 indem-

nités 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.

### 3.27.4 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 estimées. Les réévaluations réalisées à la suite d'ajustements issus de l'expérience et des changements dans les hypothèses actuarielles sont comptabilisées en résultat.

### 3.27.5 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.

### 3.27.6 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 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.

Toute fluctuation de la juste valeur du passif est comptabilisée comme charges du personnel dans le compte de résultat.

### 3.28 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 critiques et estimations comptables

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 critiques 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 aux programmes « Medicaid Drug Rebate » et programmes fédéraux 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 € 2 973 millions (Note 20) et un goodwill dont la valeur comptable s'élève à € 4 964 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	5.93 %
Taux d'actualisation relatif aux immobilisations incorporelles liées à des produits du pipeline	12.5 %

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 prévoient 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 € 437 millions d'actifs d'impôt différés 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.

#### **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 sur plusieurs périodes 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 fiscales 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 au risque perçu que coûtent l'investissement et le 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 2020, 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 :

Au 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			
USD	+10 %	135	39
	-10 %	-165	-48
GBP	+10 %	-11	0
	-10 %	13	-1
CHF	+10 %	-57	1
	-10 %	69	-2
JPY	+10 %	10	1
	-10 %	-13	-1

Au 31 décembre 2019	Fluctuation du cours. Renforcement / affaiblissement (-) EUR	Impact sur les capitaux propres : perte (-) / gain	Impact sur le compte de résultat : perte (-) / gain
USD	+10 %	-75	-15
	-10 %	172	18
GBP	+10 %	-45	1
	-10 %	56	-1
CHF	+10 %	-63	0
	-10 %	77	0
JPY	+10 %	15	3
	-10 %	-18	-4

### 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 2020, 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 € 10 millions (2019 : € 0 million) ; une baisse de 100 points de base des taux d'intérêt se serait traduite par une diminution des capitaux propres de € 11 millions (2019 : € 0 million).

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 (2019 : € 0 million).

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 2019, le Groupe a réalisé en 2020 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) : € 1 336 millions (2019 : € 1 293 millions)
- facilités de crédit non utilisées et montant disponible sous contrat de financement non utilisé (Note 29) : € 47 millions (2019 : € 55 millions), dégressivité linéaire de 2016 à 2025
- facilités de crédit renouvelables non utilisées (Note 29) : € 1 milliard (2019 : € 1 milliard) ; la facilité de crédit renouvelable existante de € 1 milliard arrivant à maturité en 2025, n'était pas utilisée à la fin 2020.

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.

Au 31 décembre 2020							
€ millions	Note	Total	Flux de trésorerie contractuel	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	<a href="#">29</a>	1 567	1 567	13	0	1 554	0
Titres de créances et autres emprunts à court terme	<a href="#">29</a>	0	0	0	0	0	0
Passifs de contrats de location	<a href="#">29</a>	110	126	35	27	33	31
Placements privés (échéance : 2027)	<a href="#">30</a>	150	162	2	2	5	153
Obligations pour particuliers (échéance : 2023)	<a href="#">30</a>	186	203	9	9	185	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2022)	<a href="#">30</a>	351	364	7	7	350	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2021)	<a href="#">30</a>	350	364	14	350	0	0
Obligations pour particuliers (échéance : 2020)	<a href="#">30</a>	0	0	0	0	0	0
Titres EMTN (échéance : 2019)	<a href="#">30</a>	0	0	0	0	0	0
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	2 229	2 229	2 138	12	71	8
Découverts bancaires	<a href="#">29</a>	33	33	33	0	0	0
Swaps des taux d'intérêt		20	20	11	5	4	0
<b>Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés utilisés à des fins de couverture</b>							
Sorties		2 924	2 924	2 924	0	0	0
Entrées		2 998	2 998	2 998	0	0	0
<b>Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés à la juste valeur via le compte de résultat</b>							
Sorties		1 623	1 623	1 623	0	0	0
Entrées		1 583	1 583	1 583	0	0	0

Au 31 décembre 2019							
€ millions	Note	Total	Flux de trésorerie contractuel	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	<a href="#">29</a>	31	31	17	14	0	0
Titres de créances et autres emprunts à court terme	<a href="#">29</a>	0	0	0	0	0	0
Passifs de contrats de location	<a href="#">29</a>	99	106	35	23	27	21
Obligations pour particuliers (échéance : 2023)	<a href="#">30</a>	189	212	9	9	194	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2022)	<a href="#">30</a>	352	371	7	7	357	0
Euro-obligations à destination des investisseurs institutionnels (échéance : 2021)	<a href="#">30</a>	355	378	14	364	0	0
Obligations pour particuliers (échéance : 2020)	<a href="#">30</a>	250	259	259	0	0	0
Titres EMTN (échéance : 2019)	<a href="#">30</a>	0	0	0	0	0	0
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	1 888	1 888	1 856	9	10	13
Découverts bancaires	<a href="#">29</a>	5	5	5	0	0	0
Swaps des taux d'intérêt		38	38	15	12	11	0
<b>Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés utilisés à des fins de couverture</b>							
Sorties		3 919	3 919	3 919	0	0	0
Entrées		3 876	3 876	3 876	0	0	0
<b>Contrats de change à terme et autres instruments financiers dérivés à la juste valeur via le compte de résultat</b>							
Sorties		1 236	1 236	1 236	0	0	0
Entrées		1 236	1 236	1 236	0	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	2020	2019
Total des emprunts ( <a href="#">Note 29</a> )	1 710	135
Obligations ( <a href="#">Note 30</a> )	1 037	1 146
Moins : trésorerie et équivalents de trésorerie ( <a href="#">Note 26</a> )	-1 336	-1 293
Dettes nettes	1 411	-12
Total des capitaux propres	7 272	7 009
Total du capital financier	8 683	6 997
<b>Ratio d'endettement</b>	<b>16 %</b>	<b>0 %</b>

## 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 2020

€ millions

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Actifs financiers</b>				
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (Note 23)</b>				
Titres de participation cotés	115	0	0	115
Titres de créance cotés	0	0	0	0
<b>Actifs financiers dérivés (Note 39)</b>				
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
<b>Autres actifs financiers à l'exclusion des actifs financiers dérivés (Note 23)</b>				

31 décembre 2019

€ millions

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Actifs financiers</b>				
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (Note 23)</b>				
Titres de participation cotés	106	0	0	106
Titres de créance cotés	0	0	0	0
<b>Actifs financiers dérivés (Note 39)</b>				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie	0	9	0	9
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat	0	13	0	13
Options de change – couvertures d’investissements nets	0	2	0	2
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	26	0	26
<b>Autres actifs financiers à l’exclusion des actifs financiers dérivés (Note 23)</b>				

### 5.5.3 Passifs financiers mesurés à la juste valeur

31 décembre 2020

€ millions

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Passifs financiers</b>				
<b>Actifs financiers dérivés (Note 39)</b>				
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
<b>Autres passifs financiers à l’exclusion des passifs financiers dérivés (Note 31)</b>				
Warrants	0	0	0	0

31 décembre 2019

€ millions

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Passifs financiers</b>				
<b>Actifs financiers dérivés (Note 39)</b>				
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie	0	30	0	30
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat	0	11	0	11
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	1	0	1
<b>Autres passifs financiers à l’exclusion des passifs financiers dérivés (Note 31)</b>				
Warrants	0	0	29	29

Durant l'exercice clôturé au 31 décembre 2020, 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 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 2020, 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 € 1 million (€ 4 millions en 2019) 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
<b>1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>55</b>	<b>55</b>
Achat au comptant de warrants supplémentaires	0	0
Paiement au comptant de warrants	-31	-31
Impact des variations de la juste valeur comptabilisées dans le résultat global	4	4
Impact des variations des écarts de conversion	2	2
<b>31 décembre 2019</b>	<b>29</b>	<b>29</b>
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
<b>31 décembre 2020</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 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 2020	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière		Montants nets
		Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
€ millions				
Produits dérivés	138	57	0	81
Autres	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>81</b>

31 décembre 2020 € millions	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière		Montants nets
		Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	89	57	0	32
Autres	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>32</b>

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 2020.

Les tableaux ci-dessous illustrent les actifs et les passifs financiers assujettis aux accords de compensation obligatoires :

31 décembre 2019 € millions	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière		Montants nets
		Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	50	18	0	32
Autres	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>32</b>

31 décembre 2019 € millions	Actifs financiers bruts dans l'état de la situation financière	Montants concernés non compensés dans l'état de la situation financière		Montants nets
		Instruments financiers	Liquidités garanties perçues	
Produits dérivés	42	18	0	24
Autres	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>24</b>

## 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.

### 6.1 Informations relatives aux ventes de produits

Les ventes nettes se ventilent comme suit :

€ millions	2020	2019
Cimzia®	1 799	1 712
Vimpat®	1 451	1 322
Keppra® (y compris Keppra® XR)	788	770
Neupro®	311	319
Briviact®	288	221
Xyzal®	74	101
Zyrtec® (y compris Zyrtec-D® / Cirrus®)	75	89
Autres produits	237	250
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	29	-104
<b>Total des ventes nettes</b>	<b>5 052</b>	<b>4 680</b>

### 6.2 Informations géographiques

Le tableau ci-dessous présente les ventes nettes sur chaque marché géographique où les clients sont établis :

€ millions	2020	2019
États-Unis	2 759	2 546
Japon	379	368
Allemagne	339	333
Europe – autres (à l'exception de la Belgique)	330	332
Espagne	192	189
France (y compris les territoires d'outre-mer)	164	171
Italie	154	150
Royaume-Uni et Irlande	148	115
Chine	108	139
Belgique	47	42
Autres pays	403	399
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	29	-104
<b>Total des ventes nettes</b>	<b>5 052</b>	<b>4 680</b>

Le tableau ci-dessous présente les immobilisations corporelles sur chaque marché géographique où ces actifs sont situés :

€ millions	2020	2019
Belgique	434	337
Suisse	262	283
Royaume-Uni et Irlande	163	65
États-Unis	80	57
Japon	24	26
Chine	23	22
Allemagne	22	21
Autres pays	27	29
<b>Total</b>	<b>1 035</b>	<b>840</b>

### 6.3 Informations sur les principaux clients

UCB a 3 clients qui représentent individuellement plus de 10 % du total des ventes nettes pour 2020 et 2019 :

- Mckesson, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2020 s'élèvent à € 803 millions (16 % du total des ventes nettes) (2019 : € 774 millions, 17 % des ventes nettes)
- Cardinal Health, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2020 s'élèvent à € 674 millions (13 % du total des ventes nettes) (2019 : € 610 millions, 13 % des ventes nettes)
- Amerisourcebergen Corp, États-Unis, pour laquelle les ventes nettes 2020 s'élèvent à € 617 millions (12 % du total des ventes nettes) (2019 : € 550 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	2020	2019
Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients	5 327	4 895
Chiffre d'affaires provenant des accords où les risques et les avantages sont partagés	20	18
<b>Produits totaux</b>	<b>5 347</b>	<b>4 913</b>

## 7.1 Désagrégation des produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

€ millions	Montant		Moment de la comptabilisation des produits			
	2020	2019	2020		2019	
			À un moment donné	Au cours d'une certaine période	À un moment donné	Au cours d'une certaine période
<b>Ventes nettes aux États-Unis</b>	<b>2 759</b>	<b>2 546</b>	<b>2 759</b>	<b>0</b>	<b>2 546</b>	<b>0</b>
Cimzia®	1 174	1 088	1 174	0	1 088	0
Vimpat®	1 072	1 001	1 072	0	1 001	0
Keppra®	167	189	167	0	189	0
Briavict®	220	170	220	0	170	0
Nayzilam®	26	1	26	0	1	0
Neupro®	98	97	98	0	97	0
Marques établies	1	0	1	0	0	0
<b>Ventes nettes en Europe</b>	<b>1 374</b>	<b>1 332</b>	<b>1 374</b>	<b>0</b>	<b>1 332</b>	<b>0</b>
Cimzia®	431	429	431	0	429	0
Keppra®	223	196	223	0	196	0
Vimpat®	263	236	263	0	236	0
Neupro®	168	170	168	0	170	0
Briavict®	60	45	60	0	45	0
Evenity®	2	0	2	0	0	0
Marques établies	226	256	226	0	256	0
<b>Ventes nettes dans les marchés internationaux</b>	<b>889</b>	<b>906</b>	<b>889</b>	<b>0</b>	<b>906</b>	<b>0</b>
Keppra®	398	385	398	0	385	0
Cimzia®	194	194	194	0	194	0
Vimpat®	115	86	115	0	86	0
Neupro®	45	52	45	0	52	0
Evenity®	0	0	0	0	0	0
Marques établies	129	183	129	0	183	0
<b>Ventes nettes avant couverture</b>	<b>5 023</b>	<b>4 784</b>	<b>5 023</b>	<b>0</b>	<b>4 784</b>	<b>0</b>
Instruments de couverture désignés reclassés en ventes nettes	29	-104	29	0	-104	0
<b>Total des ventes nettes</b>	<b>5 052</b>	<b>4 680</b>	<b>5 052</b>	<b>0</b>	<b>4 680</b>	<b>0</b>
<b>Produits et charges des redevances</b>	<b>96</b>	<b>78</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>0</b>
Produits issus de la fabrication à façon	152	109	152	0	109	0
Produits issus des accords de licences (paiements initiaux, paiements d'étapes de développement, paiements d'étapes de ventes)	20	24	10	10	11	13
Produits issus de services et autres livraisons	7	4	2	5	3	1
<b>Total des autres produits</b>	<b>179</b>	<b>137</b>	<b>164</b>	<b>15</b>	<b>123</b>	<b>14</b>
<b>Total des produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients</b>	<b>5 327</b>	<b>4 895</b>	<b>5 311</b>	<b>16</b>	<b>4 881</b>	<b>14</b>

## 7.2 Actifs et passifs de contrat

Le Groupe a identifié les passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires suivants :

€ millions	Note	2020	2019
Passifs de contrat résultant d'accords d'octroi de licences			
Non courants	35	2	2
Courants	35	99	7
<b>Total des passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires</b>		<b>101</b>	<b>9</b>

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.

Le Groupe ne possède aucun actif de contrat relatif au chiffre d'affaires.

Les passifs de contrat relatifs au chiffre d'affaires se rapportent à des obligations de performance non satisfaites et qui résultent d'accords d'octroi de licences avec Otsuka, Genentech, GSK et Pfizer (voir ci-après).

Ces passifs ont augmenté essentiellement en raison du nouvel accord de développement et de licence conclu durant l'année entre UCB et Genentech Inc.

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	2020	2019
<b>Chiffre d'affaires comptabilisé compris dans le solde du passif de contrat au début de l'exercice</b>	<b>6</b>	<b>13</b>
Chiffre d'affaires résultant d'accords d'octroi de licences	6	13
<b>Chiffre d'affaires comptabilisé lié aux obligations de performance satisfaites précédemment</b>	<b>136</b>	<b>107</b>
Ventes de produits	34	20
Chiffre d'affaires résultant d'accords d'octroi de licences	102	87

Le tableau ci-dessous fait état d'obligations de performance insatisfaites résultant d'accords d'octroi de licences :

€ millions	Note	2020	2019
Montant total du prix de la transaction allouée aux accords de développement partiellement ou entièrement insatisfaites au 31 décembre	35	99	3
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	2	6
<b>Obligations de performance insatisfaites résultant d'accords d'octroi de licences</b>		<b>101</b>	<b>9</b>

La direction s'attend à ce que 17 % du prix de la transaction allouée aux accords de développement insatisfaites au 31 décembre 2020 soient comptabilisés comme produit lors du prochain exercice. 40 % sont censés être comptabilisés au cours de l'année 2022 et les 43 % restants seront comptabilisés au cours des exercices financiers de 2021 à 2026. Le montant présenté ci-dessus ne prend pas en compte la considération variable qui est restreinte. Les obligations de performance à satisfaire concernent les activités de développement à réaliser au cours des prochaines années (€ 99 millions) et sont relatives à l'octroi de l'accès aux droits de propriété intellectuelle détenus par le Groupe (€ 2 millions).

Tout autre accord de développement, de fabrication ou de service quelconque est établi pour une période d'un an ou moins ou est facturé en fonction du temps passé. 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. Regroupement d'entreprises

### 8.1 Acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc.

Le 10 octobre 2019, UCB annonçait avoir conclu un accord stipulant le rachat et l'acquisition à 100 % des actions en circulation de Ra Pharmaceuticals Inc., une société américaine biopharmaceutique au stade clinique établie à Cambridge dans le Massachusetts.

Le 2 avril 2020, UCB annonçait la clôture fructueuse de l'acquisition de Ra Pharma, une filiale désormais entièrement détenue par UCB, pour une transaction ayant une valeur totale en espèces de USD 2.3 milliards sur la base de USD 48 en espèces par action de Ra Pharma et prenant en compte la trésorerie de Ra Pharma et le règlement des frais liés à l'acquisition.

Avec l'acquisition de Ra Pharma, UCB a renforcé son portefeuille en neurologie en ajoutant le *ziluoplan*, une molécule expérimentale de Phase 3 dans la myasthénie grave (MG). Le *ziluoplan* fait également l'objet d'évaluations de stade précoce dans le cadre d'autres maladies à médiation par le complément, comme la sclérose latérale amyotrophique (SLA) et la myopathie nécrosante à médiation immunitaire (IMNM). L'acquisition de Ra Pharma va également élargir le domaine d'expertise scientifique d'UCB par le biais de la plateforme de production de peptiques macrocycliques synthétiques de Ra Pharma. Et non des moindres, l'acquisition renforcera l'empreinte R&D d'UCB aux États-Unis.

L'investissement représente une somme de USD 2 milliards (nette de la trésorerie de Ra Pharma) sur la base de USD 48 en espèces par action de Ra Pharma. UCB a finalisé la répartition du prix d'achat. Le tableau ci-après indique les montants finaux pour les actifs nets et le goodwill. Le goodwill est attribuable aux synergies attendues avec les activités de recherche en biotechnologie d'UCB ainsi qu'avec la main-d'œuvre qualifiée. Le goodwill ne devrait pas faire l'objet d'une déduction fiscale. Les ajustements liés à l'allocation du prix d'achat initial se rapportent principalement à la comptabilisation de l'immobilisation incorporelle *ziluoplan* et des impôts différés y afférents. Pour l'évaluation de l'immobilisation incorporelle *ziluoplan*, un taux d'actualisation de 12.5 % a été utilisé. Des flux de trésorerie estimés ont été pris en compte pour une période de 26 ans. Aucune créance importante n'a été acquise dans le cadre du regroupement d'entreprises. Aucun passif éventuel n'a été identifié. Les coûts liés à l'acquisition pour un montant de € 95 millions ont été repris sous « Autres charges » dans la période prenant fin le 31 décembre 2020. Aucun chiffre d'affaires n'est inclus dans le compte de résultat consolidé de la période de rapport depuis l'acquisition. À l'exception des coûts de la transaction, la perte de Ra Pharma incluse dans le compte de résultat consolidé de la période considérée depuis l'acquisition n'est pas significative. Les montants de revenus et de pertes pour Ra Pharma en supposant que la date d'acquisition aurait été le 1<sup>er</sup> janvier 2020 n'auraient pas été sensiblement différents de ce qui est actuellement inclus dans le compte de résultat consolidé depuis le 2 avril 2020.

