

2021
DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL
RAPPORT FINANCIER
ANNUEL



S O M M A I R E

Message de la Gérance	2
1	
Présentation du Groupe	5
Histoire	6
Stratégie	8
Modèle d'affaires	16
Chiffres clés	18
Bourse et actionnariat	20
Activités	22
Organigramme	32
2	
Rapport d'activité	35
2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2021	36
2.2 Événements postérieurs à la clôture	45
2.3 Autre événement important survenu depuis l'autorisation de la publication des comptes par le Conseil de Surveillance	45
3	
Facteurs de risque, contrôle interne et assurances	47
3.1 Facteurs de risque	48
3.2 Contrôle interne	64
3.3 Assurances	70
4	
RSE et performance extra-financière /DPEF/	73
4.1 Déclaration de Performance Extra-Financière /DPEF/	74
4.2 Limiter notre impact environnemental et évoluer dans un contexte sécurisé	83
4.3 Lutter contre le changement climatique /DPEF/	105
4.4 Attirer, développer et fidéliser nos talents	115
4.5 Travailler de manière intègre et responsable	129
4.6 Note méthodologique /DPEF/	137
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le rapport de gestion	143

5

Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise 147

5.1	Code de gouvernement d'entreprise	148
5.2	Direction de la Société	149
5.3	Conseil de Surveillance	152
5.4	Rémunérations des mandataires sociaux	173
5.5	Éléments complémentaires	193

6

Informations sur la Société et son capital 197

6.1	Renseignements sur la Société	198
6.2	Renseignements sur le capital social et l'actionariat	203
6.3	Dividendes	213
6.4	Actionariat salarié	214
6.5	Options de souscription d'actions, actions de performance et actions de préférence	215
6.6	Relations avec les investisseurs et analystes financiers	226

7

États financiers 229

7.1	Comptes consolidés 2021 et annexe	230
7.2	Comptes sociaux 2021 et annexe	286
7.3	Autres informations relatives aux comptes sociaux	299
7.4	Rapports des Commissaires aux comptes	301

8

Informations complémentaires 311

8.1	Attestation des personnes responsables	312
8.2	Incorporation par référence	313
8.3	Table de concordance du Document d'enregistrement universel	314
8.4	Tables de concordance du Rapport Financier Annuel et du rapport de gestion	317

Lexique

Le Groupe ou Rubis

Ces termes désignent Rubis SCA, Rubis Énergie, la JV Rubis Terminal, ainsi que leurs filiales respectives telles que présentées dans l'organigramme en page 32.

La Société ou Rubis SCA

Ces termes désignent la holding constituée sous la forme d'une Société en Commandite par Actions et dont les actions sont cotées sur Euronext Paris.

Rubis Énergie

Ce terme désigne la société Rubis Énergie SAS, filiale de Rubis SCA, et ses filiales, dont les deux activités sont le négoce-approvisionnement, le transport maritime et la raffinerie des Antilles (Support & Services) et la distribution d'énergies et de bitumes.

JV Rubis Terminal

Ce terme désigne Rubis Terminal Infra, la filiale opérationnelle de la société RT Invest, et ses filiales, dont l'activité est le stockage de produits liquides.

RT Invest

Ce terme désigne la société mère de Rubis Terminal Infra détenue par Rubis SCA à hauteur de 55 % et par Cube Storage Europe HoldCo Ltd (véhicule d'investissement créé par I Squared Capital) à hauteur de 45 %.



Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé le 28 avril 2022 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Il peut être consulté et téléchargé sur le site www.rubis.fr.

Ce document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2021 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site de la Société et celui de l'AMF.

Message de la Gérance



Cette année, Rubis est devenu un groupe multi-énergies, a renoué avec une croissance soutenue et démontre, une fois encore, la solidité de son modèle d'affaires dans un contexte de marché toujours tendu.

Le dynamisme dont Rubis a fait preuve en 2021, sa capacité à concrétiser la stratégie annoncée, ainsi que les très bons résultats atteints pour l'exercice démontrent la résilience du Groupe et sa faculté à se positionner sur un marché de l'énergie en mutation.

Dans un contexte de restrictions liées à la Covid-19 encore très prégnantes et malgré la hausse des prix des produits pétroliers, l'ensemble des activités du Groupe progressent significativement et renouent avec un niveau proche des performances records de 2019.

PERFORMANCE

Notre positionnement multipays et multisegments, ainsi que la répartition de nos activités entre la Distribution et le Support & Services en amont, nous ont permis de surmonter les difficultés de tous ordres. En 2021, le Groupe a ainsi généré une croissance de son résultat net part du Groupe de 4 % et de sa capacité d'autofinancement (hors JV Rubis Terminal) de 7 % par rapport à 2020. Le résultat net part du Groupe, hors contribution de Rubis Terminal et éléments non récurrents, est en hausse de 16 % par rapport à 2020 et quasiment stable par rapport au niveau record enregistré en 2019. La joint-venture Rubis Terminal a quant à elle réussi l'intégration de sa filiale espagnole Tepsa et génère une croissance de son résultat brut d'exploitation de 6 %.

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Par ailleurs, 2021 est également l'année d'une évolution stratégique vers les énergies renouvelables. Nous avons ainsi réalisé deux opérations significatives :

- la prise de participation effective de 18,5 % dans le capital de HDF Energy, ainsi que la signature d'un accord stratégique d'investissement prioritaire et majoritaire dans les projets de centrales hydrogène-électricité ;
- l'annonce de l'acquisition de 80 % de Photosol, un des principaux producteurs indépendants d'énergie photovoltaïque en France. Cet investissement permettra au Groupe d'atteindre un objectif de 25 % de son RBE dans les énergies renouvelables à moyen terme, avec un minimum de 2,5 GW de capacité photovoltaïque installée en France d'ici 2030.

Ces deux investissements font de Rubis un des acteurs du secteur les plus engagés dans le renouvelable compte tenu de sa taille. 2022 verra ainsi la création d'une nouvelle branche dédiée spécifiquement à la production d'énergies renouvelables ou bas carbone, aux côtés des deux piliers historiques du Groupe : Rubis Énergie et la JV Rubis Terminal. Le Groupe a pour objectif d'équilibrer à moyen/long terme les capitaux investis dans la transition énergétique et ceux investis dans ses activités traditionnelles.



Les très bons résultats atteints pour l'exercice démontrent la résilience du Groupe et sa faculté à se positionner sur un marché de l'énergie en mutation.



RESPONSABILITÉ

Engagés dans les domaines de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), nous avons poursuivi en 2021 l'intégration des enjeux RSE dans la stratégie du Groupe et franchi une nouvelle étape, avec notamment :

- la publication de notre première feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* intégrant des objectifs chiffrés pour un meilleur pilotage de notre performance, dont un objectif de réduction de nos émissions de CO₂ de 30 % (scopes 1 et 2, sur la base 2019) ;
- l'adhésion au Pacte mondial des Nations Unies nous permettant de réaffirmer notre attachement aux principes relatifs à la protection des droits humains et de l'environnement, au respect des normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption ;
- le renforcement de la transparence du Groupe pour nos parties prenantes en répondant aux agences de notation extra-financière correspondant le mieux au profil des investisseurs du Groupe (obtention de la note B au questionnaire Climat du CDP) ;
- notre soutien continu aux communautés locales via les actions sociétales portées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

CONFIANCE

Rubis a démontré en 2021 sa capacité à renouer avec de bons résultats et à amorcer un virage vers les énergies renouvelables avec des acteurs de choix. Forts de notre engagement responsable et entrepreneurial, nous sommes confiants dans notre capacité à poursuivre ce développement tout en construisant un nouvel équilibre entre nos nouvelles activités renouvelables et nos activités historiques, garantes de notre solidité pendant la période de transition énergétique.

Toutes ces avancées n'auraient pu se concrétiser sans la pleine implication de l'ensemble de nos collaborateurs et nous les remercions pour leur attachement au Groupe.

Nous tenons enfin à remercier nos actionnaires pour leur fidélité en ces temps tourmentés. Rubis a toujours eu à cœur de maintenir le versement d'un dividende en hausse afin de partager la création de valeur avec ses actionnaires et, d'une manière générale, continuer de mériter toute leur confiance pour l'avenir.

Gilles Gobin et Jacques Riou
Gérants

“ *Rubis a toujours eu à cœur de maintenir le versement d'un dividende en hausse afin de partager la création de valeur avec ses actionnaires.* ”





C H A P I T R E



Présentation du Groupe

Histoire	6	Modèle d'affaires / DPEF /	16
Stratégie	8	Chiffres clés	18
Nos métiers	8	Bourse et actionariat	20
Contribuer à un monde plus durable	12	Activités	22
Collaborateurs	14	Organigramme	32
Performance extra-financière	15		

Histoire

1990

« UNE ANNÉE PALPITANTE »
*Création de Rubis par Gilles Gobin
en tandem avec Jacques Riou.*



1993

STOCKAGE DE PRODUITS LIQUIDES
*Acquisition de la Compagnie Parisienne des Asphaltes
(fondée en 1877) qui deviendra Rubis Terminal.*

1994

DISTRIBUTION D'ÉNERGIE
*Démarrage de la branche Distribution avec l'acquisition
de Vitogaz (fondé en 1939), dernier distributeur
indépendant de GPL en France.*

1995

INTRODUCTION EN BOURSE
Internationalisation de l'actionariat de Rubis.

1996

LANCEMENT DU GPL-CARBURANT
*Création de la marque de distribution GAZ'L par Vitogaz
France pour offrir une alternative moins polluante aux
carburants automobiles classiques.*



2000

**LANCEMENT DES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION
À L'INTERNATIONAL - GPL**
*Déploiement des activités GPL en Europe et au Maroc
suivies l'année suivante de Madagascar.*

2005

**DÉVELOPPEMENT DE LA DISTRIBUTION
À L'INTERNATIONAL - CARBURANTS**
*Premières activités de distribution de carburants
aux Antilles françaises, aux Bermudes et dans les îles
anglo-normandes.*



2007

PREMIÈRES STATIONS-SERVICE VITO
*Les premières stations-service VITO sont créées
dans les Antilles françaises.*

2008

DÉVELOPPEMENT DU STOCKAGE À L'INTERNATIONAL
*Démarrage des activités de Rubis Terminal
à Anvers et Rotterdam.*



2022

**DÉVELOPPEMENT DANS LES ÉNERGIES
RENOUVELABLES – ÉLECTRICITÉ SOLAIRE**
Acquisition de 80 % de Photosol France.



2021

**DÉVELOPPEMENT DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES
- HYDROGÈNE-ÉLECTRICITÉ**
*Prise de participation de 18,5 % dans HDF Energy
et accord stratégique de participation
dans des centrales électriques hybrides décarbonées.*

2020

RUBIS TERMINAL DEVIENT UNE JOINT-VENTURE
*Partenariat avec le fonds d'infrastructure
I Squared Capital permettant à l'activité Stockage
de poursuivre son développement à l'international, comme
le démontre l'acquisition de Tepsa la même année.*



2019

NOUVEAU MARCHÉ AU KENYA
*Acquisition de KenolKobil et de Gulf Energy
afin de développer notre offre en Afrique de l'Est.*

2017

NOUVEAUX MARCHÉS EN AFRIQUE ET AUX CARAÏBES
*Acquisition des infrastructures de distribution
de Galana à Madagascar et Dinasa à Haïti.*

2015

NOUVELLE ACTIVITÉ DE DISTRIBUTION – BITUMES
*Acquisition du principal intervenant indépendant
en distribution de bitumes en Afrique de l'Ouest.*

NOUVELLE BRANCHE – SUPPORT & SERVICES
*Création de la branche Support & Services incluant
la raffinerie de Martinique, les activités de négoce-
approvisionnement et de shipping.*

2013

NOUVEAU MARCHÉ AU PORTUGAL
*Acquisition d'un des leaders de la distribution GPL
au Portugal.*

2011

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT DANS LES CARAÏBES
*Acquisition d'actifs de distribution de carburants
dans les Caraïbes anglophones.*

2010

PREMIÈRES STATIONS-SERVICE DE LA MARQUE RUBIS
*Les premières stations-service RUBIS apparaissent
dans les îles anglo-normandes.*

NOUVEAU MARCHÉ EN AFRIQUE DU SUD – GPL
*Acquisition d'Easigas, un des leaders
de la distribution de GPL en Afrique australe.*





70 %
du ROC

Distribution (Rubis Énergie)

Métier

Distribution d'énergies et de bitumes

Clients

Les clients de nos stations-service, les particuliers, les professionnels de l'industrie, des services et des travaux publics



30 %
du ROC

Support & Services (Rubis Énergie)

Métier

Activités de négoce-approvisionnement, de logistique, de transport maritime (*shipping*) et de raffinage (SARA)

Clients

Nos filiales de distribution ainsi que les professionnels de la distribution d'énergies



Mise en équivalence depuis le 30 avril 2020

Stockage (JV Rubis Terminal)

Métier

La manipulation et le stockage de produits liquides

Clients

Les grandes surfaces, les compagnies pétrolières, les groupes chimiques et pétrochimiques, les coopératives agricoles, les traders

Stratégie

Nos métiers

Rubis, société cotée sur Euronext Paris (SBF 120) avec une capitalisation boursière de 2,7 milliards d'euros à fin 2021, est spécialisé dans la distribution d'énergies et de bitumes, depuis l'approvisionnement jusqu'au client final et, via sa JV Rubis Terminal, dans le stockage de produits liquides.

Avec un chiffre d'affaires de 4,6 milliards d'euros et des volumes distribués de 5,4 millions de m³, le Groupe est reconnu sur le marché pour son savoir-faire et la qualité de ses prestations. Grâce à sa stratégie de développement à l'international, le Groupe occupe aujourd'hui des positions de marchés fortes sur des segments diversifiés, dans plus de 40 pays sur trois zones géographiques : l'Afrique, les Caraïbes et l'Europe.

Distribuer l'énergie du quotidien

Rubis souhaite donner accès au plus grand nombre à une énergie fiable et pérenne tout en développant des solutions moins carbonées, œuvrant ainsi pour un développement durable. Les métiers de Rubis sont répartis entre :

l'activité de Distribution de carburants et combustibles (en stations-service ou auprès de professionnels), de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes à travers sa filiale Rubis Énergie. C'est le cœur de métier de la Société, qui représente 87 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2021 ;

l'activité de Support & Services, en amont de la Distribution, qui regroupe les activités de négoce-approvisionnement et de transport maritime. Cette activité représente 13 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2021 ;

l'activité de Stockage de produits liquides effectuée via la joint-venture Rubis Terminal détenue à 55 %.

Les activités de Distribution s'adressent aussi bien à une clientèle professionnelle qu'à des clients particuliers, que ce soit via nos stations-service, les bouteilles de butane et propane ou les livraisons à domicile de combustibles ou gaz liquéfiés destinés au chauffage, à la production d'eau chaude ou à la cuisson. Les activités de Support & Services et de Stockage s'adressent exclusivement à des clients professionnels (BtoB).

Les produits vendus sont essentiels pour l'économie des pays où le Groupe opère et Rubis maîtrise généralement l'ensemble de la chaîne logistique notamment grâce à son activité de Support & Services. En effet, Rubis privilégie un positionnement local dominant dans lequel son avantage compétitif est protégé par la maîtrise de sa logistique. Ce choix stratégique garantit à ses clients un accès pérenne à l'énergie dont ils ont besoin au quotidien.



Dans son activité de Distribution, Rubis est positionné sur des marchés qui lui permettent de transférer au client final la volatilité des prix et ainsi de constater sur une longue période une stabilité de ses marges. De plus, Rubis opère tant sur des marchés réglementés (40 % des volumes distribués et environ 34 % du bénéfice brut de la branche) que sur des marchés libres. Les marchés réglementés se trouvent principalement dans les Caraïbes et en Afrique et préservent le consommateur final, qu'il s'agisse du segment résidentiel du gaz liquéfié ou des stations-service. Quant au segment BtoB, il n'est pas concerné par les prix réglementés.

Conscient des enjeux de transition énergétique, le Groupe développe une offre en énergies moins carbonées (biocarburants, systèmes hybrides, etc.) et sensibilise également les consommateurs à ce sujet que ce soit pour la mobilité, le chauffage ou les utilisations industrielles.

Ainsi, Rubis aborde avec confiance la transition énergétique en tant que maillon clé de la chaîne logistique, à la fois capable de stocker, d'expédier et d'acheminer les nouvelles énergies vers le consommateur final. Le Groupe a également opéré un choix stratégique en 2021 en décidant d'investir dans la production d'énergies décarbonées.

Nouveaux développements

Si depuis plusieurs années, le Groupe cherche à diversifier son offre et proposer des énergies moins carbonées à ses clients, Rubis a concrétisé en 2021 une évolution stratégique dans les énergies renouvelables. En investissant dans des projets d'hydrogène-électricité avec HDF Energy et en acquérant Photosol France, le Groupe devient aujourd'hui producteur d'énergie décarbonée.

Rubis a fait évoluer sa stratégie ces deux dernières années afin de diversifier son mix énergétique.

En effet, en 2020, le Groupe a cédé 45 % de Rubis Terminal et créé une joint-venture avec le fonds d'infrastructure I Squared Capital, lui permettant de se désendetter presque entièrement. Cette opération a donné les moyens au Groupe d'investir dans de nouveaux moteurs de croissance. L'acquisition de Tepsa, leader du stockage en Espagne notamment en biocarburants, puis la cession du terminal en Turquie en janvier 2022, ont permis à la JV Rubis Terminal de renforcer la part des produits chimiques, biocarburants et autres produits non pétroliers dans son portefeuille.

PHOTOSOL

Fin 2021, la société a annoncé une acquisition déterminante, Photosol France, et a ainsi accéléré son développement dans le segment des énergies renouvelables avec d'importantes opportunités de croissance.

Photosol est l'un des leaders indépendants de la production photovoltaïque en France avec 330 MW de capacité opérationnelle (78 centrales) et 145 MW en construction. L'entreprise est très bien positionnée pour saisir l'opportunité du marché français de l'énergie solaire avec un pipeline de projets identifié d'environ 3,4 GW. Elle se classe parmi les premiers acteurs indépendants en termes de mégawatts gagnés sur les projets de la CRE ⁽¹⁾ au cours des 10 derniers appels d'offres en France.

L'entreprise s'est volontairement concentrée sur des localisations stratégiques moins concurrentielles et sur le développement de projets complexes pour se démarquer des grands groupes présents sur ce marché ; une stratégie très similaire à celle développée par Rubis à l'international. De nombreuses synergies existent pour développer cette activité dans des zones où le groupe Rubis est présent.

À la suite de cette acquisition, Rubis souhaite créer une nouvelle division dédiée à la production d'énergies renouvelables ou bas carbone. Cette division, qui regroupera également les projets développés en coopération avec HDF Energy, accélérera la croissance du Groupe en reposant sur des contrats sécurisés à long terme et des opportunités de croissance.

À moyen terme, l'objectif pour cette division renouvelable est de contribuer à hauteur de 25 % du RBE du Groupe.

(1) Commission de Régulation de l'Énergie.

HDF ENERGY

En 2021, Rubis a pris une participation de 18,5 % dans le capital de HDF Energy (pionnier mondial de l'hydrogène-électricité) et conclu un accord industriel et financier qui prévoit notamment une priorité d'investissement majoritaire dans les projets que HDF Energy développe en Afrique/océan Indien, dans les Caraïbes et en Europe. Ceci lui permet de se positionner en investisseur direct majoritaire dans les projets de production d'électricité renouvelable avec l'objectif d'atteindre un Taux de Rendement Interne (TRI) à deux chiffres sur les fonds propres investis.

Le Groupe a déjà investi dans deux centrales Renewable® développées par HDF Energy en Guyane et à la Barbade. À terme, chacune de ces centrales produira une électricité 100 % renouvelable, à partir du soleil et de l'eau, pour approvisionner toute l'année, 24h/24, l'équivalent de 10 000 à 15 000 foyers à un coût inférieur aux centrales diesel de ces territoires. Cette technologie évitera ainsi la combustion d'environ 12 millions de litres de diesel et l'émission d'environ 40 000 tonnes de CO₂ par an et par centrale par rapport à une centrale thermique équivalente.

Positions de marchés

Rubis se positionne sur des marchés de taille confidentielle qui n'intéressent pas les grandes compagnies pétrolières (Shell, BP, Exxon, TotalEnergies) ni les traders internationaux (Vitol, Trafigura, Glencore, Mercuria). Ces acteurs globaux tendent à se focaliser sur les gros marchés, afin de faire jouer des économies d'échelle. C'est précisément sur ces marchés de taille plus restreinte que Rubis a choisi de se développer, marchés sur lesquels il peut occuper des positions de leader tout en faisant face à des grandes compagnies pétrolières, des opérateurs régionaux (Parkland/Sol, Vivo Energy, Repsol) et des acteurs indépendants locaux (en Afrique notamment).

Rubis s'est surtout construit sur un modèle d'acquisitions, avec des positions de niches produits (gaz liquéfiés en Europe, bitumes en Afrique de l'Ouest) ou de niches géographiques (positions insulaires aux Caraïbes ou dans l'océan Indien) où le Groupe dispose de positions fortes. La réussite de Rubis sur ces marchés est assurée par différents facteurs dont la maîtrise de l'outil logistique d'importation, pour garantir des avantages en termes de coûts et de qualité de l'approvisionnement. Cette logistique solide (transport maritime, stockage, distribution) lui permet également d'être présent en négoce et approvisionnement vis-à-vis de tierces parties.

Principaux marchés par zone géographique Infrastructures

Position de marché ⁽²⁾ Principaux concurrents

AFRIQUE

36% de la marge brute ⁽¹⁾

Stations-service, commercial, carburant aviation, gaz liquéfiés, bitumes, lubrifiants

Maîtrise de la chaîne d'approvisionnement (achat, transport, distribution) grâce à des navires en pleine propriété, des terminaux d'importation, des centres emplitseurs de bouteilles de gaz et un réseau de stations-service

N° 1 ou 2 dans la plupart des pays sur tous les marchés

TotalEnergies, Vivo Energy (marques Shell et Engen), NOC, Oilibya, ainsi que des acteurs locaux indépendants

CARAÏBES

33% de la marge brute ⁽¹⁾

Stations-service, commercial, carburant aviation, gaz liquéfiés, lubrifiants

- Maîtrise de la chaîne d'approvisionnement (achat, transport, distribution) grâce à des navires en pleine propriété, des terminaux d'importation, des centres emplitseurs de bouteilles de gaz et un réseau de stations-service
- Participation à hauteur de 71 % dans la raffinerie des Antilles (SARA)

N° 1 ou 2 dans la plupart des pays sur tous les marchés

Parkland (Sol), GB Group, TotalEnergies, Guyoil, ainsi que des acteurs locaux indépendants

EUROPE

31% de la marge brute ⁽¹⁾

Gaz liquéfiés majoritairement, quelques stations-service

Centres emplitseurs de bouteilles de gaz, terminaux de stockage

N° 1, 2 ou 3 dans la plupart des pays

UGI, DCC, Cepsa, Galp, Repsol, SHV

(1) Marge brute de l'activité Distribution.

(2) Estimation Rubis.

Les marchés sur lesquels le Groupe opère sont profonds et les besoins en énergie essentiels et croissants, notamment dans les zones géographiques où Rubis a renforcé sa présence ces dernières années (Afrique et Caraïbes représentant respectivement 47 % et 28 % des contributions en ROC de la branche Distribution).

En Europe, Rubis reste positionné sur des marchés confidentiels, tels que les gaz liquéfiés (butane et propane), induisant des barrières élevées à l'entrée et où l'efficacité, la réactivité et les gains de parts de marché assurent des leviers de croissance.

Priorité à la sécurité

Le Groupe opère dans un cadre défini en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) afin de prévenir les risques et de limiter les impacts environnementaux de son activité. Le cadre de la politique QHSE, rappelé dans le Code éthique du Groupe, précise que chaque collaborateur doit adopter un comportement responsable dans l'exercice de ses fonctions, se conformer aux procédures d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement sur site et prêter une attention particulière au respect de ces règles par tous (collègues, fournisseurs, prestataires externes, etc.). Ce cadre constitue le socle commun à l'ensemble des activités du Groupe.

Ses métiers sont soumis à des contraintes réglementaires et de sécurité nécessitant des investissements permanents, ce qui raréfie l'offre tout en renchérissant d'autant le coût d'entrée dans le secteur. À ce titre, en 2021, le Groupe a investi 133 millions d'euros en sécurité/maintenance et adaptation de ses installations.

La formation est un autre axe essentiel. Une partie des produits distribués transitant par la route, des programmes de formation à la conduite (*defensive driving*) ont été mis en place pour les collaborateurs du Groupe et pour le personnel extérieur notamment dans les pays où ce risque est accru.



Être performant sur le long terme

Depuis 30 ans, Rubis mène une stratégie de croissance externe basée sur une discipline financière stricte comprenant des multiples d'acquisition et des leviers financiers modestes et une démarche stratégique claire (positionnement de niches, positions de marché fortes soutenues par le contrôle des infrastructures d'accès à la ressource et perspective de croissance de résultats) de nature à assurer de la création de valeur à l'ensemble des parties prenantes.

À chaque acquisition, l'impulsion d'une stratégie, la mise à disposition de compétences, de capitaux et d'une nouvelle organisation, ainsi que la flexibilité de l'entreprise, ont permis de constituer un **groupe multilocal, décentralisé et indépendant avec des positions de marché solides et protégées par des actifs tangibles, garants de sa rentabilité sur le long terme.**

Par ses métiers, en offrant à ses clients un accès régulier et fiable à l'énergie du quotidien, limitant ainsi son exposition au cycle économique et permettant résilience et stabilité de ses activités, Rubis affiche des performances solides.

	1 AN	3 ANS	5 ANS	10 ANS	15 ANS
	2020-2021	2018-2021	2016-2021	2011-2021	2006-2021
RBE	+ 5 %	+ 2 %	+ 5 %	+ 12 %	+ 15 %
ROC	+ 7 %	0 %	+ 6 %	+ 13 %	+ 16 %
RN pdg	+ 4 %	+ 5 %	+ 7 %	+ 15 %	+ 16 %
BPA ajusté	+ 5 %	+ 3 %	+ 4 %	+ 9 %	+ 8 %
DPA ajusté	+ 3 %	+ 5 %	+ 7 %	+ 8 %	+ 9 %

L'évolution stratégique dans la production d'énergies renouvelables et la création d'une nouvelle division permet au Groupe de contribuer à un monde plus durable, d'accompagner l'évolution du marché de l'énergie et d'offrir un levier de croissance pour ses parties prenantes.

La croissance par acquisitions, véritable ADN du Groupe, est un des moteurs de l'évolution de Rubis et n'aurait jamais été possible sans :

sa structure de prise de décision courte et réactive, propre à s'adapter aux évolutions de marché ;

la place donnée à la dimension humaine dans sa structure, le Groupe considérant l'humain comme la clé de voûte de l'organisation et l'un des facteurs clés de son succès.

Sa devise, « *La volonté d'entreprendre, le choix de la responsabilité* », exprime cette valeur essentielle, fondement de la motivation, de la fidélité et de l'engagement de ses 4 335 collaborateurs.

Animé par « *la volonté d'entreprendre* », Rubis est en permanence dans le mouvement, le développement et se positionne comme un vecteur de progrès dans tous les domaines (gouvernance, social, environnement). De ce point de vue, l'année 2021 aura été une année exceptionnelle de transition.

« *Le choix de la responsabilité* » s'applique dans les relations que Rubis entretient avec toutes ses parties prenantes, en priorité les collaborateurs, les clients finaux, les pays et l'environnement où Rubis opère, mais également ses actionnaires.

Contribuer à un monde plus durable

Si depuis plus de 10 ans Rubis place ses engagements RSE au cœur de sa stratégie, une nouvelle étape a été franchie en 2021 avec la publication de notre première feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* pour décrire notre engagement, mesurer nos actions et offrir plus de transparence à nos parties prenantes.

Think Tomorrow est à la fois un outil de pilotage de nos actions quotidiennes, un engagement pour un avenir durable et l'opportunité de faire évoluer nos activités.



1. PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT

Description

Les activités du Groupe sont suivies et gérées très attentivement afin de limiter au maximum leur impact environnemental que ce soit en termes de rejets ou d'utilisation des ressources naturelles.

Principales réalisations 2021

- **Renforcement de la prévention des déversements accidentels pour prévenir la pollution des eaux et des sols.**
- **Mise en service du projet Green Water : dessalement de l'eau de mer pour couvrir l'intégralité des besoins industriels en eaux de la raffinerie des Antilles sans recourir au réseau d'eau douce (200 m³ par jour en 2021, 600 m³ à pleine capacité).**
- **133 millions d'euros investis en sécurité/maintenance/adaptation de nos installations.**

2025

Engagement

D'ici 2025, réduire le nombre de déversements accidentels > 200 litres atteignant le milieu naturel par rapport à 2020 (soit 20).

2. AGIR CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description

Les actions opérationnelles menées par le Groupe pour maîtriser et réduire l'empreinte carbone liée à ses activités et ainsi renforcer sa résilience climatique visent à améliorer l'efficacité énergétique de ses opérations, diversifier les activités de distribution et développer de nouvelles activités dans les énergies renouvelables.

Depuis 2019, le Groupe réalise et publie le bilan complet de ses émissions carbone (scopes 1, 2 et 3).

Principales réalisations 2021

- **Lancement d'une mission d'étude pour définir la feuille de route décarbonation des activités historiques (Rubis Énergie).**
- **Nouvelles activités dans les énergies renouvelables : prise de participation dans HDF Energy (hydrogène-électricité) et annonce de l'acquisition de Photosol (producteur d'énergie photovoltaïque).**
- **Programme de solarisation de nos sites (une dizaine de sites équipés, soit 137 kWc).**
- **Adhésion de Rubis Énergie à la Sea Cargo Charter.**
- **Note B au questionnaire Climat du CDP.**

2030

Engagement

D'ici 2030, réduction de 30 % des émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 (année de référence 2019 – périmètre Rubis Énergie) et, en 2022, mise en place d'un objectif de réduction des émissions sur le scope 3A (i.e. scope 3 hors émissions liées aux produits vendus) et d'un objectif de réduction de l'intensité carbone des produits vendus.

3. S'ENGAGER POUR LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Description

Parce que chacun doit se sentir en sécurité sur son lieu de travail, le Groupe, attaché à la sécurité et la santé de tous ses collaborateurs ainsi que des prestataires intervenant sur ses sites, a mis en place une politique volontariste en matière de sécurité et de santé au travail.

Principales réalisations 2021

- Diffusion d'une nouvelle Charte HSE au sein de Rubis Énergie.
- Formation de 65 % des chauffeurs (salariés et externes) à la conduite défensive.
- Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour : 4,3 (incluant la JV Rubis Terminal).

2025

Engagement

Maintien d'un taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail < 4,5 et baisse du nombre d'accidents corporels avec arrêt de travail des prestataires intervenant sur nos sites.

4. AGIR DE MANIÈRE ÉTHIQUE ET RESPONSABLE

Description

Exercer ses activités de manière intègre et responsable est un enjeu clé pour le Groupe afin de rester fidèle à ses engagements et de protéger son image, sa réputation et ses collaborateurs.

Principales réalisations 2021

- Publication d'un nouveau guide anticorruption Groupe.
- Adhésion au Pacte mondial des Nations Unies.
- Création d'un module de e-learning sur la prévention et la détection de la corruption.

2023

Engagement

D'ici 2023, former 100 % des collaborateurs en éthique/anticorruption et formaliser une charte « Achats responsables ».

5. SOUTENIR LES COMMUNAUTÉS DES PAYS DANS LESQUELS NOUS SOMMES IMPLANTÉS

Description

En tant que groupe international, Rubis a fait le choix de s'engager dans chaque pays où il opère pour être un acteur économique, social et culturel.

Principales réalisations 2021

- 1 313 981 euros consacrés par Rubis SCA et le fonds de dotation Rubis Mécénat à des actions en faveur de l'éducation, la santé et la culture.
- 35 associations et projets soutenus dans le cadre des actions sociétales de Rubis.
- Près de 200 000 bénéficiaires des actions sociétales du Groupe.

2025

Engagement

D'ici 2025, mise en place d'actions sociétales répondant à un besoin local dans 100 % des pays d'implantation du Groupe.

Engagement dans les énergies renouvelables

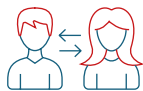
Si depuis plusieurs années, le Groupe cherche à diversifier son offre et proposer des énergies moins carbonées à ses clients, Rubis a concrétisé en 2021 une évolution stratégique dans les énergies renouvelables. En effet, en investissant dans des projets d'hydrogène-électricité

avec HDF Energy et en annonçant l'acquisition de Photosol France, le Groupe devient aujourd'hui producteur d'énergie décarbonée, une énergie qu'il va pouvoir proposer à ses clients pour satisfaire leurs besoins tout en contribuant à un monde plus durable.



Collaborateurs

Conscient que l'engagement de ses collaborateurs est l'un des facteurs nécessaires à la réussite du Groupe, Rubis veille à l'épanouissement de chacun dans son cadre professionnel afin d'attirer, de développer et de fidéliser ses talents.



PROMOUVOIR
LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ
DES CHANCES



VEILLER À LA SANTÉ,
LA SÉCURITÉ ET LA QUALITÉ
DE VIE AU TRAVAIL



DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES



FAIRE PARTICIPER LES COLLABORATEURS
À LA CRÉATION DE VALEUR
DU GROUPE

Le Groupe s'engage pour la diversité et le développement des compétences. En 2021, nos principales réalisations sont :

- l'obtention du Prix Spécial Parité au sein du Comité de Direction de Rubis SCA remis par la ministre chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes ;
- 35 % des postes à responsabilité sont occupés par des femmes (contre une représentation de 25,5 % dans les effectifs du Groupe) ;
- 82 % de collaborateurs formés en 2021.