€ millions	État d'ouverture initial de la situation financière	Ajustements en raison de l'allocation du prix d'achat initial	État d'ouverture ajusté de la situation financière
<b>Valeur totale de l'acquisition</b>	<b>2 095</b>	<b>0</b>	<b>2 095</b>
Contrepartie versée au comptant	2 095		2 095
<b>Montants identifiés des actifs identifiables acquis et des passifs supposés</b>	<b>44</b>	<b>1 890</b>	<b>1 934</b>
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles		2 273	2 273
Immobilisations corporelles (y compris actifs liés aux DU*)	15	7	22
Actifs courants			
Trésorerie	217		217
Autres actifs courants	9	4	13
Passifs non courants			
Impôts différés		384	384
Passifs de contrats de location	12	4	16
Passifs courants	185	6	191
<b>Goodwill</b>	<b>2 051</b>	<b>-1 890</b>	<b>161</b>

\* actif lié aux DU = actif lié aux droits d'utilisation

## 8.2 Acquisition d'Engage Therapeutics Inc.

Le 5 juin 2020, UCB a acquis Engage Therapeutics Inc., une petite société privée fondée par des parents d'enfants atteints d'épilepsie qui a développé une nouvelle solution thérapeutique pour les personnes atteintes d'épilepsie : Staccato® *Alprazolam*. Staccato® *Alprazolam* est un petit inhalateur manuel non invasif à usage unique conçu pour administrer de l'*alprazolam* au moyen d'une seule inspiration normale. Ce produit en Phase 2b a été spécifiquement élaboré pour traiter un besoin actuellement tout à fait non satisfait : mettre rapidement fin à une crise active d'épilepsie prolongée (de 30 secondes à 2 minutes) et sans réapparition dans les deux heures suivant la crise.

En ajoutant Staccato® *Alprazolam* à son portefeuille en matière d'épilepsie, et une fois ce médicament approuvé, UCB aura le potentiel de fournir un traitement permettant l'interruption rapide et à la demande des crises à 20-30 % des personnes atteintes d'épilepsie. De plus, le produit a le potentiel d'être utilisé en relation avec la technologie de détection/prédiction des crises.

UCB Holdings Inc. a acquis 100 % des actions d'Engage. Le prix d'achat de ces actions équivaut à un paiement à la clôture (USD 125 millions) ajusté pour la dette nette, et à des coûts de transaction et des paiements d'étape d'une valeur totale de USD 145 millions. Ces paiements dépendent des étapes futures. La juste valeur de la contrepartie éventuelle est estimée à € 88 millions. La juste valeur tient compte de la probabilité et du calendrier présumés du franchissement des étapes de l'accord. Aucun changement n'a été nécessaire à cette estimation depuis la date

d'acquisition. Le passif au taux de clôture est présenté dans les « Dettes commerciales et autres dettes » non courantes pour un montant de € 61 millions et dans les « Dettes commerciales et autres dettes » courantes pour un montant de € 20 millions. Lors de l'acquisition, UCB a payé € 3 millions pour régler la dette nette et les coûts de transaction d'Engage. Ce paiement ne peut être considéré comme faisant partie de la contrepartie transférée aux vendeurs en échange du contrôle d'Engage conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 Regroupements d'entreprises. UCB a finalisé la répartition du prix d'achat. Le tableau ci-après indique les montants initiaux pour les actifs nets acquis. Aucun goodwill n'a été identifié. Les ajustements liés à l'allocation du prix d'achat initial se rapportent principalement à la comptabilisation de l'immobilisation incorporelle Staccato® *Alprazolam* et des impôts différés y afférents. Aucune créance importante n'a été acquise dans le cadre du regroupement d'entreprises. Aucun passif éventuel n'a été identifié. Les coûts liés à l'acquisition pour un montant de € 4 millions ont été repris sous « Autres charges » dans la période prenant fin le 31 décembre 2020. Aucun chiffre d'affaires n'est inclus dans le compte de résultat consolidé de la période de rapport depuis l'acquisition. La perte d'Engage incluse dans le compte de résultat consolidé de la période considérée depuis l'acquisition n'est pas significative. Les montants de revenus et de pertes pour Engage en supposant que la date d'acquisition aurait été le 1<sup>er</sup> janvier 2020 n'auraient pas été sensiblement différents de ce qui est actuellement inclus dans le compte de résultat consolidé depuis le 5 juin 2020.

€ millions	État d'ouverture initial de la situation financière	Ajustements en raison de l'allocation du prix d'achat	État d'ouverture ajusté de la situation financière
<b>Valeur totale de l'investissement</b>	<b>196</b>	<b>0</b>	<b>196</b>
Contrepartie versée au comptant	106		106
Montant payé sur le compte séquestre	2		2
Contrepartie conditionnelle	88		88
<b>Montants identifiés des actifs identifiables et des passifs</b>	<b>-3</b>	<b>199</b>	<b>196</b>
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles		246	246
Actifs courants	12		12
Passifs non courants			
Impôts différés		47	47
Passifs courants	15		15
<b>Goodwill</b>	<b>199</b>	<b>-199</b>	<b>0</b>

## 9. Activités abandonnées et actifs et passifs de groupe de cession classifiés comme destinés à la vente

### 9.1 Activités abandonnées

Pour 2020, le résultat des activités abandonnées s'élève à € 0 million. Pour l'année 2019, le profit issu des activités abandonnées de € 2 millions correspond principalement au profit résultant du règlement de réclamations liées à la vente de la filiale américaine d'UCB spécialisée dans les génériques, Kremers Urban Pharmaceuticals Inc. (« KU »), en 2015.

La trésorerie relative aux activités abandonnées est communiquée séparément dans les flux de trésorerie. En 2019, il y a eu une sortie de trésorerie totale de € 11 millions, en partie liée au règlement d'une réclamation relative aux activités de KU (€ 8 millions) et en partie à des paiements pour l'assainissement de l'environnement lié aux anciennes activités chimiques et de films (€ 3 millions).

### 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 2020 sont liés à 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 du stock commercial pour ces produits de marques établies secondaires cédés dans certains pays. Aucune annulation n'a été prise en compte sur ce stock.

Les actifs du groupe de cession classés comme détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 sont principalement liés à la cession de produits de marques établies secondaires. Les actifs se composent principalement de droits de propriété intellectuelle et d'inventaire. Les passifs concernent les impôts différés.

Détail du groupe d'actifs et de passifs classifiés comme destinés à la vente au 31 décembre 2020 et 2019 :

€ millions	2020	2019
Immobilisations incorporelles	0	35
Stocks	3	15
<b>Actifs classifiés comme destinés à la vente</b>	<b>3</b>	<b>50</b>
Passifs d'impôt différé	0	9
<b>Passifs associés aux actifs classifiés comme destinés à la vente</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
<b>Actifs nets classifiés comme destinés à la vente</b>	<b>3</b>	<b>41</b>

## 10. Autres produits

€ millions	2020	2019
Paiements anticipés, échelonnés et remboursements	48	46
Produits issus de la fabrication à façon	152	109
<b>Total des autres produits</b>	<b>200</b>	<b>155</b>

En 2020, UCB a reçu des paiements d'étape et des remboursements de la part de différentes parties, principalement :

- Otsuka pour le co-développement d'E Kepra® et de Neupro® au Japon. L'équipe UCB a repris la distribution d'E Kepra® du partenaire Otsuka en octobre 2020 ;
- Daiichi Sankyo pour Vimpat® au Japon ;
- Astellas pour Cimzia® au Japon ;
- Biogen pour le co-développement de l'anticorps *dapirolizumab pegol* ;
- R-Pharm pour *olokizumab* ;
- Roche et Genentech pour le développement et la commercialisation au niveau mondial de *beprenemab*.

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	2020	2019
Charges liées aux avantages du personnel	<a href="#">12</a>	1 316	1 293
Dépréciation des immobilisations corporelles	<a href="#">22</a>	139	123
Amortissement des immobilisations incorporelles	<a href="#">20</a>	215	190
Dépréciation d'actifs non financiers (nette)	<a href="#">14</a>	0	2
<b>Total</b>		<b>1 670</b>	<b>1 608</b>

## 12. Charges liées aux avantages du personnel

€ millions	Note	2020	2019
Salaires et rémunérations		904	862
Charges sociales		136	124
Coûts de pension – plans à prestations définies	<a href="#">33</a>	65	60
Coûts de pension – plans à cotisations définies		46	48
Charges des paiements fondés sur des actions pour salariés et administrateurs	<a href="#">28</a>	81	69
Assurance		31	71
Autres charges de personnel		53	59
<b>Total des charges liées aux avantages du personnel</b>		<b>1 316</b>	<b>1 293</b>

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

€ millions	2020	2019
Paiement horaire	0	0
Paiement mensuel	2 986	2 891
Direction	5 423	4 715
<b>Total</b>	<b>8 409</b>	<b>7 606</b>

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	2020	2019
Provisions	-15	15
Dépréciation des créances commerciales	-4	-4
Gain / perte (-) lié(e) à la cession d'actifs non courants	-3	7
Remboursement des frais de développement par des tiers	5	4
Subventions perçues	18	15
Accord de collaboration conclu pour le développement et la commercialisation d'Evenity™	96	8
Autres produits / charges (-)	-2	3
<b>Total des autres produits / charges d'exploitation</b>	<b>95</b>	<b>48</b>

Les résultats de l'accord de collaboration conclu avec Amgen pour le développement et la commercialisation d'Evenity® s'élevaient à € 96 millions de produits (contre € 8 millions de produits en 2019). Toutes les refacturations des frais de développement et de commercialisation de / à Amgen sont classées comme « autres produits / charges d'exploitation ».

Au 31 décembre 2020, le total des refacturations nettes équivalait à € 98 millions de produits commerciaux et de vente (€ 14 millions en 2019) et à € -2 millions de frais de développement (€ -6 millions en 2019).

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 n'a pas entraîné une comptabilisation de charges de dépréciation en 2020 (2019 : € 2 millions, relatifs à la micro plateforme de ciblage de l'ARN acquise de Beryllium LLC).

Aucune charge de dépréciation concernant les immobilisations corporelles du Groupe n'a été comptabilisée en 2020 (2019 : € 0 million).

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.

## 15. Frais de restructuration

Au 31 décembre 2020, les frais de restructuration s'élevaient à € 20 millions (2019 : € 47 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 € 102 millions (2019 : produits de € 1 million) et se répartissent comme suit :

- Produits des cessions : € 53 millions en 2020, € 16 millions liés à la cession de Niferex® (supplément à base de fer) en Chine (€ 41 millions en 2019 liés à la vente d'Innere Medizin et de produits de marque établie secondaires) et € 37 millions liés à la vente d'Alprostadiil en Allemagne.
- Autres charges : € 155 millions en 2020, 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 (2019 : € 59 millions liés principalement aux frais juridiques liés à la propriété intellectuelle et à la provision de Distilbène).

## 17. Produits financiers et charges financières

Les charges financières nettes de l'exercice s'élevaient à € 93 millions (2019 : € 107 millions). La répartition des produits et charges financières se présente comme suit :

Les autres produits / charges financier(ère)s net(te)s comprennent € 1 million lié à des variations de la juste valeur des warrants relatifs à l'entité structurée Edev SARL (€ -4 millions en 2019) ([Note 5.5.3](#)).

Charges financières € millions	2020	2019
Charges d'intérêts relatives aux :		
Obligations pour particuliers	-18	-25
Émissions euro-obligataires pour les institutionnels	-15	-17
Autres emprunts	-31	-15
Charges financières relatives aux contrats de location	-4	-3
Pertes de juste valeur nettes sur dérivés de change	-31	0
Pertes nettes relatives au change	-7	-59
Autres produits / charges (-) financiers nets	-1	-6
<b>Charges financières totales</b>	<b>-107</b>	<b>-125</b>

Produits financiers € millions	2020	2019
Produits d'intérêts relatifs aux :		
Dépôts bancaires	1	1
Dérivés sur taux d'intérêt	13	16
Gains de juste valeur nets relatifs aux dérivés de change	0	1
<b>Total des produits financiers</b>	<b>14</b>	<b>18</b>

## 18. Impôts / crédits d'impôt sur le résultat

€ millions	2020	2019
Impôts sur le résultat de l'exercice	-198	-225
Impôts différés	79	80
<b>Total des impôts (-) / crédits d'impôt sur le résultat</b>	<b>-119</b>	<b>-146</b>

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 bénéfices (pertes) des sociétés consolidées.

La charge fiscale comptabilisée dans le compte de résultat peut être détaillée comme suit :

€ millions	2020	2019
Taux d'imposition théorique	21 %	22 %
Charge (-) d'impôt sur le résultat selon les taux d'imposition nationaux applicables dans les pays respectifs	-181	-210
Taux d'imposition théorique	21 %	22 %
Impôts sur le résultat de l'exercice	-198	-225
Impôts différés	79	80
<b>Total de la charge d'impôt sur le résultat</b>	<b>-119</b>	<b>-146</b>
Taux d'imposition effectif	13 %	15 %
<b>Différence entre les impôts théoriques et les impôts enregistrés dans le compte de résultat</b>	<b>62</b>	<b>64</b>
Dépenses non déductibles fiscalement	-35	-28
Résultat non imposable	1	19
Augmentation (-) / diminution des passifs pour les positions fiscales incertaines	-3	-53
Impact des crédits d'impôt et pertes fiscales non reconnus précédemment et utilisés dans la période	0	3
Crédits d'impôt	108	89
Variation des taux d'imposition	-1	42
Impact de la reprise d'AID* reconnus précédemment sur les pertes fiscales	0	0
Ajustements des impôts courants liés aux années précédentes	8	17
Ajustements des impôts différés liés aux années précédentes	9	6
Impact net des actifs d'impôts différés non reconnus précédemment et non-reconnaissance des actifs d'impôts différés de l'exercice en cours	-30	-38
Impact de la retenue à la source	1	-2
Autres impôts	6	9
<b>Différence totale entre les impôts théoriques et les impôts enregistrés dans le compte de résultat</b>	<b>62</b>	<b>64</b>

\* AID = actifs d'impôts différés

Le taux d'imposition théorique sur le revenu est resté stable par rapport à l'année précédente.

Le taux d'imposition effectif de 13 % est légèrement inférieur au taux d'imposition effectif de l'année précédente et est composé 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 accru des incitations fiscales principalement liées à la R&D dans les juridictions importantes.
- Les dépenses liées aux acquisitions de l'année en cours d'UCB qui ne sont pas considérées comme déductibles fiscalement.
- L'impact fiscal de certaines réorganisations ponctuelles de propriété intellectuelle ou d'entité juridique de l'exercice en cours et de l'exercice précédents.

#### Impôt différé

- Le taux d'imposition a connu une augmentation pour les mouvements des soldes d'impôt différé 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 reconnu, bien que cette augmentation soit moins prononcée en raison de la hausse de la rentabilité d'UCB.
- L'impact de l'application du nouveau régime de contribution du Groupe en vertu de la législation fiscale belge.
- 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 et s'engage dans les discussions sur les initiatives de l'OCDE pour faire face aux défis fiscaux de la numérisation de l'économie. Le Groupe suit également de près les initiatives de l'UE telles que l'assiette commune consolidée pour l'impôt sur les sociétés (ACCIS) et le plan d'action fiscal nouvellement annoncé.

Outre les développements au sein de l'UE et de l'OCDE, UCB suit aussi de près les développements fiscaux dans les principales juridictions ayant une empreinte importante sur les ventes ou la R&D, comme les États-Unis (nouvelle présidence), la Belgique (nouveau gouvernement) et le Royaume-Uni (Brexit).

La situation fiscale d'UCB n'est actuellement pas significativement affectée par la pandémie de COVID-19, mais compte tenu de la nature sans précédent, une évaluation continue a lieu.

## 19. Autres éléments du résultat global (y compris intérêts minoritaires)

€ millions	1 <sup>er</sup> janvier 2019	Mouvements 2019 nets d'impôts	31 décembre 2019	Mouvements 2020 nets d'impôts	31 décembre 2020
<b>Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :</b>	<b>-211</b>	<b>165</b>	<b>-45</b>	<b>-226</b>	<b>-271</b>
Écarts de conversion cumulés	-154	96	-58	-314	-372
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	-6	14	9	27	36
Couvertures de flux de trésorerie	-51	55	4	61	65
<b>Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés dans le compte de résultat durant les exercices ultérieurs :</b>	<b>-335</b>	<b>29</b>	<b>-306</b>	<b>-24</b>	<b>-330</b>
Réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies	-335	29	-306	-24	-330
<b>Total des autres éléments du résultat global attribués aux actionnaires</b>	<b>-546</b>	<b>194</b>	<b>-351</b>	<b>-250</b>	<b>-601</b>

## 20. Immobilisations incorporelles

2020	Marques déposées, brevets et licences	Autres	Total
€ millions			
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 760</b>	<b>397</b>	<b>3 157</b>
Acquisitions	54	20	74
Cessions	-6	-5	-11
Regroupements d'entreprises	2 519	0	2 519
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
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre</b>	<b>4 960</b>	<b>449</b>	<b>5 409</b>
<b>Amortissements cumulés et dépréciations au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>-2 050</b>	<b>-268</b>	<b>-2 318</b>
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
<b>Amortissements cumulés et dépréciations au 31 décembre</b>	<b>-2 138</b>	<b>-298</b>	<b>-2 436</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>2 822</b>	<b>151</b>	<b>2 973</b>

2019	Marques déposées, brevets et licences	Autres	Total
€ millions			
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 737</b>	<b>358</b>	<b>3 095</b>
Acquisitions	149	24	173
Cessions	-25	-3	-28
Regroupements d'entreprises	1	0	1
Transferts d'une rubrique à une autre	0	17	17
Transfert aux actifs disponibles pour la vente	-147	0	-147
Impact des variations des écarts de conversion	45	1	46
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre</b>	<b>2 760</b>	<b>397</b>	<b>3 157</b>
<b>Amortissements cumulés et dépréciations au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>-1 992</b>	<b>-233</b>	<b>-2 225</b>
Charges d'amortissement pour l'exercice	-155	-35	-190
Cessions	25	1	26
Dépréciations comptabilisées dans le compte de résultat	-1	0	-1
Transferts d'une rubrique à une autre	0	0	0
Transfert aux actifs disponibles pour la vente	112	0	112
Impact des variations des écarts de conversion	-39	-1	-40
<b>Amortissements cumulés et dépréciations au 31 décembre</b>	<b>-2 050</b>	<b>-268</b>	<b>-2 318</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>710</b>	<b>129</b>	<b>839</b>

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 2020, le Groupe a acquis des immobilisations incorporelles à hauteur de € 74 millions (2019 : € 173 millions). Ces acquisitions proviennent des accords de licence, de l'achat de logiciels, des frais de développement capitalisés éligibles, principalement liés aux étapes Cimzia (€ 13 millions), du rachat de Keppra® Japon de Otsuka (€ 15 millions), et de la capitalisation à hauteur de € 12 millions des frais de développement externes dans le cadre d'études post-approbation.

UCB a comptabilisé des immobilisations incorporelles à hauteur de € 2 519 millions provenant de regroupements d'entreprises (voir [Note 8](#)).

Les cessions de 2020 concernent principalement la cession de la licence Alprostadiol. Pour 2019, les cessions concernaient principalement une ancienne licence qui n'était plus utilisée.

Durant l'année, le Groupe a comptabilisé des charges de dépréciation totales à hauteur de € 0 million (2019 : € 1 million). Ces charges sont détaillées à la [Note 14](#) et sont reprises au compte de résultat sous l'intitulé « Dépréciation d'actifs non financiers ».

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	2020	2019
<b>Valeur comptable nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>5 059</b>	<b>4 970</b>
Acquisition	161	13
Impact des variations des écarts de conversion sur acquisition	-8	0
Autres mouvements	0	1
Impact des variations des écarts de conversion	-248	75
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>4 964</b>	<b>5 059</b>

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 2019.

### 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 2019, 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 5.93 % pour les produits commercialisés et de 12.5 % pour les produits du pipeline a été utilisé.

Compte tenu des évolutions actuelles du marché, les flux de trésorerie au-delà de la période prévue dans les projections (valeur finale) sont extrapolés au moyen d'un taux de croissance estimé de 2 % (2019 : 3%). 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	2019
USD	1.21-1.29	1.16-1.23
GBP	0.87-1.06	0.87-1.04
JPY	119-130	112-130
CHF	1.06-1.08	1.07-1.12

Partant de LIBOR 6 mois EUR (taux sans risque à court terme) et des obligations d'États européens à long terme (20 ans) (2019 : 20 ans), les taux d'actualisation appliqués sont déterminés 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 (2019 : 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 5.93 % pour les produits commercialisés (2019 : 6.54 %) et égal à 12.5 % pour les produits du pipeline (2019 : 13.0 %).