Le Groupe s'est fixé comme objectifs :

- la mise en œuvre d'un processus d'identification et d'accompagnement des talents à partir de 2023 ;
- 30 % de femmes en moyenne dans les Comités de Direction de Rubis Énergie et ses filiales en 2025 ;
- d'ici 2025, 100 % des collaborateurs formés chaque année, dont 10 % aux évolutions de nos métiers (transition énergétique, RSE, etc.) ;
- d'ici 2025, la sensibilisation de tous les collaborateurs à la lutte contre les préjugés concernant les personnes en situation de handicap.

Performance extra-financière



2021

AA

Performance : Élevée

Rang : Top 7 % dans le secteur « Raffinage, marketing, transport et stockage de pétrole et gaz »



2021

33,2

Performance : Supérieure à la moyenne

Rang : 27/87 dans le sous-secteur « Raffinage et commercialisation du pétrole et du gaz »



2021

C-

Performance : Moyenne

Rang décile : 5 dans le secteur « Stockage pétrole et gaz et pipelines »



2021

B

Performance : Supérieure à la moyenne

Rang : Top 25 % dans le secteur « Pétrole et gaz »

Modèle d'affaires

Un maillon clé

NOS RESSOURCES →



CAPITAL HUMAIN

- **4 335*** collaborateurs répartis dans **41*** pays
- **25,5 %*** de femmes dans le Groupe
- **Plus de 60*** nationalités



CAPITAL SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- Un Comité Climat pour accompagner notre transition énergétique
- **45 %*** de sites certifiés
- **1,31 M€** consacrés par Rubis SCA aux actions sociétales et au mécénat
- **35*** Référents Conformité



CAPITAL INDUSTRIEL

- Maîtrise de l'approvisionnement de nos métiers de distribution
- **1 026** stations-service dans **23** pays
- **113*** sites industriels dans le monde
- **206 M€** : investissements industriels
- **6** navires en pleine propriété et **9** en *time-charter*



CAPITAL FINANCIER

- **2,7 Mde** : capitalisation boursière du Groupe
- **465 M€** : capacité d'autofinancement (après coût de l'endettement financier net et impôt)
- **0,9** : ratio dette financière/résultat brut d'exploitation

STRATÉGIE →

Donner au plus grand nombre un accès régulier et fiable à l'énergie pour répondre aux besoins essentiels (mobilité, cuisson, chauffage, etc.).

Fournir l'énergie nécessaire au fonctionnement de l'industrie et des professionnels.

Distribuer l'énergie du quotidien

80 filiales opérationnelles en Afrique, aux Caraïbes et en Europe.

Un système décentralisé au plus proche des enjeux locaux.

Accompagner la transition énergétique en proposant des solutions moins carbonées à nos clients.

NOS MÉTIERS

DISTRIBUTION

Carburants et combustibles, gaz liquéfiés, bitumes

87 % DU CA

90 % du réseau de stations-service se situe en Afrique et aux Caraïbes.

100 % du bitume est distribué pour développer les infrastructures en Afrique.

74 % des volumes en Europe proviennent de la distribution de gaz liquéfiés.

SUPPORT & SERVICES

Négoce, approvisionnement, transport maritime

13 % DU CA

Assurer la fiabilité et la pérennité de nos activités de Distribution dans des zones où l'approvisionnement est complexe.

Exploiter une raffinerie pour l'approvisionnement en énergie des Antilles françaises.

STOCKAGE

Activité exercée en joint-venture et mise en équivalence depuis le 30 avril 2020

3,9 MILLIONS DE M³
DE CAPACITÉS DE STOCKAGE

45 % en carburants et combustibles.

55 % en produits chimiques, biocarburants et produits agroalimentaires.

4 pays en Europe.

NOS CLIENTS

PARTICULIERS

• Clients de nos stations-service pour leur mobilité et les services annexes (boutiques, lavage, etc.).

• Utilisateurs de gaz liquéfiés en citernes (livraison à domicile) ou en bouteilles pour le chauffage et la cuisson.

PROFESSIONNELS

Un spectre très large et diversifié de clients tels que les secteurs :

- industriels
- agricoles
- services
- utilities
- travaux publics

de la chaîne énergétique / DPEF /

NOTRE CRÉATION DE VALEUR →



CAPITAL HUMAIN

- **82 %*** de collaborateurs formés
- **103*** emplois nets créés
- **98 %*** de collaborateurs employés localement
- **99,2 %*** de collaborateurs bénéficiant d'une couverture santé
- **4,3*** : taux de fréquence des accidents du travail (- 56 % depuis 2015)



CAPITAL SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

- **Promotion des énergies moins carbonées** (gaz liquéfiés, biocarburants, etc.)
- **188 M€** : impôts et taxes
- **0*** accident industriel majeur
- Près de **200 000** personnes bénéficiaires de nos actions sociétales



CAPITAL INDUSTRIEL

- **Continuité de l'approvisionnement** essentielle aux économies des pays où le Groupe opère
- **15 %** de la capacité d'autofinancement consacrée aux investissements de croissance
- Diversité géographique des lignes de métiers et de produits
- N° 1 ou n° 2 en part de marchés selon les zones géographiques



CAPITAL FINANCIER

- **293 M€** : résultat net part du Groupe
- **182 M€** distribués aux actionnaires
- **153 M€** : rachat d'actions
- **2,86 €** : bénéfice net par action
- **1,86 €**** : montant du dividende par action
- **9 %** : croissance composée sur 10 ans du bénéfice par action
- **8 %** : croissance composée sur 10 ans du dividende par action
- **12 %** : rentabilité des capitaux investis 2017-2021 (moyenne sur 5 ans)

CONTRIBUTION ODD

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Par sa mission de donner accès à l'énergie au plus grand nombre, en particulier dans des zones géographiques où une grande partie de la population en est dépourvue, Rubis contribue en premier lieu à l'Objectif de Développement Durable des Nations Unies (ODD) 7 « Accès à l'énergie ».

De manière plus générale, le Groupe conduit ses activités en mettant en œuvre une démarche RSE contribuant aux ODD. La mise en place de standards HSE élevés pour limiter l'impact des activités sur les personnes (ODD 3) et l'environnement (ODD 6 et 15), d'engagements en matière de lutte contre le changement climatique (ODD 13), de politiques visant à favoriser la diversité des équipes (ODD 5) et accroître le partage de la valeur créée (ODD 8) ou de normes anticorruption en ligne avec les meilleurs standards internationaux (ODD 16) en sont quelques exemples concrets.

Les actions sociétales et de mécénat du Groupe complètent cet engagement en contribuant au développement des territoires.



13 **CLIMAT** **ACTI**
Objectif de baisse des émissions de CO₂ de 30 % d'ici 2030 (base 2019, périmètre Rubis Énergie – scopes 1 et 2)



5 **ÉGALITÉ** **GENRE**
Objectif d'une moyenne d'au moins 30 % de femmes dans les Comités de Direction de Rubis Énergie et ses filiales d'ici 2025



* Données incluant la JV Rubis Terminal.

** Montant proposé à l'AG du 9 juin 2022.

Données au 31/12/2021.



Chiffres clés

Le Groupe a démontré une nouvelle fois la solidité de son modèle d'affaires, réussissant à générer une croissance de son résultat net part du Groupe de 4 % et de sa capacité d'autofinancement (hors Rubis Terminal) de 7 % par rapport à 2020. Le résultat net ajusté part du Groupe 2021 (hors éléments non récurrents, charges IFRS 2 et contribution de Rubis Terminal) retrouve quasiment le niveau de résultat pré-pandémie (niveau record enregistré en 2019) et ce, malgré les contraintes ayant pesé sur la mobilité globale.

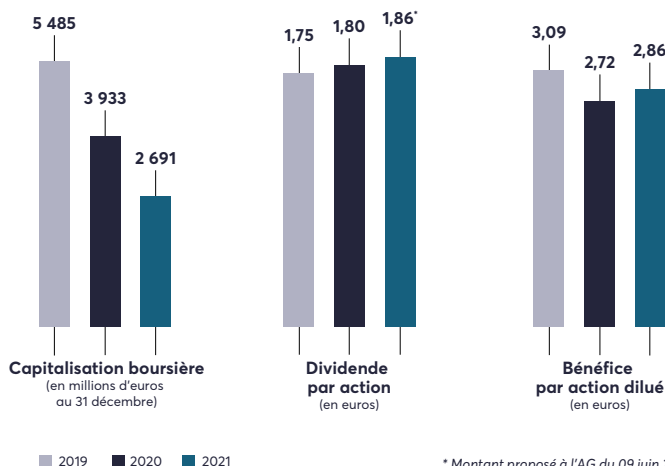
COMPTEURS BOURSIERS

4 335

COLLABORATEURS
DANS LE GROUPE

133

MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS
DE SÉCURITÉ/
MAINTENANCE
ET ADAPTATION
DES INSTALLATIONS

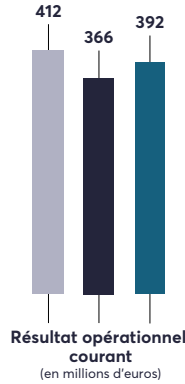
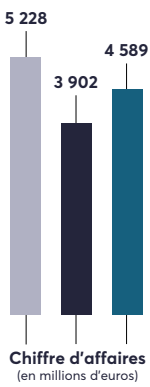


* Montant proposé à l'AG du 09 juin 2022.

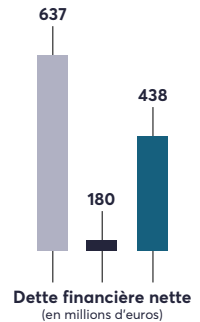


“ Cette année, Rubis est devenu un groupe multi-énergies, a renoué avec une croissance soutenue et démontre, une fois encore, la solidité de son modèle d'affaires dans un contexte de marché toujours tendu.

PERFORMANCES FINANCIÈRES



■ 2019 ■ 2020 ■ 2021



4,3

TAUX DE FRÉQUENCE
DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

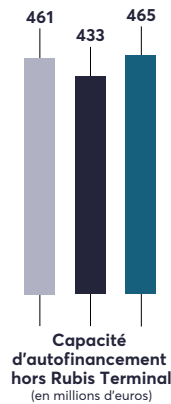
+ 60 000

HEURES DE FORMATION DISPENSÉES

- 30 %

OBJECTIF DE RÉDUCTION
DES ÉMISSIONS DE CO₂ D'ICI 2030*

* Périmètre scopes 1 et 2 – Rubis Énergie – base 2019.



■ 2019 ■ 2020 ■ 2021



Bourse et actionnariat

Rubis en bourse



ACTIONNARIAT DE RUBIS

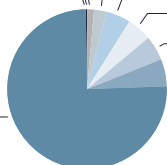
(au 31/12/2021)

FCP Rubis Avenir **1,53 %**

Conseil de Surveillance **0,14 %**

Autodétention **0,07 %**

Public **75,14 %**



Associés commandités et Gérants **2,29 %**

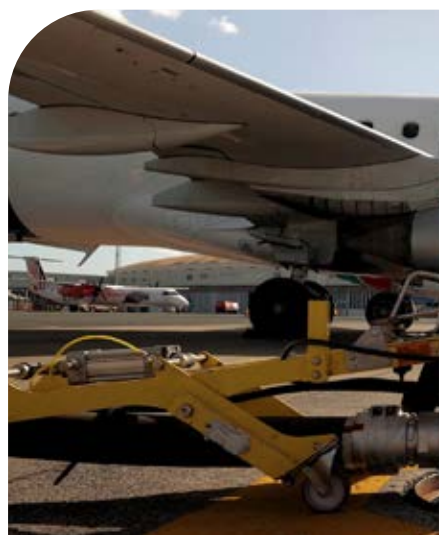
Tweedy, Browne Company LLC **5,00 %**

Wellington Management Group LLP **5,00 %**

BlackRock **5,07 %**

Groupe Industriel Marcel Dassault **5,75 %**

Le léger décalage dans la somme des pourcentages est dû aux arrondis.



Communication financière

Service du titre

Caceis Corporate Trust
12 place des États-Unis
CS 40083
92549 Montrouge Cedex

Service des actionnaires

Les actionnaires désireux d'entrer en contact avec la Société peuvent appeler la ligne qui leur est dédiée au :
+ 33 (0)1 45 01 99 51

Service investisseurs

Mme Anna Patrice – Responsable des Relations Investisseurs
investors@rubis.fr
Tél. : + 33 (0)1 45 01 72 32

Couverture par les sociétés de bourse

Berenberg, CM-CIC, Exane BNP Paribas, Gilbert Dupont, Kepler Cheuvreux, Oddo, Portzamparc et Société Générale

Agenda 2022

Jeudi 10 mars

Résultats annuels 2021

Jeudi 5 mai

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2022

Jeudi 9 juin

Assemblée Générale 2022

Mardi 14 juin

Détachement du coupon et cotation des actions ex-dividende

Jeudi 16 juin

Paiement du dividende en numéraire

Jeudi 7 septembre

Résultats semestriels 2022

Mardi 8 novembre

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2022

Mardi 7 février 2023

Chiffre d'affaires du 4^e trimestre 2022



L'action Rubis

- **Place de cotation**
Euronext Paris – compartiment A (depuis le 11 janvier 1995)
- **Code ISIN**
FR0013269123
- **Valeur nominale**
1,25 euro
- **Cours moyen en 2021**
34,69 euros (cours moyen de clôture, source Euronext)
- **Volume moyen quotidien échangé**
487 468 titres (source Bloomberg)
- **Capitalisation boursière**
2 691 millions d'euros (au 31 décembre 2021)
- **Membre des indices boursiers**
SBF 120 – CAC MID 60
- **Autres**
Éligible au plan d'épargne en actions (PEA)

Activités



Distribution

Notre mission est de répondre aux besoins essentiels en énergie des populations en Afrique/océan Indien, aux Caraïbes et en Europe, aussi bien pour se déplacer (à travers un réseau de plus de 1 000 stations-service) que pour cuisiner ou se chauffer (grâce au gaz liquéfié vendu en vrac ou en bouteille).

Nous distribuons également nos produits auprès d'une clientèle de professionnels (carburants marine et aviation, carburant pour la production d'électricité, gaz liquéfiés pour l'industrie ou l'hôtellerie, etc.).

Enfin, en Afrique, nous distribuons des bitumes sur des marchés où la demande en infrastructures routières est croissante.

L'activité Distribution représente 87 % du chiffre d'affaires et 70 % du ROC du Groupe. Cette branche bénéficie d'une diversification à la fois géographique et par segment/produit qui assure une performance stable et résiliente, peu affectée par les cycles économiques.

Notre force repose sur son organisation décentralisée, chaque centre de profit correspondant à une filiale du Groupe. Ce système permet aux responsables locaux d'avoir une connaissance approfondie de leur zone géographique et de conduire une politique d'investissements adaptée. Ce mode d'organisation éprouvé depuis de nombreuses années au sein de Rubis Énergie a toujours démontré son efficacité. Il se traduit par des équipes motivées et responsables, une flexibilité permettant réactivité et efficacité et des gains de parts de marché.



En effet, les régions dans lesquelles Rubis est présent ne sont pas homogènes dans leur développement économique, leur structure de marché, leurs opportunités et leurs défis. L'approche décentralisée nous semble être la plus adaptée pour ajuster l'approche de Rubis et être mieux positionné pour répondre aux besoins locaux dans le respect des standards HSE et éthiques rigoureux définis par le Groupe.

3 993

MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE
D'AFFAIRES

387

MILLIONS D'EUROS
DE RÉSULTAT BRUT
D'EXPLOITATION

289

MILLIONS D'EUROS
DE RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL
COURANT

159

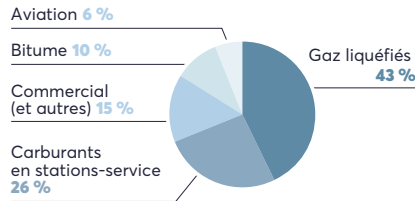
MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS

De plus, conscient du rôle des entreprises de son secteur en matière de transition énergétique, Rubis Énergie développe un programme de décarbonation dans le but de réduire les émissions de CO₂ liées à ses activités et de diversifier l'offre de produits distribués. Cette diversification s'articule autour de trois thèmes :

- le développement de solutions hybrides pour ses clients BtoB (hybridation solaire avec ou sans stockage) ;
- l'offre de biocarburants ;
- la mobilité (par exemple, bornes de recharge de véhicules électriques).

La contrainte climatique peut en effet être source d'innovation et d'opportunités commerciales. Rubis a par exemple été l'un des pionniers de la distribution de HVO en Europe, un biocarburant de seconde génération permettant de réduire d'au moins 50 % les émissions de CO₂ par rapport au diesel classique. Le Groupe entend

CONTRIBUTION EN MARGE BRUTE



633

MILLIONS D'EUROS
AU TOTAL

étendre le développement des biocarburants, tout en continuant à être moteur en Afrique pour démocratiser l'utilisation des gaz liquéfiés, énergies de transition recommandées par les pouvoirs publics et l'OMS comme mode de cuisson en substitution du charbon de bois ou du pétrole lampant, afin de lutter contre la déforestation et prévenir les maladies respiratoires.



Faits marquants 2021

PORTUGAL

Rubis Energia Portugal devient le partenaire exclusif pour la commercialisation de bouteilles de gaz liquéfiés dans le réseau de stations-service Q8.

ÎLES ANGLO-NORMANDES

Commercialisation de l'EcoHeat100, un combustible domestique 100 % renouvelable, capable de réduire les émissions de carbone sur tout son cycle de vie jusqu'à 90 %.

BITUME

La distribution de bitume se renforce en Afrique avec l'ouverture de trois nouvelles filiales en Afrique du Sud, au Liberia et au Gabon.

Calendrier 2022

- **Afrique de l'Est**
Poursuite du *rebranding* des stations-service et amélioration de l'offre client (170 stations déjà refaites fin 2021).
- **Suriname**
Développement d'un réseau de stations-service aux couleurs de RUBIS.
- **Bitume**
Poursuite du développement sur ce marché en croissance en Afrique.
- **Solarisation**
Suite du programme de solarisation des stations-service et locaux administratifs initié en 2021.



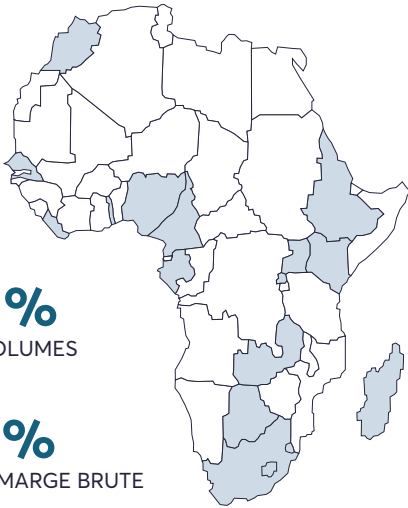
VOLUMES DISTRIBUÉS PAR PRODUIT ET PAR PAYS

	Position de marché* (segment principal)	Gaz liquéfiés	Nombre de stations-service	Carburant commercial	Carburant aviation	Bitumes	Total
RUBIS ÉNERGIE (DISTRIBUTION)			1 026				
Volumes (en milliers de m ³)		1 226	1 965	1 316	428	467	5 401
Terminaux/stockage (en milliers de m ³)		175	Produits blancs : 1 060		203	102	1 539
AFRIQUE		✓	536	✓	✓	✓	
46 % volumes ; 36 % marge brute							
Volumes (en milliers de m ³)		453	848	456	238	464	2 459
Terminaux/stockage (en milliers de m ³)		42		505	92	99	738
• Afrique du Sud	2	✓				✓	
• Botswana	2	✓					
• Comores	1	✓					
• Djibouti	1		11	✓	✓		
• Éthiopie			29	✓			
• Kenya	3	✓	240	✓	✓		
• La Réunion	1	✓	52	✓		✓	
• Lesotho	2	✓					
• Madagascar	1	✓	73	✓			
• Maroc	3	✓					
• Nigéria	1						✓
• Ouganda		✓	53	✓			
• Rwanda	2	✓	41	✓			✓
• Sénégal	1						✓
• Swaziland	2	✓					
• Togo	1						✓
• Zambie		✓	37	✓			
CARAÏBES		✓	400	✓	✓	✓	
38 % volumes ; 33 % marge brute							
Volumes (en milliers de m ³)		126	978	778	187	2	2 070
Terminaux/stockage (en milliers de m ³)		19		532	108	3	661
• Antilles et Guyane françaises	2	✓	86	✓	✓	✓	
• Bermudes	1	✓	12	✓			
• Eastern Caribbean	2	✓	77	✓	✓		
• Barbade	2	✓	18	✓	✓		
• Grenade	1	✓	11	✓	✓		
• Guyana	3	✓	11	✓	✓		
• Antigua	1		7	✓	✓		
• Sainte-Lucie	1	✓	16	✓			
• Dominique	2		7	✓			
• Saint-Vincent	2	✓	6	✓	✓		
• Suriname			1	✓			
• Western Caribbean	2		31	✓	✓		
• Bahamas			22				
• Îles Turques-et-Caïques			9				
• Haïti	1	✓	135	✓	✓		
• Jamaïque	2		48	✓			
• Îles Caïmans	1 - 2		11	✓	✓		
EUROPE		✓	90	✓	✓		
16 % volumes ; 31 % marge brute							
Volumes (en milliers de m ³)		647	139	82	3		872
Terminaux/stockage (en milliers de m ³)		114		24	3		141
• Espagne	3	✓					
• France	4	✓					
dont Corse			62	✓			
• Îles anglo-normandes	1		28	✓	✓		
• Portugal	2	✓					
• Suisse	1	✓					

* Estimations Rubis.

Afrique

Rubis est présent en Afrique depuis plus de 20 ans, avec une offre très diversifiée de produits : gaz liquéfiés au Maroc ou en Afrique du Sud ; bitumes en Afrique de l'Ouest et du Sud ; multiproduits (gaz liquéfiés, carburants, etc.) en Afrique de l'Est, à La Réunion et à Madagascar.

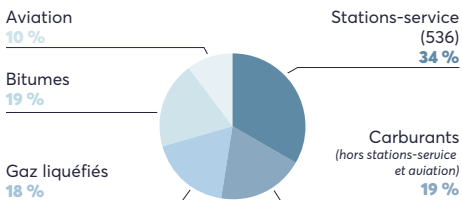


46 %
DES VOLUMES

36 %
DE LA MARGE BRUTE

1 743
COLLABORATEURS

RÉPARTITION DES VOLUMES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS



Un vaste programme de rénovations et de mise aux couleurs RUBIS est en cours dans nos 400 stations-service d'Afrique de l'Est. Nous améliorons à cette occasion l'offre client en proposant des services complémentaires (magasins de proximité, service de restauration, lavage de voitures, etc.) afin d'accroître la fréquentation.

Nous avons également lancé un programme de solarisation de plusieurs stations-service et locaux administratifs en particulier au Kenya et à Madagascar.

Rubis bénéficie de sa forte position dans la région (le plus souvent n° 1 ou n° 2), de sa maîtrise de la chaîne d'approvisionnement ainsi que de son positionnement sur des marchés en croissance.

Par ailleurs, le gaz liquéfié est considéré comme la meilleure alternative énergétique au charbon et au bois pour la cuisson et le chauffage. Ainsi, par exemple, les gouvernements d'Afrique du Sud, de Madagascar ou du Kenya visent une augmentation significative de la pénétration du marché par le gaz liquéfié.

La forte demande en infrastructures routières et les investissements actuels favorisent l'activité de distribution de bitume en forte croissance depuis deux ans. Le Groupe s'est ainsi développé dans trois nouveaux pays : Afrique du Sud, Gabon et Liberia.

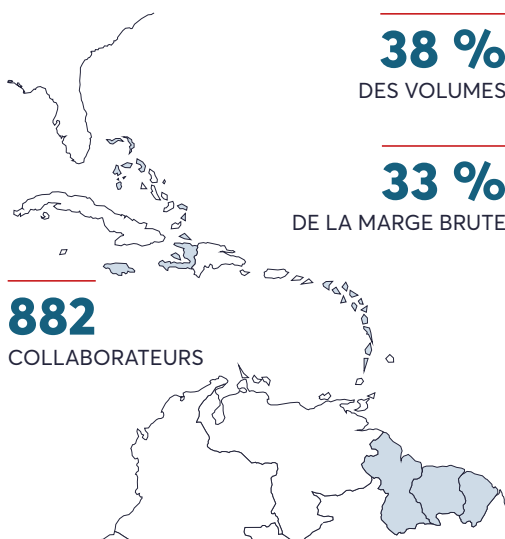


Caraïbes

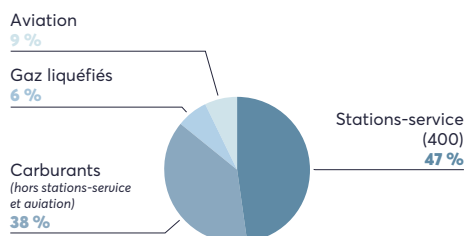
Rubis est établi dans la région depuis 2005 via de nombreuses acquisitions et détient une part de marché importante. Le Groupe est actif sur les principaux segments de produits : stations-service, aviation et carburant commercial, gaz liquéfiés et lubrifiants.

Pour répondre aux besoins des entreprises et industriels, nous renforçons notre activité commerciale en particulier dans de nouveaux marchés en périphérie, comme au Guyana et au Suriname. Ce dernier pays, où nous avons mis en service un terminal de stockage en 2019, vient d'accueillir une première station-service aux couleurs RUBiS.

Depuis plusieurs années, l'accent a été mis sur les services complémentaires proposés à nos clients dans notre réseau et, aujourd'hui, les 400 stations-service de la région, la plupart aux couleurs RUBiS ou ViTO, bénéficient d'une très bonne image de marque largement reconnue dans les îles.



RÉPARTITION DES VOLUMES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS



Europe

En Europe, Rubis est principalement présent sur le segment des gaz liquéfiés, activité historique du Groupe auprès de clients résidentiels et professionnels, qui représente plus de 90 % du résultat de la zone.

Le gaz liquéfié est une solution pratique pour les zones rurales, non reliées au réseau de gaz naturel. De plus en plus de consommateurs font également le choix depuis plusieurs années de remplacer leurs anciennes chaudières à fioul par des chaudières au gaz, moins émettrices de CO₂. Rubis est présent sur ce marché en France, en Espagne, au Portugal et en Suisse.

En Corse et dans les îles anglo-normandes, Rubis distribue ses carburants à travers un réseau de stations-service (respectivement 62 et 28 stations-service), et propose également des carburants pour l'aviation et les professionnels.



Le Groupe est très présent sur le segment du GPL-carburant en France et en Espagne. Le GPL-carburant est une alternative aux carburants fossiles classiques générant des émissions de CO₂ plus faibles et des émissions de particules quasi nulles.

De plus, Rubis développe des nouveaux produits pour répondre aux enjeux de la transition énergétique, avec l'objectif à moyen terme de les distribuer dans l'ensemble de ses filiales. Citons par exemple le HVO (biocarburant à base d'huiles usagées) ou l'EcoHeat100, un combustible domestique 100 % renouvelable actuellement commercialisé dans les îles anglo-normandes.

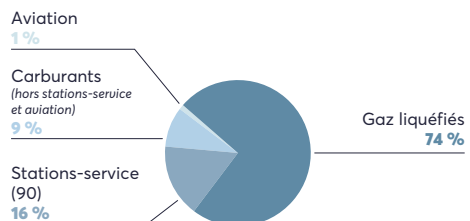


16 % DES VOLUMES **31 %** DE LA MARGE BRUTE



675
COLLABORATEURS

RÉPARTITION DES VOLUMES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS





Support & Services

L'activité Support & Services comprend l'ensemble des activités d'infrastructures, de transport, d'approvisionnement et de services du Groupe qui viennent en support des activités aval de Distribution.

Elle regroupe ainsi les activités d'approvisionnement et de transport maritime de produits commercialisés par le Groupe (*shipping*) et de raffinage (SARA).

Approvisionnement et *shipping*

Les équipes spécialisées en approvisionnement et *shipping* sont réparties sur trois pôles :

- Paris-La Défense pour les opérations en Europe et en Afrique, pour les gaz liquéfiés uniquement ;
- la Barbade pour les opérations d'approvisionnement dans le Golfe du Mexique, les Caraïbes et l'Amérique latine ;
- Dubaï pour les opérations dans la zone Moyen-Orient, Afrique et océan Indien, tant en bitumes qu'en produits pétroliers.

Nous affrétons aujourd'hui neuf navires en *time-charter* et sommes propriétaire de six navires, quatre bitumiers et deux tankers pour les carburants. La commande d'un nouveau *tanker* pétrolier (le *Demerara*) et d'un bitumier (le *Bitu River*) a été lancée pour répondre à nos besoins futurs en transport maritime.

Une étape importante a été franchie cette année puisque Rubis Énergie a rejoint la *Sea Cargo Charter*, une initiative en faveur d'un transport maritime responsable, d'une plus grande transparence en matière de reporting climat et pour une meilleure prise de décision pour l'affrètement des navires, conformément aux objectifs de décarbonation des Nations Unies.

En liaison avec le Comité Climat Groupe, nous étudions les différentes alternatives permettant d'optimiser nos trajets et de limiter l'impact environnemental du transport maritime afin d'atteindre les objectifs de réduction des émissions de CO₂ fixés dans la feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* du Groupe.

SARA

La raffinerie des Antilles (SARA), détenue à 71 % par Rubis Énergie, est implantée en Martinique et assure de façon exclusive l'approvisionnement en carburants et combustibles de l'ensemble des trois départements français d'Amérique (DFA) : Guyane, Guadeloupe et Martinique. Ses prix et sa rentabilité sont régulés par les pouvoirs publics à travers un décret. Sa capacité de production est de 800 000 tonnes par an et elle produit une gamme complète de produits aux normes environnementales européennes : carburants pour la mobilité route, mer, air (jet, essences, gazole), gaz

596

MILLIONS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

46

MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS

165

MILLIONS D'EUROS
DE RÉSULTAT BRUT
D'EXPLOITATION

123

MILLIONS D'EUROS
DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

155

MILLIONS D'EUROS
DE CAPACITÉ
D'AUTOFINANCEMENT

liquéfiés, etc. adaptés aux besoins locaux. SARA veut aller encore plus loin et se positionne à la fois comme producteur et fournisseur de carburants décarbonés pour la mobilité terrestre, aérienne et maritime tels que l'hydrogène et le bioGNV.

SARA emploie directement environ 330 personnes et plus de 300 entreprises sous-traitantes. Ses installations sont réparties comme suit :

- la raffinerie (ses infrastructures de stockage et de fourniture de produits dont un poste de chargement camions) en Martinique (Fort-de-France) ;
- un terminal en Guadeloupe (Jarry) ;
- deux terminaux en Guyane (Dégrad des Cannes et Kourou).

Forte de la déclinaison de la politique RSE du Groupe et en accord avec la vision de ses actionnaires, SARA s'investit sur trois axes majeurs :

- l'excellence opérationnelle de son cœur de métier en y incluant la réduction de son empreinte carbone à horizon 2030 ;
- son positionnement cohérent et pragmatique au sein des DFA sur les sujets relatifs aux énergies nouvelles, comme les piles à hydrogène ou la production de bioGNV ;
- son implication, en étroite collaboration avec les collectivités, les universités d'Antilles-Guyane et les acteurs privés, sur des actions liées à la santé, l'éducation et l'environnement, notamment sur des projets bas carbone et environnementaux comme la lutte contre la prolifération des sargasses.

Faits marquants 2021

SHIPPING

- Livraison du navire *Morbihan* arrivé dans les Caraïbes en fin d'année 2021.
- Rubis Énergie devient signataire de la *Sea Cargo Charter*.

SARA

- Installation de quatre nouveaux fours lors de la rénovation de la raffinerie (baptisée Arrêt Métal) permettant un gain en rendement et donc une baisse des émissions de CO₂.
- Obtention de la certification ISO 50001 (système de management de l'énergie).

Calendrier 2022

SHIPPING

- Livraison du bitumier *Bitu River*.
- Construction d'un nouveau tanker pétrolier, le *Demerara*, identique au *Morbihan*.

SARA

- Lancement du projet SOLARé, centrale photovoltaïque en toiture permettant une autoconsommation de 70 % sur le terminal de Jarry en Guadeloupe.
- Étude et construction d'une unité de production d'hydrogène vert à des fins de mobilité en Martinique.





Joint-venture Rubis Terminal

La JV Rubis Terminal est spécialisée dans le stockage et la manutention de produits liquides et liquéfiés en vrac, tels que les carburants et les combustibles, les produits chimiques et les produits agroalimentaires. Son rôle est d'agir comme un maillon essentiel de la chaîne logistique de ses clients (grandes surfaces, groupes pétroliers, compagnies chimiques et pétrochimiques, traders, etc.) en stockant leurs produits, locaux ou importés, pour des durées plus ou moins longues selon leurs besoins.

Suite à la signature d'un partenariat avec le fonds d'infrastructure I Squared Capital, Rubis Terminal est désormais détenue à 55 % par Rubis SCA et mise en équivalence depuis le 30 avril 2020. L'acquisition de Tepsa en 2020 et la cession du terminal pétrolier en Turquie début 2022 ont permis un recentrage de ses activités sur l'Europe de l'Ouest, l'entreprise étant à présent le quatrième⁽¹⁾ opérateur de terminaux en Europe et le premier en France.