Les produits commercialisés sont des produits qui sont vendus sur le marché à la fin de l'année. Ces produits comprennent Cimzia®,

Vimpat®, Neupro®, Keppra®, Briviact®, Evenity®, Nayzilam® ainsi que d'autres produits (Zyrtec®, Xyzal® et autres). Les produits du pipeline sont des produits qui ne sont pas encore vendus sur le marché à la fin de l'année (par exemple, *bimekizumab*, *rozanolixizumab*). Un taux d'actualisation différent est utilisé pour les produits du pipeline étant donné que les risques relatifs à ces produits sont plus élevés que pour les produits qui sont déjà sur le marché. Les taux d'actualisation sont révisés 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 (2019 : 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 15 % ne résulterait pas en une dépréciation du goodwill.

## 22. Immobilisations corporelles

2020	Terrains et bâtiments	Installations et machines	Bureau, matériel informatique, véhicules et autres	Immobilisations en cours	Total
€ millions					
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>608</b>	<b>854</b>	<b>166</b>	<b>152</b>	<b>1 780</b>
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
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre</b>	<b>737</b>	<b>911</b>	<b>169</b>	<b>244</b>	<b>2 061</b>
<b>Amortissements cumulés au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>-320</b>	<b>-499</b>	<b>-121</b>	<b>0</b>	<b>-940</b>
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
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre</b>	<b>-346</b>	<b>-562</b>	<b>-118</b>	<b>0</b>	<b>-1 026</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>391</b>	<b>349</b>	<b>51</b>	<b>244</b>	<b>1 035</b>

2019	Terrains et bâtiments	Installations et machines	Bureau, matériel informatique, véhicules et autres	Immobilisations en cours	Total
€ millions					
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>582</b>	<b>885</b>	<b>170</b>	<b>109</b>	<b>1 746</b>
Acquisitions	28	20	22	96	166
Cessions	-28	-88	-34	-2	-152
Transferts d'une rubrique à une autre	11	18	6	-52	-17
Impact des variations des écarts de conversion	15	19	2	1	37
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre</b>	<b>608</b>	<b>854</b>	<b>166</b>	<b>152</b>	<b>1 780</b>
<b>Amortissements cumulés au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>-294</b>	<b>-518</b>	<b>-127</b>	<b>-2</b>	<b>-941</b>
Charge d'amortissement pour l'exercice	-43	-56	-24	0	-123
Cessions	24	86	32	2	144
Impact des variations des écarts de conversion	-7	-11	-2	0	-20
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre</b>	<b>-320</b>	<b>-499</b>	<b>-121</b>	<b>0</b>	<b>-940</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>288</b>	<b>355</b>	<b>45</b>	<b>152</b>	<b>840</b>

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 2020, le Groupe a acquis des immobilisations corporelles à hauteur de € 368 millions (2019 : € 166 millions). Ces ajouts incluent des actifs liés au droit d'utilisation pour € 45 millions (2019 : € 40 millions), ainsi que € 122 millions de terrains et bâtiments principalement liés à l'acquisition du nouveau site de campus au Royaume-Uni. € 67 millions se rapportent au site de l'usine biotechnologique de Braine comptabilisé dans les actifs en construction. Des immobilisations corporelles d'une valeur comptable nette de € 22 millions ont été comptabilisées pour l'acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc. (voir [Note 8](#)). Les autres ajouts concernent la rénovation de l'environnement de travail, des bâtiments et du matériel informatique.

Durant l'année, le Groupe n'a pas identifié de charges de dépréciation (2019 : dépréciation de € 0 million).

Les charges d'amortissement pour la période se chiffrent à € 139 millions (2019 : € 123 millions) et incluent l'amortissement des droits d'utilisation (€ 43 millions).

#### Coûts d'emprunt capitalisés

Aucun coût d'emprunt n'a été capitalisé en 2020 (2019 : € 0 million).

## 23. Actifs financiers et autres actifs

### 23.1 Actifs financiers non courants et autres actifs

€ millions	2020	2019
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés) (voir <a href="#">Note 23.3</a> )	85	81
Participations dans des sociétés associées	0	2
Dépôts en espèces	12	12
Instruments financiers dérivés ( <a href="#">Note 39</a> )	15	26
Droits de remboursement pour plans à prestations définies en Allemagne	23	23
Autres actifs financiers	25	30
<b>Actifs financiers non courants et autres actifs</b>	<b>160</b>	<b>175</b>

### 23.2 Actifs financiers courants et autres actifs

€ millions	2020	2019
Matériel d'essais cliniques	156	114
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés) (voir <a href="#">Note 23.3</a> )	30	25
Instruments financiers dérivés ( <a href="#">Note 39</a> )	124	24
<b>Actifs financiers courants et autres actifs</b>	<b>310</b>	<b>163</b>

### 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	2020	2019
Titres de participation	115	106
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (hors dérivés)</b>	<b>115</b>	<b>106</b>

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	2020		2019	
	Titres de participation	Titres de créance	Titres de participation	Titres de créance
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>106</b>	<b>0</b>	<b>69</b>	<b>0</b>
Acquisitions	18	0	30	0
Cessions	-27	0	-7	0
Gain /perte (-) de juste valeur par inclusion dans les autres éléments du résultat global	14	0	14	0
Reclassement de sociétés associées (y compris gain de juste valeur)	4	0	0	0
<b>Au 31 décembre</b>	<b>115</b>	<b>0</b>	<b>106</b>	<b>0</b>

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 référons 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 2020, les participations d'UCB dans Heidelberg Pharma AG, Syndesi Therapeutics SA et ExeVir Bio BV s'élevaient à 3,65 %, 16,45 % et 16,52 % respectivement (sur une base entièrement diluée) (2019 : 4,02 %, 18,1 % et 0 %). 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 à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global au cours de l'exercice comprennent € 8 millions d'investissements réalisés dans UCB Ventures, le fonds de capital-risque d'UCB, ainsi que € 4 millions d'investissements dans ExeVir Bio BV. La participation dans Syndesi Therapeutics SA a été reclassée de participation dans une entreprise associée à actif financier évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, étant donné que la participation au capital d'UCB a été réduite et qu'il a été estimé qu'UCB a perdu son influence notable.

Les gains de juste valeur passant par les autres éléments du résultat global concernent principalement l'augmentation de la valeur de la participation d'UCB dans Heidelberg Pharma AG (€ 5 millions) et des investissements réalisés dans le fonds de capital-risque d'UCB (€ 8 millions).

Les actifs financiers courants évalués à la juste valeur par le biais des

autres éléments du résultat global (€ 30 millions) 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

En décembre 2017, le Groupe a fait un investissement dans Syndesi Therapeutics SA, une société belge. Cet investissement était considéré comme un investissement dans une société associée puisqu'UCB avait une influence notable de par sa participation au capital et son siège au Conseil. En mai 2020, la part du Groupe a été réduite à 16,25 % et il a été estimé que le Groupe a perdu son influence notable. La participation a par conséquent été reclassée en tant qu'actif financier évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. La différence entre la valeur comptable de l'investissement à la date où la méthode de mise en équivalence a été abandonnée (€ 2 millions) et la juste valeur de la participation retenue (€ 4 millions) a été comptabilisée dans les profits et pertes dans le cadre de la [part du résultat de sociétés associées](#).

### 23.5 Opérations conjointes

Aucune opération conjointe n'a été conclue par le Groupe en 2020.

### 23.6 Filiales ayant des intérêts minoritaires significatifs

L'intérêt minoritaire cumulé au 31 décembre 2020 est de € 1 million et est relatif à Edev SARL (« Edev »). En 2019 et 2020, aucun dividende n'a été payé à des intérêts minoritaires.

Basée au Luxembourg, Edev est détenue à 100 % par les intérêts minoritaires. Les informations financières abrégées pour les intérêts minoritaires sont présentées dans les tableaux ci-dessous avant les éliminations intra Groupe.

État abrégé de la situation financière

€ millions	2020	2019
Actifs non courants	0	0
Actifs courants	1	5
<b>Total de l'actif</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
Passifs non courants	0	6
Passifs courants	0	29
<b>Total du passif</b>	<b>0</b>	<b>35</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>1</b>	<b>-30</b>

## Compte de résultat abrégé

€ millions	2020	2019
Chiffre d'affaires	30	30
Frais	-1	-5
<b>Profits (ou pertes) attribuables aux intérêts minoritaires</b>	<b>29</b>	<b>25</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>29</b>	<b>25</b>

## Flux de trésorerie abrégé

€ millions	2020	2019
Entrée(s) et sortie(s) de trésorerie provenant des activités opérationnelles	0	-1
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	6
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

## 24. Stocks

€ millions	2020	2019
Approvisionnements	98	98
En cours de fabrication	577	538
Produits finis	181	145
Biens destinés à la revente	-1	0
<b>Stocks</b>	<b>854</b>	<b>780</b>

Le coût des stocks comptabilisé comme dépense et inclus dans le « coût des ventes » s'élevait à € 701 millions (2019 : € 672 millions). Aucun stock n'est déposé en garantie, ni présenté à sa valeur nette réalisable. La dépréciation des stocks s'est élevée à € 16 millions en

2020 (2019 : € 9 millions) et a été incluse dans le coût des ventes. Le total des stocks a augmenté de € 74 millions, une hausse liée à l'augmentation des produits clés.

## 25. Créances commerciales et autres créances

€ millions	2020	2019
Créances commerciales	758	700
Moins : provision pour dépréciation	-16	-14
<b>Créances commerciales – net</b>	<b>742</b>	<b>686</b>
TVA à recevoir	38	40
Intérêts à recevoir	9	12
Charges constatées d'avance	140	129
Produits à recevoir	0	0
Autres créances	84	62
Redevances à recevoir	18	21
<b>Créances commerciales et autres créances</b>	<b>1 031</b>	<b>950</b>

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 2020 est de 14 % (2019 : 15 %) 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	2020		2019	
	Valeurs comptables brutes	Dépréciation	Valeurs comptables brutes	Dépréciation
Non encore échues	682	0	678	0
Échues à moins d'un mois	51	0	7	0
Échues à plus d'un mois, mais pas plus de trois mois	9	-3	3	0
Échues à plus de trois mois, mais pas plus de six mois	4	0	4	0
Échues à plus de six mois, mais pas plus d'un an	3	-8	1	-5
Échues à plus d'un an	9	-5	7	-9
<b>Total</b>	<b>758</b>	<b>-16</b>	<b>700</b>	<b>-14</b>

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 91 % (2019 : 96 %) 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	2020	2019
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>-14</b>	<b>-9</b>
Charge de dépréciation comptabilisée dans le compte de résultat	-7	-4
Utilisation / reprise de provision pour dépréciation	3	0
Impact des variations des écarts de conversion	2	-1
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>-16</b>	<b>-14</b>

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	2020	2019
EUR	327	296
USD	382	359
JPY	120	66
GBP	45	57
CNY	37	39
CHF	15	14
KRW	8	9
Autres devises	97	110
<b>Créances commerciales et autres créances</b>	<b>1 031</b>	<b>950</b>

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	2020	2019
Dépôts bancaires à court terme	674	964
Trésorerie disponible	662	329
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)</b>	<b>1 336</b>	<b>1 293</b>

Des espèces et des dépôts à court terme d'une valeur de € 20 millions étaient détenus 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 et la Thaïlande.

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	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 336	1 293
Découverts bancaires (Note 29)	-33	-5
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)</b>	<b>1 303</b>	<b>1 288</b>

## 27. Capital et réserves

### 27.1 Capital social et prime d'émission

Le capital social émis de la Société s'élevait à € 584 millions (2019 : € 584 millions), et est représenté par 194 505 658 actions (2019 : 194 505 658 actions). Les actions de la Société n'ont pas de valeur nominale. Au 31 décembre 2019, 68 872 180 actions étaient nominatives et 125 633 478 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 2020, la réserve de prime d'émission s'élevait à € 2 030 millions (2019 : € 2 030 millions).

### 27.2 Actions propres

Le Groupe a acquis, par UCB SA, 1 200 000 actions propres (2019 : 1 085 000 par UCB SA et UCB Fipar SA) pour un montant total de € 106 millions (2019 : € 77 millions) et transféré 1 570 764 actions propres (2019 : 759 546) pour un montant total de € 85 millions (2019 : € 36 millions). Transfert net de 370 764 actions propres pour un montant net de € 21 millions.

Au cours de 2020, le Groupe n'a pas acquis ou vendu d'actions propres dans le cadre de transactions d'échange

(2019 : 0 acquise et 0 vendue). Au 31 décembre 2020, le Groupe détenait 5 480 222 actions propres. Aucune d'entre elles ne fait partie de la transaction d'échange d'actions (2019 : 5 922 638). Ces actions propres ont été acquises afin de faire face à l'exercice des options 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 effectuée (2019 : 0) et aucune option d'achat n'a été exercée (2019 : 0). Au 31 décembre 2020, le Groupe ne détenait pas d'options sur les actions UCB (31 décembre 2019 : 0).

### 27.3 Autres réserves

Les autres réserves s'élevaient à € -144 millions (2019 : € -117 millions), avec le mouvement lié à la réévaluation de l'obligation au titre des prestations définies représentant € -24 millions portant le montant réévalué total à € -339 millions (2019 : € -315 millions) et le transfert de la perte de juste valeur liée 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 Bruxelles au cours des 30 jours précédant l'offre ; ou
- le cours de clôture des actions UCB sur le marché Euronext 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 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 des 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, plans d'attribution d'actions gratuites et des plans d'actions de performance, sauf en ce qui concerne leur mode de règlement. Au 31 décembre 2020, ces plans comptaient 665 participants (2019 : 220) 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 ;
- USD 25 000 par an et par participant ;
- un montant total maximum de USD 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 2020, le plan comptait 819 participants (2019 : 632). 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 5 actions achetées 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 2020, le plan comptait 360 participants (2019 : 254) 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 paiements fondés sur des actions s'élève à € 81 millions (2019 : € 69 millions), et celles-ci sont comprises dans les postes appropriés du compte de résultat comme suit :

€ millions	2020	2019
Coût des ventes	5	3
Frais commerciaux	41	38
Frais de recherche et développement	15	14
Frais généraux et administratifs	20	14
Autres charges d'exploitation	0	0
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>81</b>	<b>69</b>
dont réglées en instruments de capitaux propres :		
Plans d'options sur actions	8	7
Plans d'attribution d'actions gratuites	62	51
Actions gratuites avec conditions de performance	8	8
dont réglées en espèces :		
Régime de droits à la plus-value des actions	1	4
Plans d'options sur actions fictives, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance	4	2

## 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 :

€ millions	2020			2019		
	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
<b>Droits en circulation au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>10.73</b>	<b>57.07</b>	<b>4 241 720</b>	<b>10.53</b>	<b>52.95</b>	<b>4 197 434</b>
+ Nouvelles options octroyées	17.44	76.26	430 410	10.73	76.10	518 216
(-) Options auxquelles il est renoncé	13.18	69.75	71 030	11.69	69.43	52 795
(-) Options exercées	9.83	46.12	1 247 746	8.75	38.14	405 935
(-) Options expirées	7.90	31.62	12 300	5.38	21.38	15 200
<b>Droits en circulation au 31 décembre</b>	<b>12.44</b>	<b>63.50</b>	<b>3 341 054</b>	<b>10.73</b>	<b>57.07</b>	<b>4 241 720</b>
Nombre d'options acquises :						
Au 1 <sup>er</sup> janvier			2 414 922			2 362 106
Au 31 décembre			1 320 368			2 414 922

Les dates d'expiration et les prix d'exercice des options sur actions en circulation au 31 décembre 2020 sont les suivants :

Dernière date d'exercice	Fourchette de prix d'exercice (€)	Nombre d'options sur actions
31 mars 2021	[25.32-26.80]	118 600
31 mars 2022	32.36	274 800
31 mars 2023	[48.69-49.80]	517 519
31 mars 2024	58.12	644 656
31 mars 2025	67.35	330 817
31 mars 2026	67.24	406 860
31 mars 2027	[70.26-72.71]	436 224
31 mars 2028	66.18	467 561
31 mars 2029	[76.09-76.56]	536 792
31 mars 2030	[76.21-79]	425 814
<b>Total en circulation</b>		<b>3 341 054</b>

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 2020 et 2019 sont les suivantes :

		2020	2019
Prix de l'action à la date d'octroi	€	81.36	77.78
Prix d'exercice moyen pondéré	€	76.26	76.10
Volatilité attendue	%	27.41	25.49
Durée de vie attendue	Années	5.00	5.00
Rendement attendu du dividende	%	1.52	1.56
Taux d'intérêt sans risque	%	-0.27	-0.17
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 2020 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.

		2020	2019
<b>Droits en circulation au 1<sup>er</sup> janvier</b>		<b>988 959</b>	<b>976 960</b>
+ Nouveaux droits octroyés		202 586	161 493
(-) Droits auxquels il est renoncé		97 977	51 176
(-) Droits exercés		333 388	98 318
(-) Droits échus		3 500	0
<b>Droits en circulation au 31 décembre</b>		<b>756 680</b>	<b>988 959</b>
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	€	84.48	70.90
Prix d'exercice	€	79.00	76.56
Volatilité attendue	%	28.67	25.64
Durée de vie attendue	Années	5.00	5.00
Rendement attendu du dividende	%	1.47	1.71
Taux d'intérêt sans risque	%	-0.68	-0.32
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	2020		2019	
	Nombre d'attributions d'actions gratuites	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Nombre d'attributions d'actions gratuites	Juste valeur moyenne pondérée (€)
<b>Droits en circulation au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 153 706</b>	<b>72.18</b>	<b>2 081 529</b>	<b>68.60</b>
+ Nouvelles actions attribuées	1 147 623	81.93	860 515	77.51
(-) Attributions auxquelles il est renoncé	189 063	73.73	203 476	70.67
(-) Actions acquises et payées	631 741	72.48	584 862	67.77
<b>Droits en circulation au 31 décembre</b>	<b>2 480 525</b>	<b>76.49</b>	<b>2 153 706</b>	<b>72.18</b>

## 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	2020		2019	
	Nombre d'actions	Juste valeur moyenne pondérée (€)	Nombre d'actions	Juste valeur moyenne pondérée (€)
<b>Droits en circulation au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>398 419</b>	<b>72.63</b>	<b>366 875</b>	<b>68.84</b>
+ Nouvelles actions de performance attribuées	205 540	80.92	166 556	77.75
(-) Actions de performance auxquelles il est renoncé	96 365	72.89	56 018	69.56
(-) Actions de performance acquises	111 721	72.54	78 994	67.95
<b>Droits en circulation au 31 décembre</b>	<b>395 873</b>	<b>76.91</b>	<b>398 419</b>	<b>72.63</b>

## 29. Emprunts

Les valeurs comptables et les justes valeurs des emprunts se présentent comme suit :

€ millions	2019	Flux de trésorerie		Changements des éléments non liés à la trésorerie			2020
		Activités de financement	Augmentation / Diminution de la trésorerie	Transfert de non courant à courant	Variation de change	Autres	
<b>Non courants</b>							
Emprunts bancaires	18	1 733	0	0	-197	0	1 554
Autres emprunts à long terme	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de location	61	-31	0	0	-4	49	75
<b>Total des emprunts non courants</b>	<b>79</b>	<b>1 702</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-201</b>	<b>49</b>	<b>1 629</b>
<b>Courants</b>							
Découverts bancaires	5	0	30	0	-2	0	33
Partie courante des emprunts bancaires	13	-4	0	0	-1	5	13
Titres de créances et autres emprunts à court terme	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de location	38	-10	0	0	-2	9	35
<b>Total des emprunts courants</b>	<b>56</b>	<b>-14</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>-5</b>	<b>14</b>	<b>81</b>
<b>Total des emprunts</b>	<b>135</b>	<b>1 688</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>-206</b>	<b>63</b>	<b>1 710</b>

Au 31 décembre 2020 le taux d'intérêt moyen pondéré du Groupe était de 1.84 % (2019 : 3.49 %) 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 1.54 % (2019 : 2.33 %) 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 trois 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 2020, il n'existait aucun montant dû au titre de facilité de crédit renouvelable (2019 : € 0 million).

Le 10 octobre 2019, le Groupe a conclu un accord de crédit à long terme de USD 2.1 milliards, arrivant à échéance en 2025, afin de financer l'acquisition de Ra Pharma.

Au 31 décembre 2020, il y avait USD 1.9 milliard en circulation dans le cadre de cette facilité à terme (2019 : € 0 million).

Le Groupe a accès à certaines facilités de crédit bilatérales confirmées ou non. Dans ce cadre, un montant total de € 47 millions n'a pas été utilisé à la fin de l'année 2020 sur la facilité bilatérale confirmée (2019 : € 55 millions).

Voir le [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	2020	2019
USD	1 634	57
EUR	39	36
GBP	13	19
CNY	7	5
JPY	3	4
Autres	14	14
<b>Total des emprunts</b>	<b>1 710</b>	<b>135</b>

### 30. Obligations

Les valeurs comptables et les justes valeurs des obligations se présentent comme suit :

€ millions	Taux	Échéance	Valeur comptable				Juste valeur		
			2019	Flux de trésorerie	Variations de la juste valeur	Autres mouvements	2020	2019	2020
Obligation pour particuliers	5.125 %	2023	189	0	-2	0	186	204	197
Émission euro-obligataire pour les institutionnels	1.875 %	2022	352	0	-2	1	351	361	357
Émission euro-obligataire pour les institutionnels	4.125 %	2021	355	0	-6	1	350	363	350
Obligation pour particuliers	3.750 %	2020	250	0	0	-250	0	252	0
Titre EMTN <sup>1</sup>	1.000 %	2027	0	0	0	150	150	0	151
<b>Total des obligations</b>			<b>1 146</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>99</b>	<b>1 037</b>	<b>1 180</b>	<b>1 055</b>
Dont :									
Non courants			896	0	-10	-199	687	928	705
Courants			250	0	0	101	350	252	350
<b>Dérivés utilisés pour la couverture</b>			<b>-23</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>-14</b>		
Dont :									
Actifs non courants (-)			-23	0	10	0	-14		
Actifs courants (-)			-1	0	1	0	0		
Passifs non courants (+)			0	0	0	0	0		
Passifs courants (+)			1	0	-1	0	0		

<sup>1</sup> 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 2020 :

En mars 2020, UCB a intégralement remboursé les € 250 millions d'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 septembre 2013, UCB a finalisé à hauteur de € 350 millions une offre d'obligations senior non garanties, venant à échéance en janvier 2021, et devant être émises dans le cadre de son programme EMTN. Les obligations

ont été émises à 99.944 % en octobre 2013 et seront remboursées à 100 % de leur montant principal. Elles portent un coupon de 4.125 % par an, tandis que leur taux d'intérêt réel est de 4.317 % par an. Les nouvelles obligations ont été cotées sur le marché Euronext Bruxelles.

#### Échéance fixée à 2022 :

En avril 2015, UCB a finalisé à hauteur de € 350 millions une offre d'obligations senior non garanties, venant à échéance en avril 2022, et devant être émises dans le cadre de son programme EMTN. Les obligations ont été émises à 99.877 % en avril 2015 et seront remboursées à 100 % de leur montant principal. Elles portent un coupon de 1.875 % par an, tandis que leur taux d'intérêt réel est de 2.073 % 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 nouveaux 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.

## 31. Autres dettes financières

€ millions	Valeur comptable		Juste valeur	
	2020	2019	2020	2019
<b>Non courants</b>				
Instruments financiers dérivés (Note 38)	3	1	3	1
Autres dettes financières	0	0	0	0
<b>Total des autres dettes financières non courantes</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Courants</b>				
Instruments financiers dérivés (Note 38)	86	41	86	41
Autres dettes financières	0	29	0	29
<b>Total des autres dettes financières courantes</b>	<b>86</b>	<b>70</b>	<b>86</b>	<b>70</b>
<b>Total des autres dettes financières</b>	<b>89</b>	<b>71</b>	<b>89</b>	<b>71</b>

Les autres passifs financiers incluent également un passif de € 0 million (2019 : € 29 millions) résultant de l'émission de warrants aux actionnaires de Edev SARL (Note 5.5.3).

## 32. Actifs et passifs d'impôt différé

### 32.1 Actifs et passifs d'impôt différé comptabilisés

€ millions	2019	Acquisition / Cessions	Impact des variations des écarts de conversion 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	-1	0	0	0	-19
Stocks	274	0		0	82	0	0	-3	353
Créances commerciales et autres créances	58	0		0	-6	0	0	0	52
Avantages au personnel	44	0		0	5	0	2	-5	46
Provisions	6	0		0	3	0	0	0	9
Autres passifs à court terme	-203	0		0	57	-23	0	-6	-175
Actifs / passifs de location nets	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		-38	23	0	0	-3	437
<b>Total net des actifs et passifs (-) d'impôt différé</b>	<b>822</b>	<b>-431</b>	<b>18</b>	<b>-38</b>	<b>78</b>	<b>-23</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>437</b>

€ millions	2018	Acquisition / Cessions	Impact des variations des écarts de conversion 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	2019
Immobilisations incorporelles	-52	0	0	0	19	0	0	0	-33
Immobilisations corporelles	-21	0	0	0	3	0	0	0	-18
Stocks	200	0	0	0	74	0	0	0	274
Créances commerciales et autres créances	36	0	0	0	22	0	0	0	58
Avantages au personnel	48	0	0	0	-5	0	1	0	44
Provisions	3	0	0	0	3	0	0	0	6
Autres passifs à court terme	-222	0	0	0	38	-19	0	0	-203
Actifs / passifs de location nets	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Déficits fiscaux non utilisés	291	0	0	0	-58	0	0	6	239
Crédits d'impôt non utilisés	438	0	0	26	-9	0	0	0	455
<b>Total net des actifs et passifs (-) d'impôt différé</b>	<b>721</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>78</b>	<b>-19</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>822</b>

Le total des actifs d'impôt différé comptabilisés au 31 décembre 2020 s'élève à € 437 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 constaté une diminution des actifs d'impôt différé et une augmentation du solde des passifs d'impôt différé. Cette évolution découle des éléments suivants :

- **Comptabilisation du prix d'achat** : comptabilisation des passifs d'impôt différé sur les actifs acquis par analyse d'acquisition.
- **Actifs d'impôt différé sur les pertes** : importante utilisation des pertes fiscales reportées contre les bénéfices imposables dans les entités clés, partiellement compensée par la comptabilisation de nouveaux actifs d'impôt différé sur les pertes à la suite de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc. et d'Engage Therapeutics Inc. Comme les années précédentes, l'utilisation des pertes est également partiellement compensée par une diminution du passif d'impôt différé sur les pertes de récupération.
- **Crédit d'impôt recherche** : remboursement du crédit d'impôt recherche 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 et de la réévaluation suivant les réformes fiscales.

#### Réformes fiscales

L'impact de la législation fiscale et les modifications de taux d'imposition, surtout en Suisse, ont été évalués par la direction ; les soldes d'impôt différé ont été réévalués le cas échéant.

#### Crédits d'impôt recherche

Le Groupe a enregistré une augmentation des actifs d'impôt différé sur les crédits d'impôt. Le total des actifs d'impôt différé relatifs aux crédits d'impôt recherche à la fin de l'exercice est de € 405 millions (2019 : € 439 millions), ce qui donnera lieu à un réel avantage fiscal au cours des prochaines périodes. D'autres crédits d'impôt évalués ont été enregistrés (€ 32 millions).

#### Actifs d'impôt différé sur des pertes

UCB a constaté à la fois une utilisation substantielle des pertes fiscales reportées, partiellement compensée par une diminution des passifs d'impôts différés, et une augmentation des pertes fiscales reportées à la suite de l'acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc. et Engage Therapeutics Inc. Un actif d'impôt différé de € 241 millions (2019 : € 239 millions) a été comptabilisé par rapport aux déficits fiscaux reportés pour un total de

1.06 milliard (2019 : € 1.09 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 2020, le Groupe détenait également € 2 844 millions (2019 : € 2 792 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. Ces attributs fiscaux ont une période de report illimitée.

Sur la base des prévisions actuelles et de la législation en vigueur, la majorité de ces attributs fiscaux seront totalement utilisés au cours des 10 prochaines années, mais il a été décidé de ne pas comptabiliser un actif d'impôt différé sur ces pertes étant donné le caractère incertain de ces prévisions à long terme.

#### 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 brut de € 312 millions / net de € 78 millions (2019 : montant brut de € 360 millions / net de € 90 millions) pour la déduction de dividendes reçus et les 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 temporaires 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 € 115 millions (2019 : € 176 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.

#### 32.4 Impôt différé comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global

€ millions	2020	2019
Impôts différés sur pensions	2	1
Impôts différés sur la part efficace des variations de la juste valeur des couvertures des flux de trésorerie	-23	-19
<b>Impôt différé comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global</b>	<b>-21</b>	<b>-18</b>

## 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 %.
- 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	2020	2019
Valeur actuelle des obligations à prestations définies	1 196	1 076
Juste valeur des actifs du plan	-816	-715
<b>Déficit des plans capitalisés</b>	<b>380</b>	<b>361</b>
Effet des exigences du plafond de l'actif	1	1
<b>Passifs nets provenant des obligations au titre de prestations définies</b>	<b>381</b>	<b>362</b>
Plus : passif relatif aux paiements fondés sur des actions réglées en espèces (Note 27)	21	20
<b>Total des passifs relatifs aux avantages du personnel</b>	<b>402</b>	<b>382</b>
Dont :		
Inscrit dans les passifs non courants	402	382
Inscrit dans les actifs non courants	0	0

88 % 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	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 076</b>	<b>996</b>
Coûts des services courants	58	58
Charges d'intérêts	14	20
Gains (-) / perte de réévaluation		
Effet des changements d'hypothèses démographiques	1	-14
Effet des changements d'hypothèses financières	76	30
Effet des ajustements issus de l'expérience	14	3
Coûts des services antérieurs et gain (-) / perte sur liquidations	1	-2
Effet de la fluctuation des taux de change	-16	20
Prestations versées au titre du plan	-19	-26
Prestations versées par l'employeur	-5	-5
Paiements au titre de liquidations	0	0
Cotisations des participants au plan	3	3
Autres	-7	-7
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 196</b>	<b>1 076</b>

Les variations de la juste valeur des actifs du plan durant l'exercice en cours sont présentées ci-dessous :

€ millions	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>715</b>	<b>600</b>
Revenus d'intérêts	10	14
Gains (-) / perte de réévaluation		
Rendement des actifs du plan (hors produits d'intérêts)	64	51
Variations du plafond de l'actif (hors produits d'intérêts)	0	0
Effet de la fluctuation des taux de change	-15	16
Cotisations des participants au plan	3	3
Contributions de l'employeur	70	71
Prestations versées au titre du plan	-23	-31
Paiements au titre de liquidations	0	0
Charges, taxes et primes payées	-8	-9
<b>Au 31 décembre</b>	<b>816</b>	<b>715</b>

La juste valeur des actifs du plan s'élève à € 816 millions (2019 : € 715 millions), soit 68 % (2019 : 66 %) de l'obligation au titre des prestations définies. Le déficit total de € 380 millions (2019 : € 361 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	2020	2019
Coût total des services (coût des services antérieurs et gain (-) / perte sur liquidations compris)	59	56
Coût d'intérêt net	4	7
Réévaluation des autres avantages à long terme	1	-4
Charges et taxes administratives	1	1
<b>Composantes du coût des prestations définies comptabilisées dans le compte de résultat</b>	<b>65</b>	<b>60</b>
Gains (-) / perte de réévaluation		
Effet des changements d'hypothèses démographiques	1	-13
Effet des changements d'hypothèses financières	76	33
Effet des ajustements issus de l'expérience	13	3
Rendement des actifs du plan (hors produits d'intérêts)	-63	-51
Variations du plafond de l'actif (hors produits d'intérêts)	-1	0
<b>Composantes du coût des prestations définies comptabilisées en autres éléments du résultat global</b>	<b>26</b>	<b>-28</b>
<b>Total des composantes du coût des prestations définies</b>	<b>91</b>	<b>32</b>

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. 81 % 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 € 26 millions en

2020, contre une plus-value de € 28 millions en 2019. Le coût de 2020 résulte principalement d'une nouvelle diminution des taux d'actualisation partiellement compensée par un rendement plus élevés des actifs du plan. La plus-value de 2019 résulte principalement d'un rendement plus élevé des actifs des régimes et des hypothèses d'augmentation de salaire compensés par un taux d'actualisation moins élevé.

La répartition des charges comptabilisées par ligne fonctionnelle est la suivante :

€ millions	2020	2019
Coût des ventes	19	16
Frais commerciaux	7	7
Frais de recherche et développement	23	22
Frais généraux et administratifs	16	15
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>60</b>

Le rendement effectif sur les actifs du plan est de € 64 millions (2019 : € 51 millions) et le rendement effectif sur les droits de remboursement s'élève à € 1 million (2019 : € 0 million).

Les principales catégories d'actifs du plan à la fin de la période de présentation de l'information financière sont présentées ci-dessous :

€ millions	2020	2019
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
<b>Instruments de capitaux propres</b>	<b>226</b>	<b>173</b>
Europe	60	52
États-Unis	36	13
Reste du monde	130	108
<b>Instruments de créance</b>	<b>295</b>	<b>240</b>
Obligations d'entreprise	147	79
Obligations d'État	41	41
Autres	107	120
<b>Immeubles</b>	<b>13</b>	<b>17</b>
<b>Contrats d'assurance éligibles</b>	<b>103</b>	<b>96</b>
<b>Fonds de placement</b>	<b>153</b>	<b>156</b>
<b>Autres</b>	<b>14</b>	<b>18</b>
<b>Total</b>	<b>816</b>	<b>715</b>

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 exclure 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	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Taux d'actualisation	0.90 %	1.26 %	1.40 %	2.05 %	0.02 %	0.16 %
Inflation	1.75 %	1.75 %	2.80 %	3.00 %	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 € 94 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 € 22 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 fondées sur la couverture géographique du plan, les périodes appropriées pour l'amortissement de l'obligation au titre de services passés, les hausses de salaire prévues 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 16.60 ans (2019 : 16.22 ans). Cette durée peut être subdivisée de la manière suivante :

- Zone euro : 14.50 ans (2019 : 14.55 ans) ;
- Royaume-Uni : 19.90 ans (2019 : 18.48 ans) ;
- Autres : 20.40 ans (2019 : 19.73 ans).

Durant le prochain exercice, le Groupe prévoit de verser une cotisation de € 71 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 et

de rendement. Une étude sur l'appariement actif-passif a été menée en Suisse en 2018. En Belgique, la dernière étude sur l'appariement actif-passif a été menée en 2019.

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	2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>177</b>	<b>218</b>
Constituées pendant l'année	0	8	75	83
Provisions non utilisées reprises	0	0	-8	-8
Transferts d'une rubrique à une autre	0	0	0	0
Impact des variations des écarts de conversion	0	0	-3	-3
Utilisées durant l'année	-1	-23	-21	-45
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>220</b>	<b>245</b>
Partie non courante	14	0	151	165
Partie courante	1	10	69	80
<b>Total des provisions</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>220</b>	<b>245</b>

### 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. En 2020, une partie de cette provision environnementale a été utilisée.

### 34.2 Provisions pour restructuration

Les provisions pour restructuration constituées en 2020 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 augmenté de € 21 millions, s'élevant ainsi à € 133 millions (2019 : augmentation de € 13 millions pour atteindre un total de € 112 millions), pour refléter les sorties de trésorerie estimées nettes futures. La provision a été actualisée en utilisant un taux d'actualisation de -0.34 % (2019 : 0.07 %). 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 diminuerait de € 4 millions ;
- les provisions pour frais de remise en état des immeubles loués du fait de l'adoption de IFRS 16 (€ 10 millions) (2019 : € 10 millions) (voir [Note 40](#)) ;
- les 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	2020	2019
Autres dettes	91	32
<b>Total des dettes commerciales et autres dettes non courantes</b>	<b>91</b>	<b>32</b>

€ millions	2020	2019
Dettes commerciales	513	403
Factures à recevoir	86	100
Dettes fiscales, autres que l'impôt sur le résultat	23	43
Rémunérations et charges sociales	229	198
Autres dettes	69	66
Revenus différés liés aux accords de développement	98	3
Autres revenus différés	24	35
Redevances dues	80	105
Remises / réductions et autres rabais sur ventes dus	717	673
Intérêts courus	28	32
Autres charges à payer	271	198
<b>Total des dettes commerciales et autres dettes non courantes</b>	<b>2 138</b>	<b>1 856</b>

L'augmentation de € 60 millions des dettes commerciales et autres dettes non courantes provient de l'acquisition d'Engage Therapeutics Inc. (voir [Note 8](#)).

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 les programmes américains Medicaid et Medicare, et autres. 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 € 554 millions au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : € 549 millions).

## 36. Dettes fiscales

Les dettes fiscales incluent les passifs pour les positions fiscales incertaines pour un montant de € 155 millions (2019 : € 145 millions). Il y a eu une augmentation nette en 2020 des passifs résultant de la réévaluation et du report des risques fiscaux existants et de leur reprise fondée sur l'expiration du délai de prescription et la clôture d'audits fiscaux, reflétant tous les avantages fiscaux et techniques du dossier et l'état des discussions avec les autorités fiscales sur le 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 € 25 millions (2019 : € 18 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 sur l'évaluation des positions fiscales incertaines par le Groupe. Cela signifie que le Groupe a prévu une réserve de € 130 millions (2019 : 127 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 2020, 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 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.

Les principales transactions sans impact de trésorerie pour 2019 concernent principalement des crédits d'impôt (€ 69 millions) pour lesquels l'avantage en espèces sera reçu au cours des années suivantes.

€ millions	Note	2020	2019
<b>Ajustement pour transactions sans impact de trésorerie</b>		<b>297</b>	<b>231</b>
Amortissements et dépréciations	<a href="#">10, 22, 20</a>	354	313
Charges de dépréciation / reprises (-)	<a href="#">10, 14</a>	0	1
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres		4	6
Autres transactions sans impact de trésorerie dans le compte de résultat		-79	-68
Ajustement IFRS 9	<a href="#">17</a>	31	-1
Pertes / gains (-) de change latents		-40	-9
Variations de provisions et avantages du personnel		29	-6
Variation des stocks et provisions sur créances douteuses		-2	-5
<b>Ajustement pour éléments à présenter de manière distincte au titre de flux de trésorerie en provenance d'activités d'exploitation</b>		<b>119</b>	<b>144</b>
Charge d'impôt de la période relative aux activités poursuivies	<a href="#">18</a>	119	145
Charge d'impôt de la période relative aux activités abandonnées		0	-1
<b>Ajustement pour éléments à présenter au titre de trésorerie d'investissement ou en trésorerie de financement</b>		<b>2</b>	<b>-7</b>
Pertes / gains (-) sur la cession d'immobilisations		-50	-48
Produits (-) / charges d'intérêts		52	41
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>			
Variation des stocks reprise dans l'état consolidé de la situation financière		-74	-134
Variation des créances commerciales et autres créances et des autres actifs reprise dans l'état consolidé de la situation financière		-105	-147
Variation des dettes commerciales et autres dettes reprise dans l'état consolidé de la situation financière		258	60
<b>Tel que figurant dans l'état consolidé de la situation financière et corrigé par :</b>		<b>79</b>	<b>-221</b>
Éléments non liés à la trésorerie		98	-15
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		2	5
Écarts de conversion		42	-1
<b>Tel que figurant au tableau de flux de trésorerie consolidé</b>		<b>221</b>	<b>-232</b>

<sup>1</sup> Les éléments non liés à la trésorerie sont principalement liés aux transferts d'une rubrique à une autre et aux mouvements non liés à la trésorerie liés aux actions gratuites.