Avec des recettes de stockage de 222 millions d'euros pour un résultat brut d'exploitation de 121 millions d'euros (intégrant Anvers à 50 % et hors Turquie), la JV dispose d'une capacité de stockage de 3,9 millions de m³. Ses 14 terminaux, conçus pour répondre aux exigences de ses clients tout en garantissant un environnement de travail sûr, sont positionnés dans des hubs stratégiques en France, aux Pays-Bas, en Belgique et en Espagne. Pour assurer une intégration efficace dans les chaînes d'approvisionnement, ils sont tous multimodaux, avec des connexions maritimes, fluviales, pipelines, ferroviaires et routières. Chacun a sa propre histoire et ses propres domaines de spécialisation. Les terminaux servent majoritairement de centres de distribution régionaux, approvisionnant les marchés de détail et les clients industriels.



Déterminée à œuvrer pour un avenir plus durable, la JV Rubis Terminal diversifie sa gamme de produits en développant les biocarburants, les produits chimiques et l'agroalimentaire qui représentent aujourd'hui plus de 50 % des recettes de stockage 2021. Elle propose à ses clients des solutions pour les accompagner dans la transition énergétique et la décarbonation de leur chaîne d'approvisionnement en utilisant des outils logistiques innovants et en s'appuyant sur son savoir-faire. L'entreprise a d'ailleurs été la première société en France à stocker avec succès le bioéthanol E85, un carburant moins polluant de plus en plus utilisé qui contient 85 % d'éthanol.

Aujourd'hui, les volumes de stockage croissants dédiés aux UCO (huiles de cuisson usagées) en Espagne, aux biocarburants (tels que le B100 et l'E85) en France comme en Espagne, et le lancement de notre hub éthanol aux Pays-Bas illustrent cette évolution vers des produits moins carbonés. L'intégration de nouveaux produits, dont l'hydrogène vert à moyen terme, fera partie des prochaines étapes majeures.

La JV Rubis Terminal entend poursuivre son développement sur quatre axes :

maintenir un bon niveau de compétitivité dans un environnement sûr et sécurisé en continuant à répondre aux besoins du marché et à l'évolution des demandes ;

consolider les positions stratégiques pour la distribution d'énergie en France et rester un leader du marché ;

saisir les opportunités de développement dans ses zones d'activité et à proximité ;

poursuivre le développement des terminaux dans la zone ARA-D (Amsterdam, Rotterdam, Anvers et Dunkerque) et en Méditerranée.

(1) Basé sur les capacités hors pétrole brut.



Chiffres clés

(incluant 50 % d'Anvers)

626

NOMBRE D'EMPLOYÉS

222

MILLIONS D'EUROS DE
RECETTES DE STOCKAGE

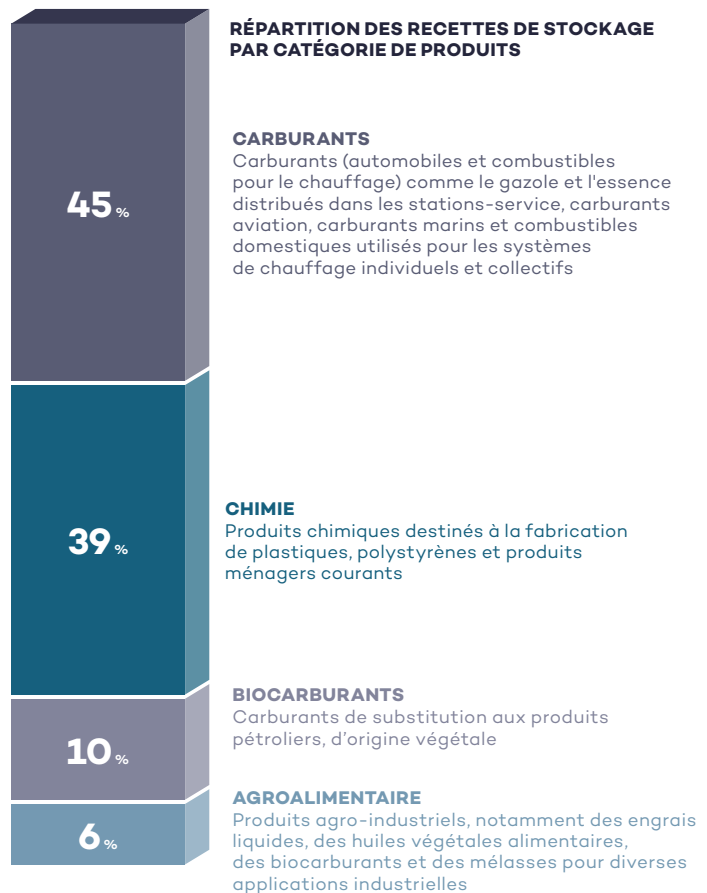
121

MILLIONS D'EUROS
DE RÉSULTAT BRUT
D'EXPLOITATION

58

MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS

RÉPARTITION DES RECETTES DE STOCKAGE PAR CATÉGORIE DE PRODUITS



CARBURANTS

Carburants (automobiles et combustibles pour le chauffage) comme le gazole et l'essence distribués dans les stations-service, carburants aviation, carburants marins et combustibles domestiques utilisés pour les systèmes de chauffage individuels et collectifs

CHIMIE

Produits chimiques destinés à la fabrication de plastiques, polystyrènes et produits ménagers courants

BIOCARBURANTS

Carburants de substitution aux produits pétroliers, d'origine végétale

AGROALIMENTAIRE

Produits agro-industriels, notamment des engrais liquides, des huiles végétales alimentaires, des biocarburants et des mélasses pour diverses applications industrielles

Organigramme

55 %

RT Invest

RUBIS

ACTIVITÉ DE STOCKAGE

Rubis Terminal Infra

100 %

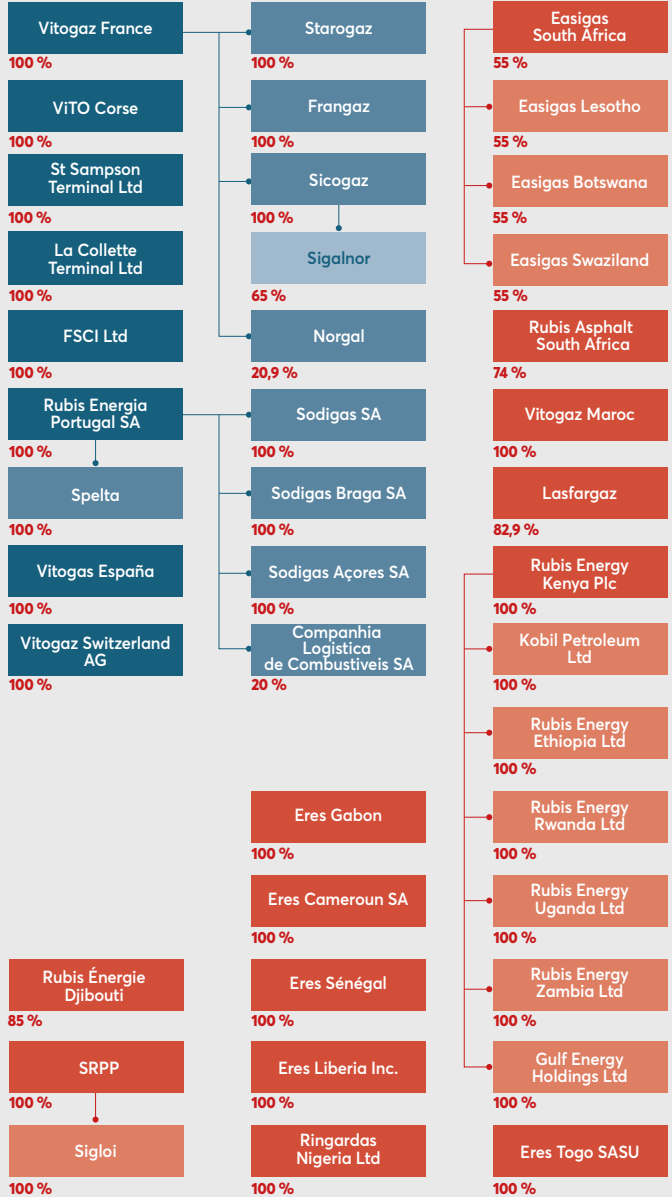
- Zone Europe et Méditerranée
- Zone Caraïbes
- Zone Afrique et océan Indien

100 % Détenu par RT Invest

100 % Détenu par Rubis Énergie



ACTIVITÉ DE DISTRIBUTION



Rubis Énergie 100%



Participations
minoritaires

**RUBIS ÉNERGIE
(DISTRIBUTION)**

Norgal

Antargaz	(61,1 %)
Butagaz	(18 %)

Signalnor

Primagaz	(35 %)
----------	--------

Stocabu

Antilles Gaz	(50 %)
--------------	--------

Lasfargaz

Ceramica Ouadras SA	(3,4 %)
Facemag SA	(7,6 %)
Grocer SA	(3,9 %)
Sanitaire BS	(2,2 %)

Rubis Énergie Djibouti

Ita Est (Nominees) Ltd	(7,5 %)
IPSE (Nominees) Ltd	(7,5 %)

Easigas South Africa

Reatile Gaz Proprietary Ltd	(45 %)
-----------------------------	--------

Galana Distribution Pétrolière SA

État malgache	(10 %)
---------------	--------

**Companhia Logistica
de Combustiveis SA**

Petróleos de Portugal - Petrolgal SA	65 %
Repsoil Portuguesa SA	15 %

Rubis Asphalt South Africa

Reatile Gaz Proprietary Ltd	26 %
-----------------------------	------

**RUBIS ÉNERGIE
(SUPPORT & SERVICES)**

SARA

Sol Petroleum Antilles SAS	(29 %)
----------------------------	--------

**Galana Raffinerie
et Terminal SA**

État malgache	(10 %)
---------------	--------

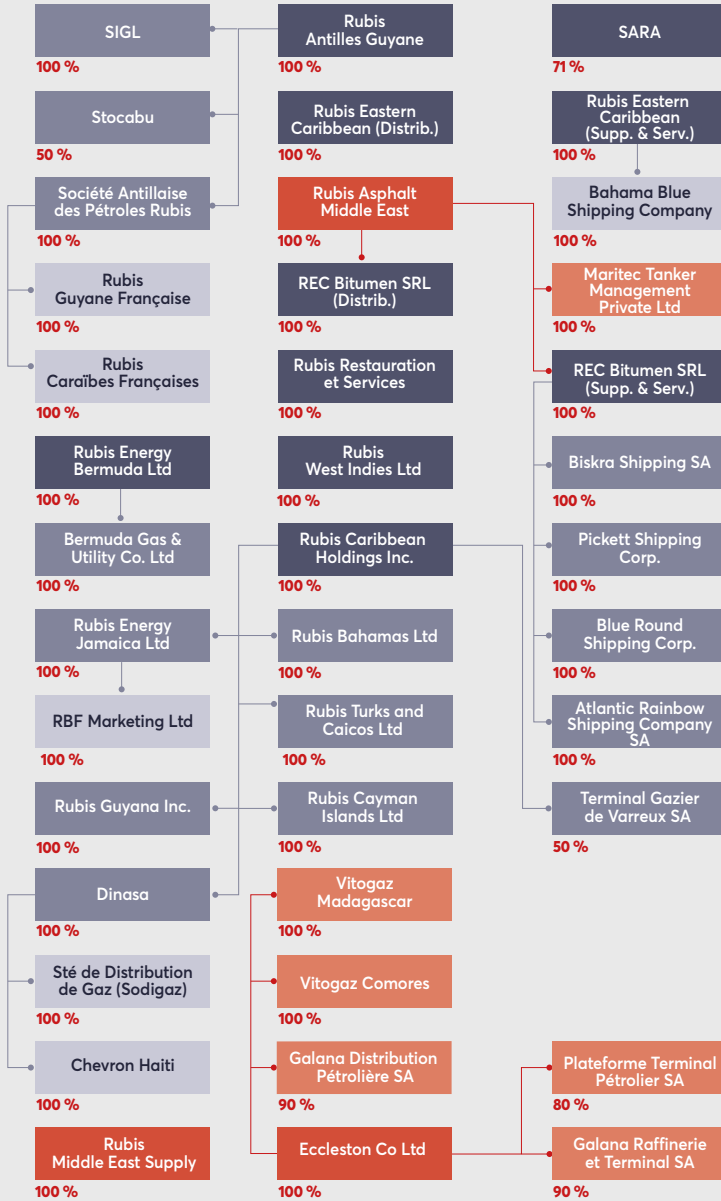
Plateforme Terminal Pétrolier SA

Société du port à Gestion Autonome de Toamasina	(20 %)
--	--------

Terminal Gazier de Varreux SA

West Indies Energy Company SA (WINECO)	(50 %)
---	--------

ACTIVITÉ DE
SUPPORT & SERVICES







Rapport d'activité

2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2021	36	2.2 Événements postérieurs à la clôture	45
Groupe Rubis	36		
Branche Distribution	38		
Branche Support & Services	42	2.3 Autre événement important survenu depuis l'autorisation de la publication des comptes par le Conseil de Surveillance	45
Contribution de la JV Rubis Terminal	43		
Annexe	44		

2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2021

Groupe Rubis

Malgré un environnement marqué par la persistance de la crise sanitaire, l'extrême volatilité des prix de l'énergie et les tensions inflationnistes, le Groupe a démontré une nouvelle fois la solidité de son modèle d'affaires, réussissant à générer une croissance de son résultat net part du Groupe de 4 % et de sa capacité d'autofinancement (hors Rubis Terminal) de 7 % par rapport à 2020. Le résultat net part du Groupe ajusté (hors éléments non récurrents, charges IFRS 2 et contribution de Rubis Terminal) retrouve quasiment le niveau de résultat prépandémie (niveau record enregistré en 2019) et ce, malgré les contraintes ayant pesé sur la mobilité globale.

L'année 2021 est aussi l'année d'un virage stratégique majeur avec l'annonce d'une acquisition significative dans le secteur photovoltaïque et un développement dans l'hydrogène, faisant entrer Rubis de plain-pied dans la transition énergétique.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Chiffre d'affaires	4 589	3 902	5 228	+ 18 %	- 12 %
Résultat brut d'exploitation (RBE)	532	506	524	+ 5 %	+ 2 %
Résultat opérationnel courant (ROC), dont	392	366	412	+ 7 %	- 5 %
• Distribution	289	269	324	+ 8 %	- 11 %
• Support & Services	123	120	108	+ 2 %	+ 13 %
Résultat net part du Groupe, dont	293	280	307	+ 4 %	- 5 %
• Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	293	180	279	+ 62 %	+ 5 %
• Résultat net des activités destinées à être cédées, part du Groupe	-	100	28	NA	NA
Résultat part du Groupe hors éléments non récurrents, charge IFRS 2 et hors Rubis Terminal	288	247	291	+ 16 %	- 1 %
Capacité d'autofinancement hors Rubis Terminal	465	433	461	+ 7 %	+ 1 %
Investissements industriels hors Rubis Terminal	206	219	168		
Dette financière nette (DFN) hors IFRS 16	438	180	637		
DFN/RBE hors IFRS 16	0,9	0,4	1,3		
Bénéfice par action dilué	2,86 €	2,72 €	3,09 €	+ 5 %	- 7 %
Dividende par action	1,86 €*	1,80 €	1,75 €	+ 3 %	+ 6 %

* Montant proposé à l'AG du 9 juin 2022.

Le positionnement multipays et multisegments du Groupe, ainsi que sa structure duale *midstream/downstream*, a permis de surmonter les difficultés de tous ordres, tandis que la JV Rubis Terminal a démontré à nouveau sa résilience et a réussi l'intégration de sa filiale Tepsa en Espagne, permettant de générer une croissance de son RBE de 6 % hors Turquie.

Le Groupe conserve une capacité de rebond avec :

- le retour progressif des volumes d'avant Covid, notamment dans les Caraïbes où tourisme et aviation sont toujours à la moitié des volumes de 2019 ;
- le potentiel de croissance en Afrique de l'Est grâce aux investissements consentis ;
- le retour à une situation normalisée à Madagascar ;
- une stabilisation de la situation à Haïti.

La situation financière du Groupe en fin d'exercice reste solide, avec un ratio d'endettement net rapporté au résultat brut d'exploitation inférieur à 1. Post-acquisition de Photosol, ce même ratio est estimé à 2,5 fois, ramené à 1,7 en ajustant de l'endettement projet (sans recours).

BILAN RÉSUMÉ

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Fonds propres totaux, dont	2 736	2 620
• Part du Groupe	2 617	2 501
Disponibilités	875	1 082
Dette financière hors obligations locatives	1 313	1 261
Dette financière nette*	438	180
Ratio dette nette/fonds propres*	16 %	7 %
Ratio dette nette/RBE*	0,9	0,4

* Hors IFRS 16.