## 38. Instruments financiers par catégorie

31 décembre 2020	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)	<a href="#">23</a>	217	0	0	115	332
Actifs financiers dérivés	<a href="#">39</a>	0	52	86	0	138
Créances commerciales et autres créances (y compris les charges payées d'avance)	<a href="#">25</a>	1 031	0	0	0	1 031
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<a href="#">26</a>	1 336	0	0	0	1 336
<b>Total</b>		<b>2 584</b>	<b>52</b>	<b>86</b>	<b>115</b>	<b>2 837</b>

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	<a href="#">29</a>	0	0	1 710	1 710
Obligations	<a href="#">30</a>	14	0	1 023	1 037
Passifs financiers dérivés	<a href="#">39</a>	81	9	0	90
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	0	0	2 229	2 229
Autres dettes financières (hormis instruments financiers dérivés)	<a href="#">31</a>	-1	0	0	-1
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>9</b>	<b>4 962</b>	<b>5 065</b>

31 décembre 2019

€ 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)	<a href="#">23</a>	180	0	0	106	286
Actifs financiers dérivés	<a href="#">39</a>	0	39	11	0	50
Créances commerciales et autres créances (y compris les charges payées d'avance)	<a href="#">25</a>	950	0	0	0	950
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<a href="#">26</a>	1 293	0	0	0	1 293
<b>Total</b>		<b>2 423</b>	<b>39</b>	<b>11</b>	<b>106</b>	<b>2 579</b>

31 décembre 2019

€ 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	<a href="#">29</a>	0	0	135	135
Obligations	<a href="#">30</a>	23	0	1 123	1 146
Passifs financiers dérivés	<a href="#">39</a>	12	30	0	42
Dettes commerciales et autres dettes	<a href="#">35</a>	0	0	1 888	1 888
Autres dettes financières (hormis instruments financiers dérivés)	<a href="#">31</a>	29	0	0	29
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>30</b>	<b>3 146</b>	<b>3 240</b>

## 39. Instruments financiers dérivés

€ millions	Actifs		Passifs	
	2020	2019	2020	2019
Contrats de change à terme – couvertures des flux de trésorerie	86	9	5	30
Contrats de change à terme – juste valeur via le compte de résultat	37	13	81	11
Options de change – couvertures d'investissements nets	0	2	0	0
Dérivés de taux d'intérêt – couvertures des flux de trésorerie	0	0	4	0
Dérivés de taux d'intérêt – juste valeur via le compte de résultat	15	26	0	1
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>50</b>	<b>90</b>	<b>42</b>
Dont :				
Non courants (Notes 23 et 31)	15	26	3	1
Courants (Notes 23 et 31)	123	24	87	41

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 2020, un bénéfice net non réalisé de € 61 millions (2019 : perte nette non réalisée de € 55 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 (2019 : € 0 million).

### 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 2020 et en 2021.

Les justes valeurs par devise des contrats dérivés sont les suivantes :

€ millions	Actifs		Passifs	
	2020	2019	2020	2019
USD	112	14	78	35
GBP	1	3	2	0
JPY	7	2	0	3
CHF	0	4	2	0
RUB	0	0	0	0
Autres devises	3	1	3	3
<b>Total des dérivés de devises étrangères</b>	<b>123</b>	<b>24</b>	<b>85</b>	<b>41</b>

Le tableau ci-dessous indique la répartition des échéances des dérivés de devises étrangères :

€ millions	2020	2019
1 an ou moins	38	-17
1-5 ans	0	0
Plus de 5 ans	0	0
<b>Total des dérivés de devises étrangères – actifs nets / passifs nets (-)</b>	<b>38</b>	<b>-17</b>

Le tableau ci-dessous présente la répartition des dérivés de devises étrangères par devise (présentation des devises vendues) au 31 décembre 2020 :

Montants notionnels en € millions	USD	GBP	EUR	JPY	CHF	Autres devises	Total
Contrats à terme	224	0	564	22	3	178	991
Swaps des devises	1 703	159	1 219	361	8	107	3 557
Option / « collar »	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1 927</b>	<b>159</b>	<b>1 783</b>	<b>383</b>	<b>11</b>	<b>285</b>	<b>4 548</b>

### 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 (- à payer / + à percevoir)	Marge de points (- à payer / + à percevoir)	Pour les périodes		Intérêts flottants perçus
				de	à	
IRS	€ 200	1.53 %		4-oct-2013	4-jan-2021	-EURIBOR 3 mois
IRS	€ 150	1.59 %		4-oct-2013	4-jan-2021	-EURIBOR 3 mois
IRS	€ 175	1.91 %		27-nov-2013	2-oct-2023	-EURIBOR 3 mois
IRS	USD 100	-1.97 %		20-nov-2014	22-nov-2021	USD LIBOR 3 mois
IRS	€ 100	0.44 %		17-déc-2015	2-avr-2022	-EURIBOR 6 mois
IRS	€ 100	0.45 %		17-déc-2015	2-avr-2022	-EURIBOR 6 mois
CCIRS	USD 230	-USD LIBOR 3 mois	-0.16 %	27-nov-2013	2-oct-2023	EURIBOR 3 mois
CCIRS	€ 205	USD LIBOR 3 mois	0.45 %	2-avr-2016	2-oct-2023	-EURIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0.55 %		2-juil-2020	3-juil-2023	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0.56 %		2-juil-2020	3-juil-2023	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 150	-0.56 %		2-juil-2020	3-juil-2023	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 200	-0.35 %		2-juil-2020	2-juil-2021	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 200	-0.34 %		2-juil-2020	2-juil-2021	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 200	-0.35 %		2-juil-2020	2-juil-2021	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 100	-0.34 %		2-juil-2020	2-juil-2021	USD LIBOR 3 mois
IRS	USD 100	-0.37 %		2-juil-2020	2-juil-2021	USD LIBOR 3 mois

### 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	2020	2019
Constructions	<a href="#">22</a>	93	93
Installations et machines	<a href="#">22</a>	1	2
Équipement de bureau et véhicules	<a href="#">22</a>	35	26
<b>Total des actifs liés au droit d'utilisation</b>		<b>129</b>	<b>121</b>
Non courants	<a href="#">29</a>	75	61
Courants	<a href="#">29</a>	35	38
<b>Total des passifs liés aux contrats de location</b>		<b>110</b>	<b>99</b>

Les acquisitions d'actifs avec droit d'utilisation au cours de l'exercice 2020 se sont élevées à € 45 millions.

Au 31 décembre 2020, aucune garantie de valeur résiduelle ne figurait dans les passifs liés aux contrats de location.

Au 31 décembre 2020, les engagements au titre de contrats de location non encore engagés s'élevaient à € 14 millions.

### 40.2 Montants inscrits au compte de résultat

Le compte de résultat présente les montants suivants relatifs aux contrats de location :

€ millions	Note	2020	2019
<b>Charges d'amortissement sur les actifs liés au droit d'utilisation</b>	<a href="#">22</a>	<b>48</b>	<b>44</b>
Constructions	<a href="#">22</a>	28	28
Installations et machines	<a href="#">22</a>	1	1
Équipement de bureau et véhicules	<a href="#">22</a>	19	15
Charges d'intérêts (inclues dans les charges financières)	<a href="#">17</a>	3	3
Charges liées aux contrats de location à court terme		3	6
Charges liées aux contrats de location d'actifs de faible valeur qui sont à présent des contrats de location à court terme		7	6
Charges liées aux paiements de location variables non incluses dans ces obligations locatives		0	-1
<b>Charges totales liées aux contrats de location</b>		<b>61</b>	<b>58</b>

La sortie de trésorerie totale pour les contrats de location en 2020 s'élevait à € 41 millions.

En 2020, 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

€	2020	2019
Des activités poursuivies	3.87	4.22
Des activités abandonnées	0	0.01
<b>Résultat de base par action</b>	<b>3.87</b>	<b>4.23</b>

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

€	2020	2019 <sup>1</sup>
Des activités poursuivies	3.77	4.09
Des activités abandonnées	0	0.01
<b>Résultat dilué par action</b>	<b>3.77</b>	<b>4.10</b>

<sup>1</sup> Le calcul du résultat dilué par action a été modifié en 2020 par rapport à 2019 afin de tenir compte de l'effet des éventuelles actions ordinaires diluées. À partir de 2020, 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. Les montants comparatifs pour 2019 ont été redressés.

Le nombre d'éventuelles actions ordinaires diluées est calculé sur la base du nombre moyen d'options sur actions en circulation durant la période de référence, comme la différence entre le prix moyen du marché des actions ordinaires durant la période de référence et le prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions, et du nombre moyen d'options sur actions et des actions de performance en circulation

durant la période de référence. 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).

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	2020	2019
€ millions		
Résultat / perte (-) des activités poursuivies attribuable aux actionnaires d'UCB SA	732	789
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	0	2
<b>Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB SA</b>	<b>732</b>	<b>792</b>

Dilué	2020	2019
€ millions		
Résultat / perte (-) des activités poursuivies attribuable aux actionnaires d'UCB SA	732	789
Résultat / perte (-) des activités abandonnées	0	2
<b>Résultat attribuable aux actionnaires d'UCB SA</b>	<b>732</b>	<b>792</b>

### 41.4 Nombre d'actions

En milliers d'actions	2020	2019
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat de base par action	189 035	187 217
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat dilué par action	194 245	192 952

## 42. Dividende par action

Les dividendes bruts versés en 2020 (pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019) et en 2019 (pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2018) s'élèvent à € 239 millions (€ 1.24 par action) et à € 233 millions (€ 1.21 par action), respectivement.

Pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2020, un dividende de € 1.27

par action, soit un dividende total de € 240 millions, sera proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires le 29 avril 2021.

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 2020, le Groupe s'est engagé à dépenser un montant de € 150 millions (2019 : € 62 millions), qui concerne principalement les dépenses d'investissement prévues pour la nouvelle unité de production biologique, la nouvelle unité de thérapie génique et les nouveaux équipements de laboratoire 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 de redevances variables 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.

€ millions	2020	2019
Moins de 1 an	147	29
Entre 1 et 5 ans	492	171
Plus de 5 ans	781	642
<b>Total</b>	<b>1 420</b>	<b>842</b>

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 € 536 millions à la fin de 2020 (2019 : € 482 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 2020 pour un total de USD 18 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. De potentielles sorties de trésorerie reflétées dans une provision pourraient, dans certains cas, être 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, y compris dans des actions liées à Vimpat®, Neupro®, Xyzal®, Briviact® et bimekizumab.

#### Vimpat®

- Espagne : comme rapporté précédemment, une société de génériques locale, Normon, a remis le brevet en question. UCB a remporté le procès en première instance au tribunal de Barcelone et le brevet a été maintenu. Normon a interjeté appel en juillet 2020. Une décision d'appel est attendue fin 2021 ou début 2022.
- 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.

#### Neupro®

- États-Unis : après être parvenu à faire valoir le brevet de formulation de base pour Neupro® vis-à-vis d'Actavis, UCB cherche à présent à faire valoir vis-à-vis d'Actavis un brevet de reformulation délivré en 2019. Le brevet de reformulation couvre la stabilisation du patch Neupro, qui était nécessaire après le retrait de Neupro® du marché américain en 2008 en raison d'une formation de cristaux dans le patch. Le procès a eu lieu devant le tribunal fédéral du Delaware en 2020. Une décision est attendue entre le début et la mi-2021.
- Europe : en 2018, Mylan, Inc. et Luye se sont opposées au brevet de reformulation de Neupro® délivré en Europe. L'audience initiale a eu lieu en janvier 2021. Une décision a été rendue en faveur d'UCB.

**Briviact®**

- États-Unis : la demande de prolongation de la durée du brevet Briviact pour le brevet de la molécule brivaracetam a été récemment approuvée ; le brevet expirera en février 2026. Actuellement, huit sociétés de génériques ont introduit des demandes abrégées de nouveau médicament (« Abbreviated New Drug Application » – ANDA). UCB a déposé des plaintes contre les huit devant le tribunal fédéral du Delaware. Le procès devrait avoir lieu en 2021.

**Bimekizumab**

- Europe – Opposition : un brevet européen délivré récemment à Genentech relatif aux anticorps IL-17A/F. UCB a formé une opposition auprès de l'Office européen des brevets (OEB). Aucune date d'audience n'est prévue pour l'instant. Le grand-parent de ce brevet Genentech a été révoqué par l'OEB.
- Europe – Litige dans l'UE : UCB a également intenté des actions en révocation et en non-contrefaçon contre le brevet européen Genentech susmentionné au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Belgique et en Suisse. En Italie, UCB a intenté une action en vue d'obtenir une déclaration de non-contrefaçon.

**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 la couverture d'assurance sera probablement insuffisante. Le Groupe a enregistré une provision (voir [Note 34](#)).

**Litige des opioïdes**

UCB, Inc. (« UCB ») a été citée comme défenderesse dans treize procès d'État et fédéraux en rapport avec le litige national sur les opiacés aux États-Unis. Le litige a débuté il y a plusieurs années, lorsque les plaignants – principalement les gouvernements des États et les collectivités locales – ont intenté des poursuites contre les fabricants, les pharmacies et les distributeurs d'opioïdes, en alléguant généralement que : (1) les fabricants ont travaillé de concert pour perpétuer un faux plan de commercialisation en exagérant la sécurité et l'efficacité et en sous-estimant les risques de l'utilisation à long terme des opioïdes pour la douleur chronique ; et (2) tous les défendeurs n'ont pas réussi à empêcher le détournement des produits, et n'ont pas surveillé, rapporté ni annulé les commandes suspectes. Les plaignants font valoir des réclamations pour nuisance publique, la loi RICO (« Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act »), la conspiration civile, la négligence, la fraude/représentation frauduleuse, la responsabilité stricte des produits et diverses réclamations spécifiques à l'État.

En décembre 2017, le Comité judiciaire sur les litiges multidistricts a créé un litige multidistrict (MDL) dans le district nord de l'Ohio pour traiter les affaires en instance devant les tribunaux fédéraux. Il y a actuellement environ 2 800 affaires en cours dans la MDL.

Au printemps 2018, UCB a été citée dans deux affaires concernant les opiacés, l'une déposée par une municipalité de l'Arkansas devant le tribunal de l'État de l'Arkansas, et l'autre prétendue action collective

déposée par des tiers payeurs dans le district sud de l'Alabama. UCB a été écartée de l'action en Arkansas en janvier 2019, après que le tribunal a conclu que les allégations à son encontre étaient insuffisantes pour établir la compétence personnelle du tribunal. L'affaire de l'Alabama a ensuite été transférée à la MDL, où elle a été suspendue.

En mars 2019, quatre plaignants du Kentucky ont modifié leurs plaintes pour ajouter UCB comme défendeur. Trois de ces affaires ont été introduites par des plaignants d'hôpitaux et la quatrième a été introduite par le comté de Clay, dans le Kentucky. Ces affaires ont été suspendues dans la MDL.

En juillet 2019, huit comtés de l'Utah ont modifié leurs plaintes déposées devant le tribunal de l'État, en ajoutant UCB et d'autres fabricants d'opiacés comme défendeurs. Ces actions ont été regroupées au sein du troisième tribunal de district du comté de Summit, dans l'Utah, où elles restent en suspens, sous réserve des efforts d'UCB pour faire rejeter les affaires.

En outre, un fabricant sous contrat d'UCB, Unither, a été nommé dans quatre affaires de MDL, toutes suspendues. Les plaignants comprennent un hôpital, deux municipalités de Porto Rico et un comté du Missouri. UCB a certaines obligations d'indemnisation envers Unither.

Aucune des plaintes ne contient d'allégations spécifiques contre UCB. La seule allégation directe faite contre UCB est qu'elle fabrique, commercialise et distribue des opioïdes aux États-Unis. Bien qu'un produit UCB soit mentionné dans une des plaintes, il n'y a aucune autre référence à un produit UCB dans les autres plaintes.

La part de marché globale d'UCB pour les produits opioïdes est restée faible tout au long de la période en question. Au cours de la période 2006-2012, UCB détenait 0.2 % de la part de marché nationale des fabricants de pilules d'hydrocodone et d'oxycodone.

**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.
- Enquête Cimzia® du Département californien des assurances (California Department of Insurance – CDI) : le 28 décembre 2020, le CDI a contacté notre conseil extérieur au sujet d'une enquête qu'il mène sur UCB, Inc. concernant : (1) les instructions de remboursement des médecins pour la poudre lyophilisée de Cimzia® ; et (2) les relations d'UCB avec certaines organisations d'achats groupés. La Société collabore pleinement avec le CDI.
- Enquête Briviact® : en novembre 2019, UCB, Inc. s'est vue signifier une demande d'investigation civile (CID) par le ministère de la Justice pour obtenir des informations relatives à Briviact® pour la période allant de 2011 à ce jour. La Société collabore pleinement avec le ministère de la Justice.

#### 4. Autres affaires

- Procès Cimzia® CIMplicity® : en mars 2018, une action en justice a été déposée contre UCB, Inc. Selon le demandeur, le programme Cimzia® CIMplicity®, à savoir les services d'éducateur infirmier et les services de remboursement, enfreignait la loi fédérale et d'État sur les fausses déclarations et les lois anti-pots-de-vin depuis 2011. En décembre 2018, le ministère de la Justice a introduit une motion visant à classer l'affaire. La cour a refusé cette motion. En juillet 2019, le ministère de la Justice a fait appel du rejet de sa demande de non-lieu devant la Cour d'appel du septième circuit. En août 2020, la Cour d'appel a statué en faveur du ministère de la Justice, ce qui a débouché sur un non-lieu. Le 10 février 2021, le rapporteur a déposé une demande d'ordonnance de certiorari auprès de la Cour suprême des États-Unis.

#### 5. Affaires juridiques closes

- Vimpat® – Litige avec Accord et Teva – Allemagne : au cours du troisième trimestre de 2017, Accord Healthcare et Teva ont intenté des actions en nullité devant le Tribunal des brevets d'Allemagne visant à invalider le brevet allemand de Vimpat® et le SPC. Accord

a retiré sa demande d'appel. Teva poursuit son action contre le SPC. Une audience a eu lieu le 12 septembre 2019 devant la Cour fédérale des brevets, à l'issue de laquelle la commission a confirmé la validité du SPC. Teva pouvait faire appel de la décision jusqu'au 17 février 2020. Aucun appel n'a été reçu, ce qui signifie que la décision de validité est devenue définitive et que la procédure est close.

- Xyzal® : UCB est en litige avec Apotex pour la solution orale de Xyzal®. Le brevet de la solution orale de Xyzal expire en octobre 2027. Apotex a déposé une requête auprès du Bureau des brevets et marques des États-Unis (United States Patent and Trademark Office – USPTO) pour invalider le brevet de formulation de Xyzal®. Le preneur de licence d'UCB, Chattam, a renoncé à son droit d'être engagé dans le litige. Par conséquent, UCB a exercé son droit de défendre son brevet. En juin, le USPTO a statué en faveur d'UCB. Apotex a décidé de ne pas faire appel de la décision.

Aucun autre passif éventuel significatif que ceux mentionnés à la [Note 34](#) ne devrait survenir.

## 44. Transactions avec les parties liées

### 44.1 Transactions avec les parties liées

Au cours des exercices clôturés au 31 décembre 2020 et 2019, 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 2020, 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.

	2020	2019
Avantages à court terme du personnel	18	18
Indemnités de fin de contrat	7	2
Indemnités postérieures à l'emploi	3	4
Paiements fondés sur des actions	8	11
<b>Total de la rémunération des principaux dirigeants</b>	<b>36</b>	<b>35</b>

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 68 076 981 actions UCB sur un total de 194 505 658 (c'est-à-dire 35.00 %) au 31 décembre 2020.

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 2020 peut être résumée comme suit :

	Droits de vote dans le cadre du concert	%	Droits de vote en dehors du concert	%	Total des droits de vote	%
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
<b>Total des droits de vote détenus par les actionnaires de référence</b>	<b>23 292 065</b>	<b>52.33</b>	<b>2 015 268</b>	<b>4.53</b>	<b>25 307 333</b>	<b>56.85</b>
Autres actionnaires	0	0.00	19 205 265	43.15	19 205 265	43.15
<b>Total des droits de vote</b>	<b>23 292 065</b>	<b>52.33</b>	<b>21 220 533</b>	<b>47.67</b>	<b>44 512 598</b>	<b>100.00</b>

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, section 1, 13°, a), b) et c) de la loi relative à la publicité des participations importantes et article 3, section 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 2020). 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 2020) :

## Participations de contrôle et importantes d'UCB au 31 décembre 2020

Situation au 31 décembre 2020

Capital social (€)	€ 583 516 974		13 mars 2014
Nombre total de droits de vote	194 505 658		13 mars 2014
1 Financière de Tubize SA			
Titres avec droits de vote (actions)	68 076 981	35.00 %	19 janvier 2018
2 UCB SA			
Titres avec droits de vote (actions)	5 480 222	2.82 %	31 décembre 2020
Instruments financiers assimilés (options) <sup>1</sup>	0	0.00 %	6 mars 2017
Instruments financiers assimilés (autres) <sup>1</sup>	0	0.00 %	31 décembre 2015
<b>Total</b>	<b>5 480 222</b>	<b>2.82 %</b>	
<b>Free float<sup>2</sup> (titres avec droits de vote (actions))</b>	<b>120 948 455</b>	<b>62.18 %</b>	
3 Wellington Management Group LLP			
Titres avec droits de vote (actions)	15 575 749	8.01 %	1 <sup>er</sup> octobre 2019
4 BlackRock, Inc.			
Titres avec droits de vote (actions)	9 412 691	4.84 %	13 janvier 2020
5 FMR LLC			
Titres avec droits de vote (actions)	7 060 944	3.63 %	27 juillet 2020

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

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

<sup>2</sup> 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.

## 45. Événements survenus après la date de l'état de la situation financière

Aucun événement n'est survenu après la date de l'état de la situation financière.

## 46. Liste des entreprises consolidées intégralement

Nom et adresse	Holding	Société mère
<b>ALLEMAGNE</b>		
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 GmbH
<b>AUSTRALIE</b>		
UCB Australia Pty. Ltd. – Level 1, 1155 Malvern Road – 3144 Malvern, Victoria	100 %	UCB SA
<b>AUTRICHE</b>		
UCB Pharma Gesellschaft m.b.H. – Twin Tower, Wienerbergstrasse 11/12a, 1100 Wien	100 %	UCB Pharma SA

<b>BELGIQUE</b>		
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 – Cardenberch 1 – 3000 Leuven (BE0735.503.488)	100 %	UCB Biopharma SRL
<b>BRÉSIL</b>		
UCB Biopharma Ltda – Av. Presidente Juscelino Kubitschek, n° 1327, 5° andar, Condomínio Edifício Intemacional Plaza II – CEP: 04543-011 São Paulo	100 %	UCB SA
<b>BULGARIE</b>		
UCB Bulgaria EOOD – 2B Srebarna street, fl. 9, office 8B, Lozenetz, Sofia 1407	100 %	UCB SA
<b>CANADA</b>		
UCB Canada Inc. – 2201 Bristol Circle, Suite 602 – ON L6H0J8 Oakville	100 %	UCB Holdings Inc.
<b>CHINE</b>		
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, Hong Kong	100 %	UCB Pharma GmbH
UCB Pharma (Zhuhai) Company Ltd – Section A., Workshop, No.3 Science & Technology 05th Road, Innovation Coast, National Hi-Tech Industrial Development Zone – Zhuhai Guangdong Province	100 %	UCB Pharma GmbH
<b>CORÉE DU SUD</b>		
UCB Korea Co Ltd. – 4th Fl., A+ Asset Tower, 369 Gangnam-daero, Seocho-gu, 06621 Seoul	100 %	UCB SA
<b>DANEMARK</b>		
UCB Nordic AS – Edvard Thomsens Vej 14, 7 – 2300 Copenhagen	100 %	UCB Pharma SA
<b>ESPAGNE</b>		
UCB Pharma SA – Plaza de Manuel Gómez Moreno, s/n, Edificio Bronce, 5th floor – 28020 Madrid	100 %	UCB SA

<b>ÉTATS-UNIS</b>		
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.
Beryllium Discovery Corp. – 3 Preston Court – 01730 Bedford, Massachusetts	100 %	UCB Biosciences Inc.
The RNA Medicines Company Inc. – 2711 Centerville Road, Suite 400 – 19808 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Biosciences Inc.
Element Genomics Inc. – Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Biosciences Inc.
Ra Pharmaceuticals, Inc. <sup>3</sup> – Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
Engage Therapeutics, Inc. <sup>3</sup> – Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
Alden Health, Inc. <sup>3</sup> – Corporation Trust Center, 1209 Orange Street – 19801 Wilmington, Delaware	100 %	UCB Holdings Inc.
<b>FINLANDE</b>		
UCB Pharma Oy Finland – Bertel Jungin aukio 5, 6.krs – 02600 Espoo	100 %	UCB Pharma SA
<b>FRANCE</b>		
UCB Pharma SA – Défense Ouest 420, rue d’Estienne d’Orves – 92700 Colombes	100 %	UCB SA
<b>GRÈCE</b>		
UCB A.E. – 63 Agiou Dimitriou Street – 17456 Alimos – Athens	100 %	UCB SA
<b>HONGRIE</b>		
UCB Hungary Ltd – Obuda Gate Building Arpád Fejedelem útja 26-28 – 1023 Budapest	100 %	UCB SA
<b>INDE</b>		
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 Ltd – Building No. - P3, Unit No. - 103, 1st Floor, Prithvi Complex, Kalher Pipe Line, Kalher, Bhiwandi, Thane, 421302 Maharashtra	100 %	UCB SA
<b>IRLANDE</b>		
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
<b>ITALIE</b>		
UCB Pharma SpA – Via Varesina 162 – 20156 Milano	100 %	UCB SA
<b>JAPON</b>		
UCB Japan Co Ltd – Shinjuku Grand Tower, 8-17-1 Nishi-Shinjuku 160-0023 Shinjuku, Tokyo	100 %	UCB SA
<b>LUXEMBOURG</b>		
Edev SARL – Rue Eugène Ruppert, 5C – 2453 Luxembourg	0 %	N/A

<b>MALAISIE</b>		
UCB Trading (Malaysia) Sdn. Bhd.2 – Level 21, Suite 21.01, The Gardens South Tower, Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200 Kuala Lumpur	100 %	UCB SA
<b>MEXIQUE</b>		
UCB de Mexico SA de C.V. – 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
Vedim SA de C.V. – 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 %	Sifar SA
<b>NORVÈGE</b>		
UCB Pharma A.S. – Haakon VII's gate 6 – 0161 Oslo	100 %	UCB Pharma SA
<b>PAYS-BAS</b>		
UCB Finance N.V. <sup>1</sup> – Hoge Mosten 2 – 4822 NH Breda	100 %	UCB SA
UCB Pharma B.V. (Netherlands) – Hoge Mosten 2 – 4822 NH Breda	100 %	UCB Pharma SA
<b>POLOGNE</b>		
Vedim Sp. z.o.o. – Ul. L. Kruczkowskiego, 8, 00-380 Warszawa	100 %	Sifar SA
UCB Pharma Sp. z.o.o. – Ul. L. Kruczkowskiego, 8, 00-380 Warszawa	100 %	UCB SA
<b>PORTUGAL</b>		
UCB Pharma (Produtos Farmaceuticos) Lda – Estrada de Paço de Arcos, 58, 2770-130 Paço de Arcos	100 %	UCB SA
<b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>		
UCB S.R.O. – Thámova 289/13 – 186 00 Praha 8	100 %	UCB SA
<b>ROUMANIE</b>		
UCB Pharma Romania S.R.L. – 40-44 Banu Antonache, 4th fl., district 1 – 011665 Bucharest	100 %	UCB SA
<b>ROYAUME-UNI</b>		
UCB (Investments) Ltd – 208 Bath Road – SL1 3WE Slough, Berkshire	100 %	UCB SA
Celltech Group Ltd – 208 Bath Road – SL1 3WE Slough, Berkshire	100 %	UCB (Investments) Ltd
Celltech R&D Ltd – 208 Bath Road – SL1 3WE Slough, Berkshire	100 %	Celltech Group Ltd
Darwin Discovery Ltd – 208 Bath Road – SL1 3WE Slough, Berkshire	100 %	Celltech Group Ltd
UCB Pharma Ltd – 208 Bath Road – SL1 3WE Slough, Berkshire	100 %	Celltech Group Ltd
Schwarz Pharma Ltd, in liquidation – Hill House 1, Little New Street – EC4A 3TR London	100 %	Celltech Group Ltd
<b>RUSSIE</b>		
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
<b>SUÈDE</b>		
UCB Pharma AB (Sweden) – Master Samuelsgatan 60 – 111 21 Stockholm	100 %	UCB Pharma SA

<b>SUISSE</b>		
UCB Farchim SA (A.G. – Ltd.) – ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Pharma 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
UCB Medical Devices SA – ZI de Planchy, Chemin de Croix Blanche 10 – 1630 Bulle	100 %	UCB Farchim SA
<b>TAÏWAN</b>		
UCB Pharmaceuticals (Taiwan) Ltd – 12F.-2, No.88, Dunhua N. Rd., Songshan Dist, 10551 Taipei	100 %	UCB SA
<b>THAÏLANDE</b>		
UCB Trading (Thailand) Ltd – No. 984/79 PM Riverside Condominium, 25th fl., Rama 3 Road, Kwaeng Bang Phong Pang, Khet Yannawa – 10500 Bangkok	100 %	UCB SA
<b>TURQUIE</b>		
UCB Pharma A.S. – Palladium Tower, Barbaros Mah., Kardelen Sok. No.2, Kat.24/80, 34746 Istanbul	100 %	UCB SA
<b>UKRAINE</b>		
UCB Ukraine LLC – 19 Grygoriya Skovorody Str., Business – center “Podol Plaza” – 04070 Kiev	100 %	UCB Pharma SA

<sup>1</sup> UCB Finance N.V. a été mise en liquidation le 7 décembre 2020.

<sup>2</sup> La liquidation d'UCB Trading (Malaysia) Sdn. Bhd. sera clôturée au premier trimestre de 2021. Cette société est reprise dans les états financiers consolidés pour 2019 et 2020.

<sup>3</sup> De nouvelles sociétés ont été reprises dans les états financiers consolidés d'UCB : Ra Pharmaceuticals, Inc. à partir du 2 avril 2020, Engage Therapeutics Inc. à partir du 5 juin 2020, et Alden Health, Inc. à partir du 22 juin 2020 (date de constitution).

# 4. Déclaration en matière de responsabilité

Par la présente, nous confirmons qu'à notre connaissance, les états financiers consolidés au 31 décembre 2020, 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

UCB SA

## Rapport du commissaire à l'assemblée générale des actionnaires sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

Le 24 février 2021

### Rapport du commissaire à l'assemblée générale des actionnaires de UCB SA sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 25 avril 2018, 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 2020. Nous avons débuté le contrôle légal des comptes annuels de la Société antérieurement à 1990.

### 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 2020, 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 13.319 millions et d'un compte de résultat consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice (attribuable aux actionnaires) de EUR 732 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2020, 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. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et pas encore approuvées au niveau national. 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 2020 est de EUR 554 millions (EUR 549 millions au 31 décembre 2019).

#### 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 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 2.973 millions d'immobilisations incorporelles (31 décembre 2019 – EUR 839 millions) incluant des licences, brevets et marques déposées. L'augmentation des immobilisations incorporelles s'explique majoritairement par les acquisitions de Ra Pharmaceuticals et Engage Therapeutics (Note 8). Par ailleurs, le Groupe dispose d'un goodwill de EUR 4.964 millions au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 – EUR 5.059 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.

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 de perte de valeur du Groupe UCB et avons testé le caractère raisonnable de la méthodologie et des hypothèses significatives dont l'évolution des bénéfices et des flux de trésorerie, les valeurs terminales, l'impact des expirations de brevets, des prix, des éventuelles obsolescences de produits, la probabilité de succès de lancement de nouveaux produits et la détermination des taux d'actualisation. Nous avons évalué la justification par la direction de ses hypothèses, notamment en comparant les hypothèses pertinentes aux prévisions sectorielles et économiques. Pour ce faire, nous avons travaillé avec nos spécialistes internes en évaluation d'entreprises. Nous avons également évalué le processus de préparation du plan stratégique du Groupe qui a été approuvé par le Conseil d'Administration du Groupe UCB.

Nous avons obtenu et évalué les analyses de sensibilité de la direction afin de déterminer l'incidence de modifications raisonnablement probables des hypothèses significatives et nous avons effectué nos propres calculs indépendants de sensibilité afin de quantifier les modifications à la baisse des modèles de la direction qui seraient nécessaires pour entraîner une réduction de valeur. Nous avons également évalué le caractère raisonnable des flux de trésorerie prévisionnels 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 2020 (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 bénéfices 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 2020, le Groupe a comptabilisé EUR 605 millions d'actifs d'impôt différé (EUR 873 millions au 31 décembre 2019). 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 2020, le Groupe a comptabilisé des provisions de EUR 155 millions au titre de positions fiscales incertaines (EUR 145 millions au 31 décembre 2019). L'augmentation des provisions pour positions fiscales incertaines s'explique majoritairement par une réévaluation des risques fiscaux existants, compensée par la clôture de certains audits fiscaux. 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 25 million (EUR 18 million au 31 décembre 2019) 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 127 millions au 31 décembre 2019) 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 bénéfices 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.

Nous avons porté une attention particulière à ces aspects car l'issue de ces actions légales est incertaine et les positions prises par la direction sont basées sur l'application d'hypothèses et d'estimations significatives. Par conséquent, des issues défavorables inattendues de ces actions juridiques pourraient avoir une incidence importante sur les bénéfices et la situation financière du Groupe ou sur ses flux de trésorerie futurs.

Au 31 décembre 2020, le Groupe a enregistré des provisions pour EUR 245 millions (EUR 218 millions au 31 décembre 2019) concernant, entre autres, des actions en justice en cours contre le Groupe et des informations ont été fournies dans la Note 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 112 millions au 31 décembre 2019 et a été augmentée à EUR 133 millions au 31 décembre 2020.

### Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons discuté des actions légales et réglementaires en cours ou en instance avec l'Avocat Général du Groupe afin de mettre à jour notre compréhension du statut de chaque cas.

Nous avons établi notre propre évaluation de l'issue probable des actions en cours et avons effectué des contrôles de substance sur le montant provisionné (par exemple Distilbène) en évaluant les hypothèses utilisées pour mesurer la provision par discussion et par référence aux décisions judiciaires (similaires), à la documentation disponible telle que la correspondance avec les conseils juridiques externes et en obtenant des confirmations indépendantes des conseils juridiques externes.

Nous avons examiné l'exhaustivité des éléments juridiques et réglementaires en interrogeant le l'Avocat Général du Groupe et en lisant les procès-verbaux des réunions du comité exécutif et du conseil d'administration, et n'avons identifié aucune autre question juridique qui ne nous ait pas déjà été communiquée.

Nous avons évalué les hypothèses relatives à l'évaluation de la provision liée au produit Distilbène d'un montant de EUR 133 millions (31 décembre 2019 – EUR 112 millions) en nous référant aux décisions de justice dans les cas clôturés liés au Distilbène, ainsi qu'aux effets des nouveaux cas initiés en 2020. 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.

## Acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc (voir Note 8.1)

### Description du point clé de l'audit

Le 2 avril 2020, UCB a finalisé avec succès l'acquisition de Ra Pharmaceuticals, Inc. (Ra Pharma), qui est désormais une filiale détenue en propriété exclusive d'UCB. Cette acquisition a donné lieu à un regroupement d'entreprises selon la norme IFRS 3. Les anciens actionnaires de Ra Pharma ont reçu USD 48 en espèces pour chaque action de Ra Pharma, résultant en une contrepartie totale en espèces de EUR 2.095 millions, soit EUR 1.878 million, nette de la trésorerie de Ra Pharma (conversion du dollar américain à la date d'acquisition).

La répartition du prix de transaction (PPA) a été finalisée par UCB avec l'assistance d'experts désignés par la direction. Les principaux éléments résultant de la répartition du prix de transaction, convertis du dollar américain à la date d'acquisition, sont constitués de l'immobilisation incorporelle Zilucoplan (EUR 2.273 millions), d'un goodwill (EUR 161 millions), d'un impôt différé passif sur l'immobilisation incorporelle et d'impôts différés actifs relatifs aux avantages fiscaux identifiés découlant de l'acquisition (résultant en un passif d'impôt différé net de EUR 384 millions).

Nous avons identifié l'acquisition de Ra Pharmaceuticals Inc comme point clé de l'audit car l'évaluation de la juste valeur de son goodwill, de ses immobilisations incorporelles et de ses impôts différés est basée sur des estimations et jugements significatifs, notamment les flux de trésorerie prévisionnels, la croissance des ventes et autres produits, le succès des lancements de Zilucoplan dans différentes indications, les dates d'expiration des brevets, les marges bénéficiaires et le taux d'actualisation. Des modifications de ces hypothèses pourraient entraîner une variation de la juste valeur des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et des impôts différés.

### **Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit**

Nous avons effectué les procédures suivantes en ce qui concerne l'acquisition :

- Identification et inspection des documents importants, des termes et des conditions de la transaction (rapports de diligence, résultats des essais cliniques, accords et contrats) et de la société acquise (états financiers historiques, dépôts auprès de la SEC, plans d'options sur actions, ...), ainsi que des demandes de renseignements à l'auditeur prédécesseur ;
- Contrôle du solde d'ouverture de Ra Pharma à la date d'acquisition et de son intégration dans les systèmes d'UCB ;
- Revue de la documentation de couverture du financement de l'acquisition ;
- Revue du traitement comptable de l'acquisition selon les IFRS ainsi que des informations y afférentes.

Nous avons obtenu la répartition du prix de transaction (PPA) réalisée par le Groupe UCB et avons testé le caractère raisonnable des approches et méthodes d'évaluation ainsi que des hypothèses importantes, y compris les bénéfices et flux de trésorerie prévisionnels, l'impact de l'expiration des brevets, les impacts sur les prix, la probabilité de succès pour les indications de Zilucoplan et la détermination du taux d'actualisation. Nous avons évalué la justification par la direction de ses hypothèses, en comparant, notamment, les hypothèses pertinentes retenues à des prévisions sectorielles et économiques. Pour ce faire, nous avons travaillé avec nos experts internes en valorisation. Nous avons évalué le processus de préparation des principales hypothèses prévisionnelles et avons jugé leur caractère raisonnable.

Nous avons obtenu et évalué les analyses de sensibilité réalisées par la direction sur base de nombreux facteurs tels que la pénétration de marché des indications, les probabilités de succès, les augmentations de prix, les remises et ristournes, les formulations à libération prolongée, les concurrents incrémentiels ou le calendrier des lancements.

Nous avons évalué les hypothèses de la direction relatives au taux utilisé pour l'évaluation du passif d'impôt différé et jugé des critères de comptabilisation des actifs d'impôt différé conformément au regard des IFRS.

Sur base des procédures diligentées, nous estimons que les jugements de la direction sont raisonnables et n'avons identifié aucune anomalie significative. Nous avons également évalué et confirmé le caractère approprié des informations fournies dans la note 8.1.

### **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'efficacités 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

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 2020). 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.