Au total, Rubis a généré une capacité d'autofinancement de 465 millions d'euros (+7 % par rapport à 2020, excluant Rubis Terminal). À l'inverse de l'exercice 2020, le retournement à la hausse des prix des approvisionnements a généré une variation de fonds de roulement de 191 millions d'euros, portant le cash-flow opérationnel à 274 millions d'euros.

Les investissements sont en ligne avec la tendance à long terme du Groupe, à 205 millions d'euros, et se répartissent à hauteur des deux tiers pour la maintenance et d'un tiers pour la croissance. Un montant de 79 millions d'euros a été investi dans la société HDF Energy (Hydrogène de France), avec une participation de 18,5 % doublée d'un accord industriel.

Enfin, 153 millions d'euros ont été consacrés à un programme de rachat d'actions, pour annulation.

La dette financière, hors obligations locatives, au 31 décembre 2021 est principalement constituée d'emprunts auprès d'établissements de crédit pour un montant total de 1 014 millions d'euros, dont 228 millions d'euros à échéance inférieure à un an, et de 276 millions d'euros de concours bancaires. Compte tenu du ratio de dette nette sur fonds propres du Groupe au 31 décembre 2021, ainsi que du niveau de la capacité d'autofinancement, l'échéance de cette dette n'est pas susceptible d'être remise en cause du fait des covenants. L'augmentation nette de la dette financière en comparaison au 31 décembre 2020 est principalement expliquée par le programme de rachat d'actions (153 millions d'euros), la participation dans HDF Energy (79 millions d'euros) et l'augmentation du besoin en fonds de roulement (191 millions d'euros).

ANALYSE DU MOUVEMENT DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE

(en millions d'euros)

Situation financière (hors obligations locatives) au 31 décembre 2020	(180)
Capacité d'autofinancement	465
Variation du besoin en fonds de roulement, y compris impôts payés	(191)
Investissements du Groupe	(205)
Acquisitions nettes d'actifs financiers	(81)
Autres flux d'investissements nets en lien principalement avec Rubis Terminal	20
Variation des prêts, avances et autres flux (dont obligations locatives)	(25)
Dividendes aux actionnaires et minoritaires	(97)
Rachat d'actions (réduction de capital)	(153)
Augmentation de capital	7
Incidences des variations de périmètre et change	2
Situation financière (hors obligations locatives) au 31 décembre 2021	(438)

Branche Distribution

La branche Distribution regroupe l'ensemble des activités de distribution de carburants (réseaux de stations-service), gaz liquéfiés, bitumes, fioul commercial, aviation, marine, lubrifiants réalisés sur trois zones géographiques : Europe, Caraïbes et Afrique.

Cotations des produits pétroliers

Les cotations du gazole (en USD) affichent une hausse de 59 % par rapport à 2020 avec une forte volatilité au cours de l'exercice. Cette évolution a pesé sur les marges unitaires qui sont en retrait de 5 % par rapport à 2020 et de 3 % par rapport à 2019.

D'une façon générale, Rubis est positionné sur des marchés qui lui permettent de transférer au client final la volatilité des prix (système de prix libres ou sous formule) et ainsi de constater sur une longue période une stabilité de ses marges.

MARGE PEU EXPOSÉE À LA VOLATILITÉ DES PRIX PÉTROLIERS



Synthèse de l'activité en volumes sur l'exercice 2021

Les volumes en Distribution finale progressent de 7 % par rapport à 2020. En dépit de volumes aviation encore en retrait significatif par rapport à 2019, ces volumes sont proches du niveau atteint avant la pandémie, grâce à la résilience des ventes de GPL et la forte croissance des ventes de bitumes.

ÉVOLUTION DES VOLUMES COMMERCIALISÉS PAR RÉGION

(en milliers de m ³)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019*	2021 vs 2019* hors aviation
Europe	872	816	900	+ 7 %	- 3 %	- 3 %
Caraïbes	2 070	1 963	2 298	+ 5 %	- 10 %	- 4 %
Afrique	2 459	2 269	2 296	+ 8 %	+ 11 %	+ 12 %
TOTAL	5 401	5 049	5 494	+ 7 %	- 3 %	+ 1 %

* 2021 vs 2019 hors Afrique de l'Est suite à la restructuration du portefeuille de contrats en 2019/2020.

Opérant à travers ses 31 centres de profit, la branche a commercialisé 5,4 millions de m³ sur la période en distribution finale (+ 7 %).

Ces mêmes volumes se répartissent selon trois zones géographiques : Europe (16 %), Caraïbes (38 %) et Afrique (46 %), fournissant au Groupe une excellente diversité à la fois climatique, économique (pays

émergents et économies développées) et par type d'utilisation (résidentielle, transports, industries, utilities, aviation, marine, lubrifiants).

Par catégorie de produits, les volumes se répartissent ainsi : 68 % pour l'ensemble des fiouls (carburant automobile, aviation, gazole non routier, lubrifiants), 23 % pour les GPL et 9 % pour les bitumes.

Marge commerciale

La marge commerciale brute atteint 633 millions d'euros, en augmentation de 2 %, mais toujours en deçà du niveau record de 2019, en raison de la pandémie et de la baisse de la contribution de Haïti. Après une forte avancée de la marge unitaire en 2020 en raison de la chute des prix pétroliers, la marge unitaire en 2021 est en retrait de 5 % par rapport à 2020, mais reste toutefois au-dessus des niveaux de 2019 pour l'Afrique et l'Europe.

MARGE BRUTE DISTRIBUTION

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Europe	195	193	192	+ 1 %	+ 1 %
Caraïbes	207	208	267	- 1 %	- 22 %
Afrique	231	218	203	+ 6 %	+ 14 %
TOTAL	633	620	662	+ 2 %	- 4 %

MARGE UNITAIRE DISTRIBUTION

(en euros/m ³)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Europe	223	237	213	- 6 %	+ 5 %
Caraïbes	100	106	116	- 6 %	- 14 %
Afrique	94	96	88	- 2 %	+ 6 %
TOTAL	117	123	120	- 5 %	- 3 %

Résultats du pôle Distribution

Les agrégats opérationnels RBE et ROC enregistrent une hausse respectivement de 5 % et 8 % en 2021 sans toutefois retrouver le niveau atteint en 2019 (en retrait de 6 % et 11 % respectivement).

RÉSULTATS DU PÔLE DISTRIBUTION AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Volumes distribués (en milliers de m ³)	5 401	5 049	5 494	+ 7 %	- 2 %
Chiffre d'affaires	3 993	3 334	4 383	+ 20 %	- 9 %
RBE	387	370	413	+ 5 %	- 6 %
ROC	289	269	324	+ 8 %	- 11 %
Capacité d'autofinancement	320	308	351	+ 4 %	- 9 %
Investissements	159	135	109		

L'Europe, grâce à son positionnement GPL, enregistre un ROC de 71 millions d'euros, en hausse de 16 % par rapport à 2020 et au-dessus du niveau pré-Covid (62 millions d'euros).

La région Caraïbes a enregistré une amélioration significative au second semestre 2021, tirée par le rebond du secteur tourisme/aviation. La situation à Haïti est restée tendue, mais a laissé entrevoir des signes de stabilisation en fin d'exercice. Au total, le ROC atteint 82 millions d'euros, contre 80 millions d'euros en 2020.

Enfin, **l'Afrique** enregistre une excellente performance annuelle avec un ROC de 136 millions d'euros (+ 6 % vs 2020). La progression des volumes et de la contribution du Kenya, grâce aux actions engagées (investissements commerciaux et *rebranding*) et le fort rebond des résultats à La Réunion, sont les principaux facteurs de cette performance.

RÉPARTITION DU ROC PAR RÉGION

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Europe	71	61	62	+ 16 %	+ 15 %
Caraïbes	82	80	139	+ 3 %	- 41 %
Afrique	136	128	123	+ 6 %	+ 10 %
TOTAL	289	269	324	+ 8 %	- 11 %

Les investissements de l'exercice atteignent 159 millions d'euros se répartissant sur les 27 filiales opérationnelles et concernent des investissements courants (stations-service, terminaux, réservoirs, bouteilles, installations en

clientèle), destinés principalement à accompagner la croissance des parts de marché d'une part, et la maintenance des installations d'autre part.

Europe

Espagne – France – Îles anglo-normandes – Portugal – Suisse

RÉSULTAT DU SOUS-GROUPE EUROPE AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Volumes distribués (en milliers de m ³)	872	816	900	+ 7 %	- 3 %
Chiffre d'affaires	682	551	659	+ 24 %	+ 3 %
RBE	105	96	97	+ 10 %	+ 9 %
ROC	71	61	62	+ 16 %	+ 14 %
Investissements	30	39	28		

La zone Europe a le positionnement gaz liquéfiés le plus fort du Groupe (≈ 75 % des volumes) et corrélativement une demande plus résidentielle, ce qui explique une plus faible exposition aux restrictions sanitaires.

L'indice climatique indique des mois d'hiver plus rigoureux en 2021 relativement à 2020, à hauteur de 17 %. Cet élément, combiné aux moindres restrictions,

explique la bonne tenue des volumes sur la période à + 7 %. L'environnement de forte hausse des prix d'approvisionnement (+ 59 %) a toutefois pesé sur les marges unitaires qui s'effritent de 6 %. Enfin, un effet base déprimé en 2020, notamment en raison d'effets stocks négatifs, explique la progression du ROC de 16 %, dépassant le niveau de 2019 (+ 14 %).

Caraïbes

Antilles et Guyane françaises – Bermudes – Eastern Caribbean – Guyana – Haïti – Jamaïque – Suriname – Western Caribbean

RÉSULTATS DU SOUS-GROUPE CARAÏBES AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Volumes distribués (en milliers de m ³)	2 070	1 963	2 298	+ 5 %	- 10 %
Chiffre d'affaires	1 649	1 333	1 851	+ 24 %	- 11 %
RBE	114	115	167	- 1 %	- 32 %
ROC	82	80	139	+ 3 %	- 41 %
Investissements	49	34	46		

Au total, 19 implantations assurent la distribution locale de carburants (400 stations-service, aviation, commercial, GPL et lubrifiants).

La zone Caraïbes a enregistré une reprise de ses volumes de 5 % après la forte baisse (- 15 %) en 2020. Bien qu'en fort rebond (+ 34 %), les volumes aviation restent à près de

la moitié des volumes commercialisés avant la pandémie. Les autres segments poursuivent leur rebond, à l'exception du secteur GPL affecté par la situation exceptionnelle à Haïti. Les conditions économiques, politiques et de sécurité à Haïti sont restées difficiles. Hors Haïti, le ROC de la zone Caraïbes affiche une progression de 20 %.

Afrique

Afrique de l'Ouest (activité bitume) – Afrique australe – Afrique de l'Est – La Réunion – Madagascar – Maroc

RÉSULTATS DU SOUS-GROUPE AFRIQUE AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Volumes distribués (en milliers de m ³)	2 459	2 269	2 296	+ 8 %	+ 7 %
Chiffre d'affaires	1 662	1 450	1 874	+ 15 %	- 11 %
RBE	167	159	148	+ 5 %	+ 13 %
ROC	136	128	123	+ 6 %	+ 10 %
Investissements	80	62	36		

Les résultats sont en forte progression à l'exception de Madagascar en distribution de produits pétroliers (structure de prix) et du secteur bitumes (fin de contrats d'approvisionnement avantageux).

À Madagascar, le gel de la structure de prix au moment où les prix internationaux remontaient a fortement pénalisé les marges de distribution et les résultats. Les pouvoirs publics reconnaissent le manque à gagner de la profession et s'emploient à mettre en place des mesures de compensation.

Le secteur bitumes a continué à connaître de bons développements au niveau commercial (volumes : + 33 %) mais a néanmoins été pénalisé par le retour à des conditions normales d'approvisionnement après un exercice 2020 qui avait bénéficié de contrats particulièrement avantageux.

En Afrique de l'Est, les résultats (ROC) continuent leur progression à + 38 %, malgré une année chaotique en raison de confinements chroniques ; le programme de rénovation des stations intégrant un *rebranding* et l'ouverture de commerces associés est en phase d'accélération (171 stations ont été rénovées sur un réseau d'environ 400) avec des résultats concrets sur la fréquentation des points de ventes et sur les débits unitaires moyens.

Branche Support & Services

Madagascar – Martinique (SARA) – Haïti – La Barbade et Dubaï (négoce) – Transport maritime

RÉSULTATS DE LA BRANCHE SUPPORT & SERVICES AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Chiffre d'affaires	596	568	845	+ 5 %	- 29 %
RBE	165	158	131	+ 4 %	+ 26 %
ROC, dont	123	120	108	+ 2 %	+ 13 %
• SARA	26	44	39	- 41 %	- 34 %
• Support & Services	97	76	68	+ 28 %	+ 43 %
Capacité d'autofinancement	155	140	119	+ 10 %	+ 30 %
Investissements	46	84	57		

Ce sous-ensemble regroupe les outils d'approvisionnement de Rubis Énergie en produits pétroliers et bitumes :

- la participation de 71 % dans la raffinerie des Antilles (SARA) ;
- l'activité négoce-approvisionnement, active en produits blancs dans les Caraïbes (la Barbade) et surtout en bitumes dans la zone Afrique/Moyen-Orient avec un siège opérationnel à Dubaï ;
- en support-logistique, les activités *shipping* (15 navires dont 6 en pleine propriété) et « stockage et *pipe* » à Madagascar.

Les résultats de la raffinerie SARA ont connu une forte volatilité entre 2019 et 2021, du fait notamment des travaux liés au Grand Arrêt : les résultats restent néanmoins régulés par une formule garantissant un retour de 9 % sur les capitaux propres. De fait, la

contribution moyenne 2020/2021 de 35 millions d'euros en ROC est en ligne avec les précédents exercices.

La contribution de l'activité Support & Services (hors SARA) atteint 97 millions d'euros (+ 28 %) et se décompose de la façon suivante :

- les volumes traités en négoce-approvisionnement font ressortir une progression des marges unitaires tandis que le *shipping* a bénéficié de l'effet conjugué de meilleurs taux de fret, des investissements dans de nouveaux navires et du développement des ventes de bitumes en Afrique ;
- les activités de services portuaires et *pipe* à Madagascar ont repris leur rythme normal, après un exercice 2020 affecté par les restrictions dues à la pandémie.

Contribution de la JV Rubis Terminal

Dans l'environnement Covid, la JV Rubis Terminal a démontré une exceptionnelle résilience enregistrant une progression de son RBE de 6 % à 121 millions d'euros en intégrant en *proforma* la filiale espagnole Tepsa sur 12 mois 2020 et hors Turquie.

En janvier 2022, Rubis Terminal a finalisé la cession de son activité en Turquie, recentrant ainsi ses activités en Europe et réduisant la volatilité de ses résultats. Hors Turquie, les recettes de stockage progressent de 5 %

dont +7 % pour les produits pétroliers, tirées par la demande de biocarburants en Espagne (+46 %). La tendance en stockage chimie est restée ferme (+4 %), notamment dans la zone ARA. L'Espagne, pour sa première année complète de contribution, est en progression de 6 %. La Turquie, cédée début 2022, était en recul de 26 % en raison de l'absence de *contango*.

Le taux d'utilisation moyen des capacités est en hausse à 93 % contre 91,5 %.

RÉSULTATS COMMERCIAUX ET FINANCIERS DE LA JV RUBIS TERMINAL HORS TURQUIE

(en millions d'euros)	2021	2020 PF*	Variation
Prestations de stockage (y compris 50 % de la JV d'Anvers), dont	222	212	+ 5 %
Produits pétroliers	122	114	+ 8 %
• dont biocarburants	22	15	+ 46 %
Produits chimiques	88	85	+ 4 %
Produits agroalimentaires	13	14	- 6 %
Répartition par pays			
France	115	112	+ 2 %
Espagne	59	55	+ 6 %
ARA	50	45	+ 11 %
RBE (y compris 50 % de la JV d'Anvers)	121	114	+ 6 %

* Base *proforma* intégrant Tepsa depuis le 01/01/2020.

La structure de coûts a été bien maîtrisée (+1,4 %) permettant de générer un RBE de 121 millions d'euros en croissance de 6 % par rapport à 2020 *proforma*.

Les investissements de l'exercice ont représenté 58 millions d'euros (incluant 50 % d'Anvers) contre 71 millions d'euros et se répartissent en :

- investissements de maintenance du périmètre consolidé : 27 millions d'euros contre 32 millions d'euros ;
- investissements de développement du périmètre consolidé : 31 millions d'euros contre 40 millions d'euros.

RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DE RUBIS TERMINAL À LA QUOTE-PART DU RÉSULTAT DE LA JV

(en millions d'euros)	2021 (12 mois)	2020 (8 mois)
Résultat opérationnel	53,6	39,3
Charge d'intérêt	38,0	19,7
Impôt	5,1	(9,0)
Résultat net total	6,7	9,4
QP résultat JV RT revenant à Rubis	4,7	4,3
Dividende versé à Rubis	18,9	-
Valeur de la participation chez Rubis SCA	304,6	316,6

Le cash-flow libre après impôt, charges financières et investissement de maintenance atteint 50 millions d'euros en base annuelle, ce qui, par rapport au total des fonds propres de 554 millions d'euros, fait ressortir un *cash return* de 9 %.

Annexe

RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AU RÉSULTAT NET AJUSTÉ PART DU GROUPE

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2021 vs 2020	2021 vs 2019
Résultat net part du Groupe	293	280	307	+ 4 %	- 5 %
Résultat net des activités cédées		(17)	(28)		
Contribution SME (JV Rubis Terminal)	(5)	(4)			
Contribution SME (CLC Portugal)	(1)				
Paiement en actions management ⁽¹⁾	4	9	5		
Plus-value de cession (Rubis Terminal)		(83)			
Perte de valeur (Haïti)		46			
Dépréciation d'actifs financiers ⁽²⁾		17			
Frais liés à l'acquisition de KenolKobil et autre effet périmètre ⁽³⁾			6		
Gain sur cession d'actifs	(3)				
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS ET HORS JV RT	288	247	291	+ 16 %	- 1 %

(1) Neutralisé en raison de la volatilité, sans effet d'impôt.

(2) Dépréciation d'actifs financiers 24,6 M€ (montant net après impôt : 16,7 M€).

(3) Dont frais d'acquisition KenolKobil 7 M€ (montant net après impôt 5 M€).

COMPOSITION DE DETTE NETTE/RBE HORS IFRS 16

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dettes financières nettes (DFN)	438	180	637
RBE	532	506	524
Charges de loyers IFRS 16	(42)	(44)	(27)
RBE hors IFRS 16	490	462	497
DFN/RBE HORS IFRS 16	0,9	0,4	1,3

Du fait des arrondis, l'addition des chiffres figurant dans ces tableaux et d'autres documents peut ne pas exactement correspondre aux totaux et les pourcentages peuvent ne pas refléter exactement les valeurs absolues.

2.2 Événements postérieurs à la clôture

INVESTISSEMENT DANS RENEWSTABLE® BARBADOS

En février 2022, dans le cadre du partenariat stratégique mis en place entre Rubis et HDF Energy, le Groupe a acquis 51 % des actions de la société Renewstable® Barbados mise en place par HDF Energy à la Barbade. Il s'agit à ce jour du plus grand projet de production d'électricité et de stockage par hydrogène dans les Caraïbes. Cette centrale électrique hybride fournira de l'électricité à partir d'énergie solaire et d'hydrogène.

CONFLIT EN UKRAINE

Le Groupe ne réalise aucune opération en Ukraine ni en Russie et ne dispose d'aucun actif sur ces territoires. En outre, il ne s'approvisionne pas auprès de fournisseurs ukrainiens ou russes. À ce jour, le Groupe ne recense aucune exposition directe à ce risque.

2.3 Autre événement important survenu depuis l'autorisation de la publication des comptes par le Conseil de Surveillance

PHOTOSOL FRANCE

Le 17 décembre 2021, Rubis a annoncé l'acquisition de Photosol France, l'un des leaders indépendants de l'énergie photovoltaïque en France.

Suite à la finalisation de l'acquisition le 14 avril 2022, Rubis détient 80 % de Photosol, tandis que les 20 % restants sont conservés par les fondateurs et la Direction de Photosol. Cette opération crée le socle pour le développement des activités du Groupe dans le segment des énergies renouvelables, aux côtés des activités historiques de distribution d'énergie via Rubis Énergie (Distribution et Support & Services) et de stockage de produits liquides via la JV Rubis Terminal. Cette nouvelle branche d'activité devrait bénéficier de la forte présence de Photosol en France et du positionnement de Rubis à l'international.

Photosol est un des premiers développeurs et producteurs indépendants d'électricité renouvelable en France avec une capacité de 330 MW en exploitation, 145 MW en construction, un pipeline de projets de plus de 3 GW à fin mars 2022 et plus de 80 collaborateurs.

Conservant une participation de 20 %, les fondateurs et dirigeants de Photosol restent engagés dans le développement de l'entreprise et poursuivent l'objectif de porter la capacité installée à 1 GW d'ici 2025 et 2,5 GW d'ici 2030, assurant une croissance annuelle composée du RBE⁽¹⁾ de 40 % sur la période 2022-2025.

Conditions de la transaction et impact financier :

- Paiement en numéraire de 385 millions d'euros pour une participation de 80 %, consolidation à 100 % de la dette nette de Photosol de 362 millions d'euros, avec un impact total sur la dette financière nette consolidée de Rubis de 747 millions d'euros *proforma* 2021.
- L'acquisition est entièrement financée par endettement, conduisant ainsi à un ratio dette nette/RBE *proforma* inférieur à 2,5x.
- À court terme, l'acquisition n'aura pas d'impact significatif sur le bénéfice par action (BPA), mais le RBE et la contribution aux bénéfices de Photosol s'accéléreront à moyen et long terme.

(1) RBE annuel prévisionnel de Photosol de 25 millions d'euros en 2022 (hors IFRS 2 et hors IFRS 16), consolidé par Rubis à partir du 1^{er} avril 2022 (sur neuf mois en 2022).





Facteurs de risque, contrôle interne et assurances

3.1 Facteurs de risque	48	3.2 Contrôle interne	64
3.1.1 Introduction	48	3.2.1 Cadre du dispositif de contrôle interne	64
3.1.2 Présentation détaillée des facteurs de risque	50	3.2.2 Contrôle interne comptable et financier	64
		3.2.3 Contrôle interne des risques	67
		3.2.4 JV Rubis Terminal	69
		3.3 Assurances	70
		3.3.1 Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	70
		3.3.2 Rubis SCA	71

Le Groupe organise ses activités autour de deux branches :

- les activités de Distribution de produits pétroliers ; et
- les activités de Support & Services (négoce-approvisionnement, shipping et raffinage).

Rubis SCA détient par ailleurs 55 % des titres de la joint-venture Rubis Terminal, qu'elle contrôle conjointement avec son partenaire et qu'elle comptabilise selon la méthode de mise en équivalence (cf. chapitre 1).

La diversité des activités et la nature des produits manipulés exposent le Groupe à des risques qui sont régulièrement identifiés, mis à jour et suivis dans le cadre d'une gestion rigoureuse visant à les atténuer au maximum, en conformité avec les réglementations applicables, les standards internationaux et les bonnes pratiques professionnelles.

Rubis a identifié 15 facteurs de risque relatifs à ses activités, considérés comme significatifs et spécifiques (incluant les risques liés à la Covid-19, qui font l'objet d'un suivi particulier), répartis en quatre catégories (section 3.1).

Par ailleurs, le Groupe a mis en place depuis de nombreuses années des procédures de contrôle interne (section 3.2) qui contribuent à la maîtrise de ses activités et à l'efficacité de sa politique de gestion des risques.

Enfin, pour les risques résiduels qui ne peuvent être complètement éliminés, le Groupe veille, lorsqu'ils sont assurables, à ce qu'ils soient couverts par des polices d'assurance adaptées (section 3.3).

3.1 Facteurs de risque

3.1.1 Introduction

Rubis procède annuellement, au moyen de cartographies, à une revue des risques financiers, juridiques, commerciaux, technologiques et maritimes susceptibles d'avoir un effet défavorable et significatif sur son activité, sa situation financière, y compris ses résultats, sa réputation ou ses perspectives. En complément de ces cartographies, une revue globale des risques par l'ensemble des Directions concernées est organisée afin de sélectionner les risques devant être présentés dans le présent chapitre. Les risques sélectionnés ont ensuite été présentés au comité spécialisé du Conseil de Surveillance de Rubis SCA, le Comité des Comptes et des Risques.

Seuls les risques jugés **spécifiques au Groupe et importants à connaître par les investisseurs** à la date d'élaboration du présent document sont décrits dans ce chapitre. Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent document.

Les facteurs de risque sont répartis en quatre catégories en fonction de leur nature :

- risques industriels et environnementaux ;
- risques liés à l'environnement externe ;
- risques juridiques et réglementaires ;
- risques financiers.

Les catégories ne sont pas présentées par ordre d'importance. Dans chaque catégorie, le facteur de risque dont l'impact est le plus important à la date d'évaluation des risques est présenté en premier. Il faut noter que la DPEF (Déclaration de Performance Extra-Financière) contient une description des risques extra-financiers. Certains de ces risques sont, compte tenu de leur importance, également inclus dans les facteurs de risque du présent chapitre. Afin d'éviter les répétitions fastidieuses pour le lecteur et de présenter chaque facteur de risque de manière concise, des renvois sont effectués au chapitre 4 « RSE », qui aborde dans le détail la gestion par le Groupe des risques environnementaux, sociaux et sociétaux.

La description des principaux facteurs de risque de Rubis (cf. *infra*) présente les conséquences éventuelles en cas de survenance du risque et donne des exemples de mesures mises en œuvre afin de les réduire. L'évaluation du niveau d'impact et de probabilité de chaque risque mentionné tient compte des mesures de maîtrise mises en œuvre (risque net).

Probabilité

Faible ▲ Moyenne ▲▲ Élevée ▲▲▲

Impact

Faible ● Moyen ●● Élevé ●●●

Catégorie	Risque	Probabilité	Impact
Risques industriels et environnementaux	Risques d'accident majeur dans les installations industrielles	▲	●●●
	Risques d'accident majeur dans les installations de distribution	▲	●●
	Risques liés au transport de produits		
	• Transport maritime	▲	●●●
	• Transport routier	▲▲	●●
	Risques liés aux systèmes d'information	▲▲	●
Risques liés à l'environnement externe	Risques pays et environnement géopolitique	▲▲	●●
	Risques liés à une situation de crise sanitaire	▲▲▲	●
	Risques climat	▲▲	●
	Risques liés à l'évolution de la concurrence	▲▲	●
Risques juridiques et réglementaires	Risques éthiques et de non-conformité	▲	●●
	Risques juridiques	▲▲	●
	Risques liés à une évolution significative de la réglementation	▲	●
Risques financiers	Risques de change	▲▲	●●
	Risques de variation des prix des produits	▲▲	●
	Risques liés aux acquisitions	▲	●
	Risques liés à la gestion de la participation dans la JV Rubis Terminal	▲	●

3.1.2 Présentation détaillée des facteurs de risque

3.1.2.1 Risques industriels et environnementaux

Les métiers de Rubis Énergie (Distribution et Support & Services), décrits plus en détail dans le chapitre 1, présentent des risques industriels et environnementaux qui, selon les activités et la nature des produits manipulés (carburants, combustibles, bitumes, gaz liquéfiés) peuvent avoir des impacts de nature et d'ampleur diverses. Ces activités sont soumises, dans la plupart des pays, à de nombreuses réglementations très strictes en matière d'environnement, de santé et de sécurité, imposant la mise en place de dispositifs de prévention des risques (par exemple, les réglementations européennes Seveso ou ADR pour, respectivement, les établissements industriels et les transports routiers de matières dangereuses).

RISQUES D'ACCIDENT MAJEUR DANS LES INSTALLATIONS INDUSTRIELLES ⁽¹⁾

Probabilité : ▲ Impact : ●●●

Description des risques

Rubis Énergie exploite des sites industriels dans lesquels sont principalement manipulés des produits pétroliers (carburants, combustibles, bitumes, gaz liquéfiés). Ces produits sont par nature inflammables et, dans certains cas, explosifs.

Il s'agit de terminaux d'importation ou de stockage de produits pétroliers, de centres emplisseurs de bouteilles de gaz ainsi que d'une raffinerie. Seize sites (dont six non détenus à 100 % par une entité du Groupe) sont classés Seveso (seuil haut et bas) dans l'Union européenne et 49 sites assimilés (dont quatre non détenus à 100 % par une entité du Groupe) sont exploités en dehors de l'Union européenne.

Bien que les entités veillent à ce que ces installations et leur exploitation soient strictement conformes aux standards prédéfinis par le Groupe et à la réglementation qui leur est applicable, un accident majeur (explosion, incendie, pollution massive), y compris occasionné par acte de malveillance, pourrait se produire sur un site et entraîner des dommages aux personnes, à l'environnement et/ou aux biens ainsi qu'à la réputation du Groupe. La responsabilité du Groupe, de ses dirigeants ou salariés pourrait être recherchée. Aucun site à lui seul n'ayant une contribution significative aux résultats du Groupe, seul l'arrêt simultané de plusieurs d'entre eux pourrait avoir des conséquences défavorables sur la situation financière du Groupe.

Exemples de mesures de gestion des risques

Du fait de la nature des activités de Rubis Énergie, la sécurité des opérations constitue une préoccupation constante des équipes. Pour prévenir les risques accidentels et notamment les événements industriels majeurs, outre le strict respect des réglementations applicables type Seveso, d'importants moyens sont mis en œuvre, tels que :

- une **démarche active de prévention des risques** par la mise en place de **systèmes de management HSE** (hygiène, sécurité et environnement) et **Qualité éprouvés**, garantissant la mise en œuvre de process opérationnels rigoureux ;

- des **investissements** en matière de sécurité/maintenance/adaptation des installations de 133 millions d'euros en 2021 ;
- l'**adhésion à des organismes professionnels** tels que le GESIP (Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières) ou le JIG (Joint Inspection Group) qui apportent une **assistance générale en matière d'opérations, de formation et de sécurité** ;
- l'instauration d'**organisations de gestion de crise** pouvant être mises en œuvre rapidement en cas d'événement majeur afin d'en limiter les conséquences.

(1) Ce risque est détaillé dans la DPEF, chapitre 4, section 4.2.

RISQUES D'ACCIDENT MAJEUR DANS LES INSTALLATIONS DE DISTRIBUTION ⁽¹⁾

Probabilité : ▲ Impact : ●●

Description des risques

Rubis Énergie exploite un réseau de 1 026 stations-service dans 23 pays, le plus souvent en confiant leur gestion à des gérants ou à des revendeurs indépendants.

Bien que les quantités de produits stockés dans une station-service soient limitées (fréquemment moins de 80 m³), le risque principal provient du fait que les stations-service sont souvent situées en zone urbaine ou périurbaine et qu'il s'agit d'installations accessibles au public.

Une explosion, un incendie ou une fuite de produit massive, y compris causé par acte de malveillance, pourrait occasionner des dommages conséquents au personnel (le plus souvent non salarié du Groupe), aux clients et riverains, à l'environnement et/ou aux biens, ainsi qu'à la réputation du Groupe.

Exemples de mesures de gestion des risques

Pour prévenir les risques et notamment les accidents majeurs, outre le strict respect des réglementations applicables, des mesures sont mises en œuvre, telles que :

- l'établissement d'une **base documentaire d'exploitation des stations-service axée sur la prévention/protection des risques**, incluant notamment la définition d'instructions et de consignes de sécurité pour les opérations, la formation régulière des gérants et du personnel et la gestion rigoureuse des stocks de carburant ;
- la mise en œuvre de **programmes de mise en conformité technique des installations de distribution de carburants**, avec notamment le remplacement progressif des réservoirs et canalisations enterrés par des équipements à technologie « double enveloppe » équipés de détecteurs de fuite assurant un contrôle permanent de leur étanchéité pour se préserver de toute éventuelle pollution ;
- le déploiement de **programmes de maintenance préventive** dans les stations-service selon des cahiers des charges descriptifs régulièrement mis à jour, ainsi que l'inspection régulière de la bonne réalisation de ces actions de maintenance.

(1) Ce risque est détaillé dans la DPEF, chapitre 4, section 4.2.

RISQUES LIÉS AU TRANSPORT DE PRODUITS ⁽¹⁾

Transport maritime > Probabilité : ▲ Impact : ●●●

Transport routier > Probabilité : ▲▲ Impact : ●●

Description des risques

Les produits distribués par Rubis Énergie sont considérés comme dangereux dans la mesure où ils sont inflammables ou, pour certains, explosifs, et où ils peuvent également faire l'objet de déversements accidentels susceptibles de générer des pollutions des sols et des eaux. Leur transport comporte donc un risque, tant du fait de la nature du produit que des modes de transport utilisés, principalement par voie maritime ou routière.

Transport maritime

Dans le cadre de ses activités d'approvisionnement et de *shipping*, Rubis Énergie exploite six navires lui appartenant en propre et neuf navires affrétés en *time-charter*. Rubis Énergie affrète également des navires au voyage.

La survenance d'un accident majeur, y compris généré par des actes de piraterie, impliquant un navire (incendie, explosion, pollution, accident de navigation), dont la probabilité de survenance demeure faible mais dont l'impact serait potentiellement important, pourrait occasionner des dommages aux personnes, à l'environnement et/ou aux biens ainsi qu'à la réputation du Groupe. La responsabilité du Groupe, de ses dirigeants ou salariés pourrait être recherchée.