### 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.

Sint-Stevens-Woluwe, le 24 février 2021

Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
Représenté par

Romain Seffer  
Réviseur d'Entreprises



# 6. États financiers statutaires abrégés d'UCB SA

## 6.1 Introduction

Conformément au Code belge des sociétés, 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 2020 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](http://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	2020	2019
Actifs		
Frais d'établissement	6	9
Immobilisations incorporelles	1	1
Immobilisations corporelles	32	27
Actifs financiers	8 776	4 438
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>8 815</b>	<b>4 475</b>
Créances échues à plus d'un an	1 341	894
Créances échues dans l'année	637	1 248
Investissements à court terme	483	98
Trésorerie disponible	16	21
Comptes de régularisation	98	132
<b>Actifs courants</b>	<b>2 576</b>	<b>2 393</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>11 390</b>	<b>6 867</b>
Passifs		
Capital	584	584
Prime d'émission	2 000	1 999
Réserves	6 254	2 754
Bénéfices reportés	52	2
<b>Capitaux propres</b>	<b>8 889</b>	<b>5 339</b>
Provisions	26	41
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>26</b>	<b>41</b>
Dettes échues à plus d'un an	1 392	894
Dettes échues dans l'année	983	552
Comptes de régularisation	101	41
<b>Passifs courants</b>	<b>2 475</b>	<b>1 487</b>
<b>Total du passif</b>	<b>11 390</b>	<b>6 867</b>

## 6.3 Compte de résultat

€ millions	2020	2019
Produits d'exploitation	113	70
Charges d'exploitation	-128	-119
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-15</b>	<b>-49</b>
Produits financiers	3 894	379
Charges financières	-89	-87
<b>Résultat financier</b>	<b>3 805</b>	<b>292</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>3 790</b>	<b>242</b>
Impôts sur le résultat	0	0
<b>Résultat de l'exercice à affecter</b>	<b>3 790</b>	<b>242</b>

## 6.4 Compte d'affectation

€ millions	2020	2019
Bénéfices de l'exercice à affecter	3 790	242
Bénéfices de l'exercice précédent reportés	2	0
<b>Bénéfices à affecter</b>	<b>3 792</b>	<b>242</b>
À la réserve légale	0	0
Aux autres réserves	0	0
<b>Prélèvement sur le capital et les réserves</b>	<b>3 500</b>	<b>0</b>
Sur la prime d'émission d'actions et de capital	0	0
Sur les réserves	3 500	0
<b>Affectation au capital et aux réserves</b>	<b>52</b>	<b>0</b>
Bénéfices à reporter	3	2
<b>Résultat à reporter</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Dividendes	-240	-240
<b>Bénéfices à distribuer</b>	<b>-240</b>	<b>-240</b>
Si l'affectation du bénéfice est approuvée, le dividende brut par action sera fixé à :	€ 1.27	€ 1.24
Si la proposition d'affectation du bénéfice est approuvée et les réglementations fiscales appliquées, le dividende net total par action sera fixé à :	€ 0.889	€ 0.868

En 2020, les activités d'UCB SA ont généré € 3 792 millions de produits financiers provenant d'immobilisations financières dans des sociétés affiliées. Le résultat net atteint € 3 790 millions après impôts. Le montant disponible pour la distribution s'élève à € 3 792 millions, dont € 2 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 2020.

En date du 31 décembre 2020, UCB SA détient 5 480 222 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 € 1.27 par action. Si la proposition de dividende brut est approuvée lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 avril 2021, le dividende net de € 0.889 par action sera payable le 4 mai 2021 en échange du coupon n° 24. Les actions détenues par UCB SA ne donnent droit à aucun dividende.

Au 31 décembre 2020, 189 025 436 actions UCB donnent droit à un dividende, représentant un montant total à distribuer de € 240 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 2020 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 28 de l'arrêté royal du 30 janvier 2001 portant exécution du Code des sociétés.

### 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 à propos des collaborateurs

## Piliers de Valeur pour le Patient

Solutions apportant de la Valeur pour le Patient	7 596
PV Early Solutions	723
PV Development Solutions	1 061
PV Immunology Solutions	1 262
PV Neurology Solutions	2 111
PV Supply and Technology Solutions	2 439
Fonctions de Soutien à la Valeur pour le Patient	773
PV Corporate Development and Finance	386
PV Legal and Risk	148
PV Talent and Company Reputation	227
CEO Office	14
Total	8 371

## Contrats à durée déterminée ou indéterminée selon le genre

	2020			2019		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Contrat à durée déterminée	248	204	452	243	203	446
Contrat à durée indéterminée	3 964	3 955	7 919	3 568	3 592	7 160
Total	4 212	4 159	8 371	3 811	3 795	7 606

## Contrats à durée déterminée ou indéterminée selon la région

	2020				2019			
	Europe	Marchés internationaux	États-Unis	Total	Europe	Marchés internationaux	États-Unis	Total
Contrat à durée déterminée	98	354	-	452	101	345	-	446
Contrat à durée indéterminée	5 023	1 310	1 586	7 919	4 482	1 275	1 403	7 160
Total	5 121	1 664	1 586	8 371	4 583	1 620	1 403	7 606

## Contrats à temps partiel ou à temps plein selon le genre

	2020			2019		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Contrat à temps partiel	446	105	551	402	95	497
Contrat à temps plein	3 766	4 054	7 820	3 409	3 700	7 109
Total	4 212	4 159	8 371	3 811	3 795	7 606

## Collaborateurs selon la région et le genre

	2020			2019		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
<b>Europe</b>	<b>2 559</b>	<b>2 562</b>	<b>5 121</b>	<b>2 268</b>	<b>2 315</b>	<b>4 583</b>
Belgique	1 189	1 406	2 595	1 059	1 259	2 318
Allemagne	291	184	475	267	175	442
Royaume-Uni	435	373	808	378	336	714
Suisse	198	332	530	189	320	509
Reste de l'Europe	446	267	713	375	225	600
<b>Marchés internationaux</b>	<b>756</b>	<b>908</b>	<b>1 664</b>	<b>745</b>	<b>875</b>	<b>1 620</b>
Chine	273	188	461	264	183	447
Japon	116	405	521	104	365	469
Reste des marchés internationaux	367	315	682	377	327	704
<b>États-Unis</b>	<b>897</b>	<b>689</b>	<b>1 586</b>	<b>798</b>	<b>605</b>	<b>1 403</b>
<b>Total</b>	<b>4 212</b>	<b>4 159</b>	<b>8 371</b>	<b>3 811</b>	<b>3 795</b>	<b>7 606</b>

## Collaboratrices selon le sous-groupe et l'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
Administration / Support	48	286	188	522	54	278	177	509
Personnel de direction	1	13	33	47	-	14	35	49
Managers / Professionnels	186	1 895	681	2 762	160	1 643	563	2 366
Force de vente	53	516	230	799	54	556	194	804
Techniciens	18	50	14	82	23	47	13	83
<b>Total</b>	<b>306</b>	<b>2 760</b>	<b>1 146</b>	<b>4 212</b>	<b>291</b>	<b>2 538</b>	<b>982</b>	<b>3 811</b>

## Collaborateurs selon le sous-groupe et l'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
Administration / Support	53	175	109	337	42	158	106	306
Personnel de direction		32	61	93	-	38	63	101
Managers / Professionnels	107	1 611	800	2 518	91	1 445	675	2 211
Force de vente	70	511	267	848	52	538	234	824
Techniciens	30	251	82	363	31	244	78	353
<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>2 580</b>	<b>1 319</b>	<b>4 159</b>	<b>216</b>	<b>2 423</b>	<b>1 156</b>	<b>3 795</b>

## Nouveaux collaborateurs selon la région

	2020	2019
<b>Europe</b>	<b>825</b>	<b>569</b>
Belgique	395	279
Allemagne	61	44
Royaume-Uni	159	130
Suisse	57	55
Reste de l'Europe	153	61
<b>Marchés internationaux</b>	<b>282</b>	<b>261</b>
Chine	118	75
Japon	93	106
Reste des marchés internationaux	71	80
<b>États-Unis</b>	<b>329</b>	<b>239</b>
<b>Total</b>	<b>1 436</b>	<b>1 069</b>

## Nouvelles collaboratrices selon la région et la tranche d'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
<b>Europe</b>	<b>68</b>	<b>297</b>	<b>72</b>	<b>437</b>	<b>70</b>	<b>198</b>	<b>35</b>	<b>303</b>
Belgique	36	131	18	185	36	86	16	138
Allemagne	1	26	12	39	2	21	2	25
Royaume-Uni	15	62	16	93	21	44	7	72
Suisse	9	14		23	6	15	2	23
Reste de l'Europe	7	64	26	97	5	32	8	45
<b>Marchés internationaux</b>	<b>43</b>	<b>82</b>	<b>9</b>	<b>134</b>	<b>25</b>	<b>93</b>	<b>9</b>	<b>127</b>
Chine	37	28	1	66	9	38	-	47
Japon	1	18	5	24	5	12	5	22
Reste des marchés internationaux	5	36	3	44	11	43	4	58
<b>États-Unis</b>	<b>16</b>	<b>117</b>	<b>49</b>	<b>182</b>	<b>9</b>	<b>102</b>	<b>35</b>	<b>146</b>
<b>Total</b>	<b>127</b>	<b>496</b>	<b>130</b>	<b>753</b>	<b>104</b>	<b>393</b>	<b>79</b>	<b>576</b>

## Nouveaux collaborateurs selon la région et la tranche d'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
<b>Europe</b>	<b>60</b>	<b>265</b>	<b>63</b>	<b>388</b>	<b>62</b>	<b>179</b>	<b>25</b>	<b>266</b>
Belgique	43	145	22	210	36	96	9	141
Allemagne	1	11	10	22	4	13	2	19
Royaume-Uni	8	44	14	66	13	37	8	58
Suisse	5	25	4	34	9	20	3	32
Reste de l'Europe	3	40	13	56	-	13	3	16
<b>Marchés internationaux</b>	<b>44</b>	<b>84</b>	<b>20</b>	<b>148</b>	<b>17</b>	<b>105</b>	<b>12</b>	<b>134</b>
Chine	39	12	1	52	10	18	-	28
Japon	4	51	14	69	4	70	10	84
Reste des marchés internationaux	1	21	5	27	3	17	2	22
<b>États-Unis</b>	<b>10</b>	<b>96</b>	<b>41</b>	<b>147</b>	<b>8</b>	<b>62</b>	<b>23</b>	<b>93</b>
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>445</b>	<b>124</b>	<b>683</b>	<b>87</b>	<b>346</b>	<b>60</b>	<b>493</b>

## Départs selon la région

	2020	2019
<b>Europe</b>	<b>272</b>	<b>350</b>
Belgique	118	147
Allemagne	19	46
Royaume-Uni	58	59
Suisse	34	46
Reste de l'Europe	43	52
<b>Marchés internationaux</b>	<b>230</b>	<b>440</b>
Chine	104	273
Japon	35	47
Reste des marchés internationaux	91	120
<b>États-Unis</b>	<b>145</b>	<b>154</b>
<b>Total</b>	<b>647</b>	<b>944</b>

## Départs de collaboratrices selon la région et la tranche d'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
<b>Europe</b>	<b>16</b>	<b>75</b>	<b>45</b>	<b>136</b>	<b>20</b>	<b>98</b>	<b>41</b>	<b>159</b>
Belgique	6	27	24	57	7	41	17	65
Allemagne		3	5	8	2	14	9	25
Royaume-Uni	4	20	6	30	3	17	4	24
Suisse	5	8		13	7	6	3	16
Reste de l'Europe	1	17	10	28	1	20	8	29
<b>Marchés internationaux</b>	<b>17</b>	<b>92</b>	<b>8</b>	<b>117</b>	<b>42</b>	<b>182</b>	<b>14</b>	<b>238</b>
Chine	11	44	3	58	37	114	2	153
Japon		7		7	2	10	2	14
Reste des marchés internationaux	6	41	5	52	3	58	10	71
<b>États-Unis</b>	<b>4</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>82</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>21</b>	<b>61</b>
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>213</b>	<b>85</b>	<b>335</b>	<b>66</b>	<b>316</b>	<b>76</b>	<b>458</b>

## Départs de collaborateurs selon la région et la tranche d'âge

	2020				2019			
	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total	≤ 29 ans	30-49 ans	≥ 50 ans	Total
<b>Europe</b>	<b>9</b>	<b>84</b>	<b>43</b>	<b>136</b>	<b>14</b>	<b>108</b>	<b>69</b>	<b>191</b>
Belgique	3	33	25	61	6	40	36	82
Allemagne		5	6	11	1	10	10	21
Royaume-Uni	3	18	7	28	3	25	7	35
Suisse	3	18		21	3	22	5	30
Reste de l'Europe		10	5	15	1	11	11	23
<b>Marchés internationaux</b>	<b>14</b>	<b>82</b>	<b>17</b>	<b>113</b>	<b>24</b>	<b>154</b>	<b>24</b>	<b>202</b>
Chine	11	34	1	46	21	97	2	120
Japon	2	17	9	28	-	20	13	33
Reste des marchés internationaux	1	31	7	39	3	37	9	49
<b>États-Unis</b>	<b>5</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>63</b>	<b>5</b>	<b>51</b>	<b>37</b>	<b>93</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>196</b>	<b>88</b>	<b>312</b>	<b>43</b>	<b>313</b>	<b>130</b>	<b>486</b>

## Rotation

	2020	
	Volontaire	Involontaire
Administration / Support	2.92	2.36
Personnel de direction	6.29	8.18
Managers / Professionnels	5.73	1.61
Force de vente	7.14	4.96
Techniciens	4.65	1.69
<b>Taux de rotation total</b>	<b>5.69</b>	<b>2.49</b>

## Taux de conformité pour les formations obligatoires

	Code de déontologie	Obligation en matière de signalement d'événements indésirables	Protection des données chez UCB	Sensibilisation aux logiciels malveillants	Sensibilisation à l'hameçonnage	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence
Collaborateurs concernés	Tous les collaborateurs	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	Tous les 2 ans
<b>Taux de conformité 2020</b>	<b>95 %</b>	<b>95 %</b>	<b>97 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>97 %</b>
Compliance rate 2019	96 %	95 %	92 %	96 %	96 %	97 %

# Données environnementales

## Progrès sur le plan de notre empreinte écologique

	2015 (année de référence)	2018	2019	2020	Variation 2020/2015
Périmètre couvert (% d'employés)	86 %	90 %	89 %	88 %	2 %
<b>Énergie (mégajoules)</b>	<b>1 137 502</b>	<b>1 061 723</b>	<b>1 018 240</b>	<b>916 421</b>	<b>-19 %</b>
Électricité produite à partir de sources renouvelables	59 %	92 %	94 %	95 %	46 %
<b>Émissions de CO<sub>2</sub> (tonnes)</b>	<b>170 172</b>	<b>132 398</b>	<b>123 315</b>	<b>68 532</b>	<b>-60 %</b>
Périmètre 1 – Émissions directes de CO <sub>2</sub>	56 353	41 571	40 312	30 647	-46 %
Périmètre 2 – Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> (en fonction du marché)	28 108	5 818	3 655	3 167	-89 %
Périmètre 2 – Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> (en fonction du lieu)		20 703	18 414	18 345	N/A
Périmètre 3 – Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre	85 711	85 009	79 348	34 718	-60 %
<b>Eau (m<sup>3</sup>)</b>	<b>804 360</b>	<b>799 469</b>	<b>590 867</b>	<b>559 670</b>	<b>-30 %</b>
<b>Déchets (tonnes)</b>	<b>9 745</b>	<b>6 970</b>	<b>6 605</b>	<b>6 014</b>	<b>-38 %</b>
Déchets revalorisés	95 %	92 %	91 %	96 %	1 %

## Consommation d'énergie

Indicateur GRI	Définition	Unité de mesure	2015 (année de référence)	2020 Réel	Variation (%)	
302-1	<b>Total</b>	Total de la consommation d'énergie	gigajoules	1 137 502	<b>916 421</b>	-19 %
	<b>Gaz</b>	Consommation de gaz	gigajoules	652 584	<b>426 094</b>	-35 %
	<b>Fioul</b>	Consommation de fioul	gigajoules	12 956	<b>13 600</b>	5 %
	<b>Carburant pour les véhicules</b>	Consommation de carburant des véhicules utilitaires	gigajoules	158	<b>138</b>	-13 %
		Consommation de carburant du parc automobile	gigajoules	293 152	<b>169 789</b>	-43 %
	<b>Électricité</b>	Consommation d'électricité	gigajoules	471 804	<b>306 800</b>	-35 %
302-4	<b>Économie d'énergie</b>	Énergie économisée grâce aux considérations et aux améliorations énergétiques	gigajoules	6 743	<b>20 984</b>	311%

## Empreinte carbone

Indicateur GRI		Définition	Unité de mesure	2015 (année de référence)	2020 Réel	Variation (%)
305-1	Émissions directes de CO <sub>2</sub> – périmètre 1	Électricité	Tonnes de CO <sub>2</sub>	0	0	N/A
		Gaz	Tonnes de CO <sub>2</sub>	36 610	19 717	-46 %
		Combustible	Tonnes de CO <sub>2</sub>	973	844	-13 %
		Parc automobile		18 770	10 086	-46 %
305-2	Émissions indirectes de CO <sub>2</sub> – périmètre 2	Électricité (en fonction du marché)	Tonnes de CO <sub>2</sub>	28 108	3 167	-89 %
		Électricité (en fonction du lieu)	Tonnes de CO <sub>2</sub>	N/A	18 345	N/A
		Gaz	Tonnes de CO <sub>2</sub>	0	0	N/A
		Combustible	Tonnes de CO <sub>2</sub>	0	0	N/A
305-3	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre – périmètre 3	Voyages d'affaires par avion	Tonnes de CO <sub>2</sub>	46 734	5 909	-87 %
		Chaîne d'approvisionnement mondiale	Tonnes de CO <sub>2</sub>	23 319	20 299	-13 %
		Activités liées à l'énergie et aux combustibles	Tonnes de CO <sub>2</sub>	15 658	8 510	-46 %

## Consommation d'eau

Indicateur GRI		Définition	Unité de mesure	2015 (année de référence)	2020 Réel		Variation (%)	
				Toutes les zones	Toutes les zones	Zones en stress hydrique	Toutes les zones	
303-3	Eau	<b>Eau totale</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>804 360</b>	<b>559 670</b>	<b>314 130</b>	<b>-30 %</b>	
			Eau douce	m <sup>3</sup>	N/A	559 670	314 130	N/A
			Autre eau	m <sup>3</sup>	N/A	0	0	N/A
		<b>Eau de surface</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>110 643</b>	<b>15 390</b>	<b>0</b>	<b>-86 %</b>	
			Eau douce	m <sup>3</sup>	N/A	15 390	0	N/A
			Autre eau	m <sup>3</sup>	N/A	0	0	N/A
		<b>Eau phréatique</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>69 290</b>	<b>70 882</b>	<b>70 882</b>	<b>2 %</b>	
			Eau douce	m <sup>3</sup>	N/A	70 882	70 882	N/A
			Autre eau	m <sup>3</sup>	N/A	0	0	N/A
		<b>Eau de tierce partie</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>624 427</b>	<b>473 398</b>	<b>243 248</b>	<b>-24 %</b>	
			Eau douce	m <sup>3</sup>	N/A	473 398	243 248	N/A
			Autre eau	m <sup>3</sup>	N/A	0	0	N/A

## Production de déchets

Indicateur GRI	Définition	Unité de mesure	2015 (année de référence)	2020 Réel	Variation (%)	
306-2	Gestion des déchets	Total des déchets	Tonnes	9 745	6 014	-38 %
		Total des déchets non revalorisés	Tonnes	520	268	-48 %
		Total des déchets revalorisés	Tonnes	9 255	5 746	-38 %
		Sous-totaux	Tonnes			
		Sous-total des déchets principalement utilisés comme combustible ou autres moyens de production d'énergie (Code européen de valorisation des déchets R1)	Tonnes	2 919	1 821	-38 %
		Sous-total des déchets revalorisés par récupération ou régénération des solvants (Code européen de valorisation des déchets R2)	Tonnes	2 839	2 066	-27 %
		Sous-total des déchets revalorisés par recyclage / récupération des substances organiques qui ne sont pas utilisées comme solvants (Code européen de valorisation des déchets R3)	Tonnes	1 604	1 160	-28 %
		Sous-total des déchets revalorisés par recyclage / récupération des matières inorganiques autres que des métaux (Code européen de valorisation des déchets R5)	Tonnes	1 790	485	-73 %
		Sous-total des déchets revalorisés par d'autres méthodes (Code européen de valorisation des déchets R4, R6 et R9)	Tonnes	74	213	289 %
306-3	Nombre total et volume de déversements importants	Nombre		0	0	N/A
		Volume	Tonnes	0	0	N/A
306-4	Déchets dangereux	Déchets dangereux tels que définis par les réglementations locales en vigueur	Tonnes	6 455	3 691	-43 %
	Déchets non dangereux	Autres déchets solides (hors émissions et eaux usées)	Tonnes	3 291	2 323	-29 %

# Normes GRI

## Profil de l'organisation

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>102-01</b>	Nom de l'organisation	•		Champ d'application du rapport	
<b>102-02</b>	Activités, marques, produits et services	•		Notre raison d'être Domaines thérapeutiques et solutions	<b>3</b>
<b>102-03</b>	Localisation du siège	•		Qui sommes-nous ?	
<b>102-04</b>	Localisation des sites d'activités	•	β	Où sommes-nous basés ?	
<b>102-05</b>	Capital et forme juridique	•		Capital et actions Actionnaires et structure de l'actionnariat	
<b>102-06</b>	Marchés desservis	•	β	Qui sommes-nous ?	
<b>102-07</b>	<b>Taille de l'organisation</b>				<b>8</b>
	Nombre total d'employés	•	β	Plus forts ensemble, plus forts que jamais	
	Nombre total de sites d'activités	•	β	Qui sommes-nous ?	
	Ventes nettes (pour les organisations du secteur privé) ou revenus nets (pour les organisations du secteur public)	•	β	Nos performances	
	Capitalisation totale (pour les organisations du secteur privé) répartie en termes de dettes et de fonds propres	•	β	Données financières	
	Quantité de produits ou de services fournis	•		Lettre aux parties prenantes Domaines thérapeutiques et solutions	
<b>102-08</b>	<b>Informations concernant les employés et les autres travailleurs</b>				
	Nombre total d'employés par contrat de travail (temporaire et permanent), par genre	•	β	Données à propos des collaborateurs	<b>8</b>
	Nombre total d'employés par contrat de travail (temporaire et permanent), par région	•	β	Données à propos des collaborateurs	
	Nombre total d'employés par type d'emploi (à temps plein et à temps partiel), par genre	•	β	Données à propos des collaborateurs	
	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	•	β	Données à propos des collaborateurs Où sommes-nous basés ?	
	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)	•		Aucune variation importante	
	Une explication des modalités de compilation des données, notamment toutes les hypothèses émises	•	β	Qui sommes-nous ?	
<b>102-09</b>	Chaîne d'approvisionnement	•		Garantir la chaîne d'approvisionnement	

### Profil de l'organisation

102-10	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	•		Garantir la chaîne d'approvisionnement	
102-11	Principe de précaution ou approche préventive	•		Gestion des risques	
102-12	Initiatives externes	•		Collaborer pour de meilleurs soins Collaborations dans le contexte de la COVID-19	 
102-13	Adhésion à des associations	•		Collaborer pour de meilleurs soins	 

### Stratégie

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	•		Lettre aux parties prenantes	
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	•		Gestion des risques	

### Éthique et intégrité

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	•	β	Comment travaillons-nous ? Conduite des affaires	
102-17	Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	•		Promouvoir et adopter des comportements éthiques	

### Gouvernance

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
102-18	Structure de gouvernance	•	β	Notre gouvernance Conseil d'Administration et comités du Conseil	
102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	•		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Conseil d'Administration et comités du Conseil	
102-21	Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	•		Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019 La durabilité fait partie intégrante de notre approche	
102-22	Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	•		Conseil d'Administration et comités du Conseil	 
102-23	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	•		Conseil d'Administration et comités du Conseil	

## Gouvernance

<b>102-24</b>	Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	☐		Conseil d'Administration et comités du Conseil	<b>16</b> 
<b>102-26</b>	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie	☐		Comité Exécutif	
<b>102-30</b>	Efficacité des procédures de gestion des risques	●		Gestion des risques	
<b>102-32</b>	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le relevé des données de développement durable	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche	
<b>102-35</b>	Politiques de rémunération	☐		Rapport de rémunération	
<b>102-40</b>	Liste des groupes de parties prenantes	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Collaborer pour de meilleurs soins Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019	
<b>102-41</b>	Accords de négociation collective	☐		Les accords de négociation collective sont spécifiques à chaque pays	

## Implication des parties prenantes

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>102-42</b>	Identification et sélection des parties prenantes	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Collaborer pour de meilleurs soins Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019	
<b>102-43</b>	Approche de l'implication des parties prenantes	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Collaborer pour de meilleurs soins Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019	
<b>102-44</b>	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Collaborer pour de meilleurs soins Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019	

## Pratique de relevé des données

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>102-45</b>	Entités incluses dans les états financiers consolidés	●		Données financières	
<b>102-46</b>	Définition du contenu du rapport et de son périmètre	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche Notre évaluation des aspects matériels pour l'année 2019	
<b>102-47</b>	Liste des sujets pertinents	●		La durabilité fait partie intégrante de notre approche	
<b>102-48</b>	Réaffirmation des informations (c'est-à-dire modèle organisationnel)	●		Innover avec les patients atteints de maladies graves	
<b>102-49</b>	Modifications relatives au relevé des données	●		Aucune modification des enjeux pertinents	
<b>102-50</b>	Période de relevé des données	●	β	Nos performances	
<b>102-51</b>	Date du relevé des données le plus récent	●	β	Nos performances	

Pratique de relevé des données

102-52	Cycle de relevé des données	•	β	Nos performances	
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	•	β	Contacts	
102-54	Déclarations de relevé des données en conformité avec les normes GRI	•	β	À propos de ce rapport	
102-55	Index du contenu GRI	•	β	Normes GRI	
102-56	Vérification externe	•	β	Rapport d'assurance	

Performance économique

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>GRI 201 : Performance économique</b>					
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	•	β	Données financières	
201-03	Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	•	β	Données financières	 
<b>GRI 202 : Présence sur le marché</b>					
202-2	Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	•		Diversité, équité et inclusion	
<b>GRI 205 : Lutte contre la corruption</b>					
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	•		Lutte contre la corruption et le trafic d'influence	
Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption					
205-2	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	•		Aucun élément d'information	
	Nombre total et pourcentage d'employés auprès desquels les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, ventilés par catégorie professionnelle et région			Aucun élément d'information	
	Nombre total et pourcentage de partenaires commerciaux auprès desquels les politiques et procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, ventilés par type de partenaire commercial et région			Aucun élément d'information	
	Nombre total et pourcentage de membres de l'organe de gouvernance ayant été formés à la lutte contre la corruption, ventilés par région			Aucun élément d'information	
	Nombre total et pourcentage d'employés ayant été formés à la lutte contre la corruption, ventilés par catégorie professionnelle et région	•	β	Lutte contre la corruption et le trafic d'influence	
205-3	Cas avérés de corruption et mesures prises	•		Lutte contre la corruption et le trafic d'influence	

## Environnement

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>GRI 302 : Énergie</b>					
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•		Prendre soin de la planète Vers une plus grande efficacité énergétique	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	•		Prendre soin de la planète Vers une plus grande efficacité énergétique	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	•		Prendre soin de la planète Vers une plus grande efficacité énergétique	
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	•	β	Prendre soin de la planète Vers une plus grande efficacité énergétique	    
302-4	Réduction de la consommation énergétique	•		Prendre soin de la planète Vers une plus grande efficacité énergétique	    
<b>GRI 303 : Eau et effluents</b>					
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•		Prendre soin de la planète Réduire notre consommation d'eau	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	•		Prendre soin de la planète Réduire notre consommation d'eau	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	•		Prendre soin de la planète Réduire notre consommation d'eau	
303-1	Interactions avec l'eau en tant que ressource partagée	•		Prendre soin de la planète Réduire notre consommation d'eau	  
303-3	Consommation d'eau	•	β	Prendre soin de la planète Réduire notre consommation d'eau	  
<b>GRI 305 : Émissions</b>					
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•		Prendre soin de la planète Neutralité carbone d'ici 2030	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	•		Prendre soin de la planète Neutralité carbone d'ici 2030	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	•		Prendre soin de la planète Neutralité carbone d'ici 2030	

Environnement

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
305-1	Émissions directes de GES (champ d'application 1)	•	β	Neutralité carbone d'ici 2030	   
305-2	Émissions indirectes de GES (champ d'application 2)	•	β	Neutralité carbone d'ici 2030	   
305-3	Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3)	•	β	Neutralité carbone d'ici 2030	   
<b>GRI 306 : Effluents et déchets</b>					
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•		Prendre soin de la planète Réduire notre production de déchets	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	•		Prendre soin de la planète Réduire notre production de déchets	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	•		Prendre soin de la planète Réduire notre production de déchets	
306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	•	β	Données environnementales	  
306-3	Déversements significatifs	•	β	Données environnementales	    
306-4	Transport de déchets dangereux	•	β	Données environnementales	 

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>GRI 401 : Emploi</b>					
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	•	β	Données à propos des collaborateurs Apprentissage et développement Où sommes-nous basés ?	 5  8
<b>GRI 403 : Santé et sécurité au travail</b>					
403-1	Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-2	Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-3	Services de santé au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-4	Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-5	Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-6	Promotion de la santé des travailleurs	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
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	 3  8
403-8	Travailleurs couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
403-9	Blessures liées au travail	•		Santé, sécurité et bien-être	 3  8
<b>GRI 404 : Formation et éducation</b>					
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	•		Apprentissage et développement Où sommes-nous basés ?	 5  8
<b>GRI 405 : Diversité et égalité des chances</b>					
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	•	β	Diversité, équité et inclusion Notre gouvernance	 5  8  10

Société

Élément d'information		Vérification externe		Section du rapport	ODD
<b>GRI 408 : Travail des enfants</b>					
408-1	Opérations et fournisseurs présentant un risque significatif lié au travail des enfants	•		Droits de l'homme	8 
<b>GRI 412 : Évaluation des droits de l'homme</b>					
412-2	Formation des employés sur les politiques ou procédures relatives aux droits de l'homme	•		Conduite responsable des affaires Données à propos des collaborateurs	8 
	Nombre total d'heures de la période de relevé des données consacrées à la formation aux politiques et procédures relatives aux droits de l'homme qui sont pertinentes pour les opérations			Aucun élément d'information	8 
	Pourcentage d'employés formés au cours de la période de relevé des données sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'homme qui sont pertinentes pour les opérations	•	β	Conduite responsable des affaires Données à propos des collaborateurs	8 
<b>GRI 413 : Communautés locales</b>					
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	•		Prendre soin des communautés	3  5  8  10  16  17 
<b>GRI 416 : Santé et sécurité des consommateurs</b>					
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	•		Sécurité des patients et sécurité d'emploi des médicaments	3 
416-2	Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé	•		Sécurité des patients et sécurité d'emploi des médicaments	3  16 
<b>GRI 417 : Commercialisation et notice</b>					
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et services et à la notice	•		Responsabilité produits	16 
<b>GRI 418 : Confidentialité des données des clients</b>					
418-1	Plaintes fondées relatives à la violation des données des clients et aux pertes de données des clients	•		Risques majeurs en 2020	
<b>GRI 501 : Implication des employés</b>					
501-1	Pourcentage de collaborateurs s'engageant dans UCB Voices	•		Intégrer les commentaires et retours des collaborateurs	
501-2	Pourcentage de collaborateurs ayant suivi les programmes de formation obligatoires	•		Données à propos des collaborateurs	4  16 

Élément d'information		Vérification externe	Section du rapport	ODD
<b>GRI 601 : Innovation</b>				
<b>103-1</b>	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Innover pour les patients atteints de maladies graves	
<b>103-2</b>	L'approche managériale et ses composantes	•	Innover pour les patients atteints de maladies graves	
<b>103-3</b>	Évaluation de l'approche managériale	•	Innover pour les patients atteints de maladies graves	
<b>601-1</b>	Pourcentage du chiffre d'affaires investi en R&D	•	Notre performance	<b>3</b> 
<b>601-2</b>	Nombre d'actifs de pipeline (FIH, Label)	•	Notre performance	<b>3</b> 
			Notre pipeline	<b>17</b> 
<b>GRI 701 : Accès aux médicaments</b>				
<b>103-1</b>	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Donner accès à nos solutions	
<b>103-2</b>	L'approche managériale et ses composantes	•	Donner accès à nos solutions	
<b>103-3</b>	Évaluation de l'approche managériale	•	Donner accès à nos solutions	
<b>701-1</b>	Performance d'accès	•	Notre performance Donner accès à nos solutions	<b>3</b> 
<b>GRI 801 : Santé et bien-être en 2019</b>				
<b>103-1</b>	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	•	Santé, sécurité et bien-être	
<b>103-2</b>	L'approche managériale et ses composantes	•	Santé, sécurité et bien-être	
<b>103-3</b>	Évaluation de l'approche managériale	•	Santé, sécurité et bien-être	
<b>801-1</b>	Indice de santé et de bien-être	•	Notre performance	<b>3</b> 
			Santé, sécurité et bien-être	<b>8</b> 



# Rapport d'assurance limitée indépendante sur le Rapport intégré 2020 d'UCB

Ce rapport a été préparé conformément aux termes de l'engagement contracté à la date du 22 octobre 2018 pour une durée de trois ans, selon lequel nous avons été engagés pour émettre un rapport d'assurance limitée indépendante concernant certaines données sociales, environnementales et de gouvernance, indiquées au moyen d'un petit bêta grec ( $\beta$ ), du Rapport intégré portant sur l'année qui prend fin au 31 décembre 2020 (le « Rapport »).

## Responsabilité des administrateurs

Les administrateurs d'UCB SA (« la Société ») sont responsables de la préparation et de la présentation des indicateurs sociaux, environnementaux et de gouvernance sélectionnés pour l'année 2020, indicateurs marqués d'une petite lettre grecque bêta ( $\beta$ ) dans le Rapport d'UCB et de ses filiales, ainsi que de la déclaration selon laquelle le Rapport satisfait aux critères essentiels (« Core ») des normes de la Global Reporting Initiative (GRI) (les « Informations afférentes »), conformément aux critères divulgués dans le Rapport et aux recommandations des normes GRI (les « Critères »).

Cette responsabilité comprend la sélection et l'application des méthodes appropriées pour la préparation des Informations afférentes, garantissant ainsi la fiabilité des informations sous-jacentes, et pour l'utilisation des hypothèses et estimations des informations publiées sur la durabilité, raisonnables selon les circonstances. En outre, la responsabilité des administrateurs englobe la conception, la mise en œuvre et la gestion de systèmes et processus pertinents pour la préparation des Informations afférentes exemptes d'anomalies significatives, frauduleuses ou involontaires.

## Notre indépendance et notre contrôle qualité

Nous nous sommes conformés aux exigences légales relatives à l'indépendance du réviseur d'entreprises, en particulier aux règles exposées aux articles 12, 13, 14, 16, 20, 28 et 29 de la loi belge du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, ainsi qu'aux exigences d'indépendance et aux autres exigences éthiques du Code de déontologie des comptables professionnels publié par l'International Ethics Standards Board for Accountants, et qui repose sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de professionnalisme et de minutie, de confidentialité et de comportement professionnel.

Notre Société applique la norme internationale sur le contrôle qualité n° 1 et maintient en conséquence un système étendu de contrôle qualité comprenant des politiques et procédures documentées concernant la conformité avec les exigences éthiques, les normes professionnelles et les exigences légales et réglementaires en vigueur.

## Responsabilité du réviseur d'entreprises

Notre responsabilité est d'exprimer une conclusion indépendante à propos des Informations afférentes, sur la base des procédures appliquées et des résultats obtenus. Notre rapport d'assurance a été préparé conformément aux termes de l'engagement contracté.

Nous avons conduit notre travail conformément à la norme internationale ISAE (International Standard on Assurance Engagements) 3000 (version révisée) « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information ». Cette norme exige que nous nous conformions aux exigences éthiques et que nous planifions et exécutions notre engagement pour obtenir une assurance limitée quant à l'existence d'éléments qui puissent nous faire penser que les Informations afférentes ne sont pas conformes, à tous égards importants, aux Critères.

Dans une mission d'assurance limitée, les procédures de collecte de preuves sont plus limitées que pour une mission d'assurance raisonnable, et l'assurance obtenue est dès lors moindre que dans une mission d'assurance raisonnable. Le choix des procédures mises en œuvre relève du jugement du réviseur d'entreprises, y compris de l'évaluation des risques d'anomalies significatives des Informations afférentes par rapport aux Critères. Dans le cadre de notre travail, nous exécutons les procédures suivantes :

- évaluation et vérification de la conception et du fonctionnement des systèmes et processus utilisés pour recueillir les données, les consolider et les valider, y compris les méthodes utilisées pour calculer et estimer les Informations afférentes portant sur l'année qui se termine au 31 décembre 2020, présentées dans le Rapport ;
- réalisation d'entretiens avec des responsables, et visites sur des sites ;
- inspection de documents internes et externes.

Notre travail se limite à l'assurance sur les indicateurs sociaux, environnementaux

et de gouvernance sélectionnés pour l'année 2020, indicateurs marqués d'une petite lettre grecque bêta ( $\beta$ ) dans le Rapport d'UCB et de ses filiales, ainsi que sur la déclaration selon laquelle le Rapport satisfait aux critères essentiels (« Core ») des normes de la Global Reporting Initiative (GRI) (les « Informations afférentes »). Notre assurance ne s'étend pas aux informations relatives à de précédents exercices ni à toutes autres informations incluses dans le Rapport.

## Conclusion

Sur la base de notre mission d'assurance limitée, aucun élément n'a été porté à notre attention qui puisse nous laisser penser que les indicateurs sociaux, environnementaux et de gouvernance sélectionnés pour l'année 2020, indicateurs marqués d'une petite lettre grecque bêta ( $\beta$ ) dans le Rapport intégré 2020 d'UCB, et l'affirmation d'UCB selon laquelle le Rapport satisfait aux critères essentiels (« Core ») des normes GRI ne sont pas conformes, à tous égards importants, aux Critères.

## Restriction d'utilisation et distribution de notre Rapport

Notre Rapport est uniquement destiné à l'usage de la Société en lien avec son Rapport, pour toute la durée de l'exercice qui a pris fin au 31 décembre 2020, et il ne peut être utilisé à aucune autre fin. Nous n'acceptons ni n'assumons de responsabilité ou d'obligation de diligence envers toute autre partie à laquelle ce Rapport pourrait être présenté ou qui pourrait en prendre possession.

Sint-Stevens-Woluwe, le 24 février 2021

PwC Réviseurs d'Entreprises SRL

*Représentée par*

Marc Daelman

Réviseur 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.

## CPM / Corporate Performance Multiplier

Le multiplicateur de performance d'entreprise constitue l'un des deux multiplicateurs définissant le bonus de fin d'année. Il est basé sur la réalisation des objectifs de l'entreprise.

## CP

Crises épileptiques partielles, également appelées « crises focales ».

## CTCPG

Crises d'épilepsie tonico-cloniques primaires généralisées.

## 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 (récurrent) 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 (récurrent) ajusté (résultat net avant intérêts, impôts, dépréciation et frais d'amortissement)

Résultat d'exploitation 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](http://www.emea.europa.eu)

## EPS / Earnings per share

Résultat par action

## Extra financières

« Extra financières » 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](http://www.fda.gov)

## 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.

## 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.

## KU

Kremers Urban, société pharmaceutique basée aux États-Unis et spécialisée dans les génériques, cédée en novembre 2015.

### **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.

### **NCI / Non-controlling interests**

Intérêts minoritaires

### **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**

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.

### **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. <http://www.pmda.go.jp/english>

### **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**

Résultat net attribuable aux actionnaires d'UCB, ajusté en raison de l'impact après impôts des éléments « non récurrents », des charges financières exceptionnelles, des impôts sur les produits non récurrents, de la contribution après impôts des activités abandonnées et de l'amortissement net des immobilisations incorporelles 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

# Rapport annuel intégré contenant des déclarations prospectives

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 au 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 (<https://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

- 29 avril 2021 – Assemblée Générale des Actionnaires
- 29 juillet 2021 – Résultats financiers semestriels 2021

## Contacts

### Relations avec les investisseurs

#### Antje Witte

Head of Investor Relations

Tél. : +32 2 559 9414

Courriel : [investor-relations@ucb.com](mailto:investor-relations@ucb.com)

[antje.witte@ucb.com](mailto:antje.witte@ucb.com)

### Communications

#### Gwendoline Ornigg

Head of Global Communication

Tél. : +32 2 559 9626

Courriel : [gwendoline.ornigg@ucb.com](mailto:gwendoline.ornigg@ucb.com)

### Responsabilité sociétale d'entreprise

#### Veronique Toully

Head of Sustainability

Tél. : +32 2 559 9229

Courriel : [veronique.toully@ucb.com](mailto: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](http://www.ucb.com)**

© 2021 UCB SA, Belgique. Tous droits réservés.



Inspired by **patients.**  
Driven by **science.**

[UCB.COM](https://www.ucb.com)