Transport routier

Le transport des produits vers les sites de distribution ou chez les clients nécessite la circulation de nombreux camions susceptibles de générer des risques pour les personnes et l'environnement. Les risques d'accidents sont accrus dans certaines zones (Afrique, certaines îles des Caraïbes) en raison de la mauvaise qualité des infrastructures routières, des usages de conduite, des distances parcourues et/ou de la densité de population présente sur les routes. Les conséquences d'un accident de la route impliquant des matières dangereuses sont généralement limitées dans l'espace, du fait des faibles quantités transportées, mais pourraient générer des dommages aux personnes, à l'environnement et/ou aux biens ainsi qu'à la réputation du Groupe en cas d'accident grave tel que l'explosion, l'incendie ou l'épandage d'une cargaison d'un véhicule.

Exemples de mesures de gestion des risques

Transport maritime

Outre le respect de la réglementation applicable à la navigation internationale (principalement les standards de l'Organisation Maritime Internationale), des mesures sont mises en place :

- le **vetting systématique des navires affrétés**, effectué par une société spécialisée, Rightship ;
- l'**adhésion à Oil Spill Response Ltd**, une société pouvant porter assistance en cas de pollution maritime susceptible de se produire lors d'opérations de chargement/déchargement de produits dans les terminaux de Rubis Énergie ;
- en tant qu'affréteur ou armateur, Rubis Énergie place son risque **shipping auprès de P&I Clubs** d'envergure internationale.

Transport routier

Outre l'application de la réglementation applicable au transport de marchandises dangereuses, des mesures complémentaires sont prises pour prévenir les risques d'accidents de la circulation :

- des programmes de **formation des chauffeurs à la conduite (defensive driving)** en particulier dans les pays où le risque est le plus élevé ; des consignes particulières sont également appliquées (par exemple l'interdiction de circuler la nuit) ;
- des programmes de **renouvellement des flottes de camions** et d'installation d'équipements de surveillance des véhicules en déplacement tels que la vidéosurveillance et/ou le suivi de géolocalisation (*tracking*).

(1) Ce risque est détaillé dans la DPEF, chapitre 4, section 4.2.

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

Le Groupe est exposé, comme la plupart des entreprises, à des risques liés à l'usage de systèmes d'information. La gestion quotidienne des activités du Groupe, notamment la conduite de ses processus industriels, logistiques, commerciaux ou comptables repose sur le bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et des applications informatiques. Le risque de dysfonctionnement ou d'interruption des systèmes critiques, d'origine technique (coupures électriques ou de réseaux, défaillances de prestataires, etc.) ou malveillante (virus, intrusion informatique, etc.) ne peut être écarté. La survenance d'un tel incident serait susceptible d'impacter le travail des équipes quelle que soit l'activité concernée (administrative, commerciale ou industrielle) en ralentissant leurs activités et de conduire à la perte de données personnelles ou sensibles. L'essor du télétravail et le développement de la digitalisation de l'ensemble des métiers, incluant le recours au *cloud*, pourraient augmenter le risque. Le compartimentage des systèmes d'information des différentes entités du Groupe rend toutefois peu probable la propagation d'une attaque d'amplitude majeure. En cas de survenance d'un risque technique, seul le service de l'entité concernée serait localement affecté.

Exemples de mesures de gestion des risques

Le Groupe adapte en permanence ses mesures de prévention, de détection et de protection de ses systèmes d'information et de ses données critiques, notamment par :

- la réalisation d'audits des infrastructures informatiques et de campagnes de tests ;
- des plans d'actions et programmes d'investissements pour renforcer de manière continue la sécurité et la surveillance des systèmes d'information et des données afin de s'adapter aux évolutions constantes ;
- la mise en œuvre de plans de continuité d'activité (PCA) et de plans de reprise d'activité (PRA) ;
- des campagnes d'information et de formation des utilisateurs afin de les sensibiliser aux cyber-risques.

3.1.2.2 Risques liés à l'environnement externe

Rubis Énergie, et par conséquent Rubis SCA, est sensible à des facteurs de risque conjoncturels et structurels du fait de son secteur d'activité et des pays dans lesquels elle est présente.

RISQUES PAYS ET ENVIRONNEMENT GÉOPOLITIQUE

Probabilité : ▲▲ Impact : ●●

Description des risques

Le Groupe (hors JV Rubis Terminal) est implanté dans 39 pays. En 2021, il a réalisé 15 % de son chiffre d'affaires en Europe, 48 % dans les Caraïbes et 37 % en Afrique. Une partie des activités de Rubis Énergie est exposée aux risques et incertitudes dans des pays ayant une gouvernance fragile ou pouvant connaître, ou ayant connu, une situation politique, économique, sociale et/ou sanitaire pouvant être analysée comme instable (notamment Haïti, le Nigéria, Madagascar ou le Suriname). Outre les conséquences habituelles, cette instabilité peut notamment se traduire, pour les filiales de Rubis Énergie, par une révision unilatérale des marges de distribution des carburants ou la non-application des structures de prix par les États régulant les prix des produits pétroliers. Le point d'équilibre reste néanmoins l'octroi de marges suffisantes aux opérateurs pour assurer une pérennité d'approvisionnement de produits de première nécessité et pour maintenir des standards adéquats de sécurité. Une autre facette du risque géopolitique est la sécurité des collaborateurs du Groupe pour laquelle des mesures de protection strictes sont mises en place dans les pays à risque. La sécurité des personnes devient dans ces pays un axe prioritaire de management au même titre que la sécurisation des installations de stockage de produits pétroliers.

Hors cas extrêmes, la continuité de l'activité de distribution de carburants et combustibles des filiales est en principe assurée, ces produits répondant à des besoins essentiels des populations. La survenance de manière concomitante dans plusieurs pays de tels événements pourrait avoir une incidence défavorable sur les résultats du Groupe.

Enfin, l'activité de transport maritime pourrait être exposée à des actes de piraterie dans certaines zones dans lesquelles elle est opérée (notamment dans le Golfe de Guinée ou dans l'océan Indien), susceptibles de générer des dommages sur les personnes à bord, sur le navire lui-même et sa cargaison, ainsi que des pertes financières du fait de retards dans les livraisons attendues, voire l'impossibilité de livrer les cargaisons.

Conflit russo-ukrainien : Rubis ne dispose pas d'implantation en Russie ou en Ukraine ni ne s'approvisionne auprès de fournisseurs implantés dans ces pays. Ce conflit a notamment eu pour conséquence l'augmentation des prix des produits pétroliers et gaziers sur les marchés internationaux gérés par le Groupe, comme toute augmentation des prix. À la date de publication du présent document, l'évolution du conflit est incertaine. Le Groupe reste attentif à la situation et à ses potentiels impacts sur ses activités et ses résultats, ainsi qu'aux effets indirects du conflit sur la chaîne d'approvisionnement du secteur au niveau mondial.

Nota : les risques liés à la pandémie de Covid-19 sont développés dans la présente section 3.1.2.2, en page suivante.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **La diversité géographique des implantations du Groupe permet d'atténuer son exposition** aux risques d'un pays donné en limitant la concentration des activités et donc la dépendance à ce pays. Les risques existants sont, par ailleurs, appréciés au moment des acquisitions et sont pris en compte dans la gestion opérationnelle des filiales qui en assurent un suivi régulier afin de les anticiper.
- Dans les zones plus particulièrement exposées aux risques sécuritaires, **les mesures de protection des collaborateurs et des sites sont renforcées selon l'évaluation des risques environnants**, afin de faire face aux actes de malveillance, d'intrusion, de kidnapping, de vandalisme ou de vol.
- **Face aux risques sanitaires, des plans de continuité d'activité sont établis** et des mesures de lutte contre les maladies virales ou infectieuses (peste, malaria, Ebola, Covid, etc.) sont prises (vaccinations, campagnes d'information, etc.).
- Concernant le risque de piraterie, **les installations portuaires du Groupe respectent le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires** (International Ship and Port Facility Security – ISPS). Les recommandations relatives aux territoires qualifiés de « zones à haut risque » par l'Organisation Maritime Internationale sont également prises en compte.

RISQUES LIÉS À UNE SITUATION DE CRISE SANITAIRE

Probabilité : ▲▲▲ Impact : ●

Description des risques

La survenance d'une crise sanitaire grave ou d'une pandémie peut en premier lieu affecter la santé des collaborateurs et donc leur disponibilité. Elle est également susceptible de conduire les gouvernements à adopter des mesures de restriction à la circulation des personnes et des biens, voire des mesures de confinement afin de réduire la circulation d'une maladie contagieuse grave. En fonction de leur nature, de leur ampleur et de leur durée, ces mesures gouvernementales peuvent ainsi affecter l'activité de distribution de produits pétroliers de manière hétérogène selon les marchés de produits et les pays ou zones géographiques. La distribution de carburants et gaz liquéfiés, qui répond pour partie à des besoins fondamentaux (production de froid et de chaleur, cuisson, mobilité pour des activités essentielles, etc.), est considérée par les gouvernements comme étant essentielle. Tout en préservant la sécurité des personnels et des clients, la continuité de ces activités doit être assurée afin de répondre à ces besoins. En ce qui concerne la distribution de gaz liquéfiés à l'industrie agroalimentaire ainsi que les ventes de bitumes (Afrique de l'Ouest), ces activités sont globalement moins sensibles au contexte sanitaire. En revanche, les ventes de carburéacteur aux compagnies aériennes peuvent être plus fortement et durablement touchées en cas de mesures de restrictions à la mobilité internationale entraînant un recul des activités fortement consommatrices de GPL (en particulier en Afrique australe, au Maroc ou à Madagascar pour Rubis Énergie) dans un tel contexte peut entraîner une baisse des volumes vendus et ainsi impacter la performance financière du Groupe et sa trésorerie. Enfin, les bouleversements liés à une crise sanitaire majeure sont également un terrain favorable à une instabilité politique, économique ou sociale plus forte, en particulier dans des pays à plus faible gouvernance dans certains desquels le Groupe est implanté.

Covid-19 : la performance du Groupe sur l'année 2021 a été marginalement pénalisée par la Covid-19 qui a continué à toucher plus particulièrement les ventes aviation, réseau et commercial. Sur l'ensemble de ses filiales, le Groupe n'a pas fait appel aux dispositifs d'aides mis en place par les gouvernements.

Exemples de mesures de gestion du risque

En situation de crise sanitaire, le Groupe s'attache en priorité à la maîtrise des risques principaux, à savoir :

- la sécurité sanitaire de ses salariés et, de façon générale, des prestataires d'entreprises extérieures intervenant sur ses sites industriels, par la mise en place de protocoles sanitaires, le suivi permanent des stocks et de l'approvisionnement en équipements de protection, l'interdiction des déplacements à l'international, le recours au télétravail pour les postes le permettant, etc. ;
- la continuité opérationnelle de ses activités industrielles et commerciales dans le souci permanent de la sécurité des installations et opérations, par la mise en œuvre des plans de continuité d'activité tenant compte des impératifs de sécurité industrielle, environnementale, etc. ;

- la tenue des engagements auprès des clients, ainsi que la maîtrise du risque d'impayés : ce risque reste toutefois peu élevé du fait de la nature des paiements des principaux secteurs d'activité impactés. Les petites compagnies aériennes paient généralement au comptant (pas d'encours client spécifique), les stations-service n'ont pas de problèmes de trésorerie puisque les clients paient également dans leur grande majorité comptant. Les gros clients industriels comme les compagnies d'électricité sont par ailleurs souvent garantis par les États ;
- la mise en œuvre d'une discipline financière stricte afin de conserver un bilan solide ;
- le suivi des risques pays (voir facteur de risque « risques pays et environnement géopolitique »).

Covid-19 : la gestion de la crise sanitaire liée à la Covid-19 a démontré l'efficacité des mesures de gestion mises en œuvre de manière réactive et agile tant au niveau du Groupe que par les différentes entités.

RISQUES CLIMAT ⁽¹⁾

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

Risque physique

Le Groupe a réalisé, en 2021, 48 % de son chiffre d'affaires dans la zone Caraïbes, plus particulièrement exposée à des risques naturels et climatiques dont l'intensité a tendance à augmenter (séismes, cyclones, etc.). La survenance d'événements extrêmes pourrait porter atteinte à l'intégrité des sites, en particulier les terminaux d'importation nécessaires à l'approvisionnement en produits pétroliers qui sont généralement situés en zones côtières, et entraîner la perturbation des opérations des filiales concernées et donc des pertes d'exploitation. Les derniers cyclones survenus dans les Caraïbes ont néanmoins modérément affecté les résultats du Groupe.

Dans une moindre mesure, l'activité Distribution de Rubis Énergie est exposée aux variations de températures, principalement en Europe (15 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe) lors d'hivers doux, affectant les volumes de vente des combustibles sur le marché du chauffage.

Risque de transition

Rubis est exposé aux enjeux de son secteur en matière de transition énergétique. L'évolution parfois rapide de l'environnement réglementaire et des politiques vers une économie bas carbone (taxe carbone, certificats d'économie d'énergie, obligation d'incorporation des carburants) pourrait imposer une réduction significative des émissions de CO₂ et rendre d'autres énergies moins carbonées plus compétitives à terme. En outre, la préoccupation croissante des parties prenantes (clients, investisseurs, assureurs, collaborateurs, société civile, etc.) en matière de changement climatique est susceptible d'affecter défavorablement les activités de Distribution de produits pétroliers du Groupe, sa situation financière, son image, son attractivité et ses perspectives avec des niveaux d'incertitude variables et parfois difficilement mesurables sur le long terme. L'impact immédiat est considéré comme faible à modéré selon les produits et les zones concernés.

Exemples de mesures de gestion des risques

- Le Groupe s'attache à **surveiller la vulnérabilité de ses installations existantes et futures** ainsi que de ses activités en tenant compte des prévisions en matière d'évolution climatique et en prenant toutes les mesures appropriées en matière de sécurité, notamment par la prise en compte des risques naturels dans la conception et l'exploitation des installations exposées.
- La **diversification géographique** (présence sur trois continents) et **l'élargissement du périmètre du Groupe** limitent fortement l'exposition aux aléas climatiques susceptibles d'intervenir sur une zone.
- La **diversification des métiers et des produits vendus**, tant par catégorie de produits que d'utilisateurs (carburant automobile, carburant aviation, gazole, fiouls combustibles, gaz liquéfiés, bitumes et lubrifiants), limite les impacts d'un événement climatique.
- La **fixation d'un objectif de réduction des émissions de CO₂** (scopes 1 et 2, année de référence 2019) de 30 % d'ici 2030 et l'engagement de fixation d'objectifs complémentaires (réduction des émissions du scope 3A, *i.e.* hors produits vendus, réduction de l'intensité carbone des produits vendus, développement d'un prix interne du carbone) dans la feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 du Groupe. Ces objectifs seront définis à l'issue de la mission d'évaluation de la décarbonation des activités en cours de finalisation.
- Le Groupe a mis en place des mesures visant à accroître **l'efficacité énergétique des installations industrielles les plus consommatrices d'énergie** afin de réduire leur empreinte carbone, telles que la raffinerie de Rubis Énergie en Martinique.
- L'instauration d'une **gouvernance et d'équipes en charge du suivi des enjeux climatiques** (évolutions réglementaires, techniques, sociétales) et **l'identification d'opportunités de développement** devraient diminuer davantage ces risques dans un futur proche. L'équipe Climat & Énergies Nouvelles, créée en 2020, alimente le Comité Climat et coordonne les efforts opérationnels menés par toutes les filiales du Groupe.

(1) Ce risque est détaillé dans la DPEF, chapitre 4, section 4.2.2.3.1.

RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DE LA CONCURRENCE

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

L'activité Distribution est confrontée à un environnement concurrentiel dynamique. Le profil des concurrents évolue avec l'entrée dans la distribution d'acteurs du *trading*, qui bénéficient alors d'un avantage compétitif sur une plus grande partie de la chaîne de valeur dans les marchés très dépendants de l'importation de produits pétroliers, ou d'acteurs locaux soutenus par les gouvernements. En outre, l'utilisation des énergies fossiles est progressivement concurrencée par d'autres énergies, bien que cela reste encore limité à ce jour à quelques zones géographiques où le Groupe opère, principalement en Europe de l'Ouest.

L'absence de prise en compte de ces diverses évolutions dans la stratégie du Groupe serait susceptible d'impacter ses perspectives de développement, ses résultats, sa situation financière et sa réputation.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **Rubis Énergie privilégie les marchés sur lesquels le Groupe a une position de leader, maîtrise son approvisionnement et/ou possède un outil logistique (terminaux maritimes d'importation, raffinerie, liaison oléoduc) stratégiquement situé.** La croissance externe autour de ses zones d'activité contribue à augmenter les synergies intra-Groupe et à accroître la compétitivité.
- **L'élargissement régulier du portefeuille de fournisseurs** (stockistes, raffineurs, *traders*) de Rubis Énergie contribue à la compétitivité des approvisionnements.
- **En Europe**, l'activité de Rubis Énergie se concentre très majoritairement sur la **distribution de gaz liquéfiés**, considérés comme une énergie de transition.
- **Le respect de standards élevés en matière de sécurité, de qualité des produits et d'éthique** constitue un avantage concurrentiel différenciant, notamment sur les marchés où les acteurs locaux ne sont pas en mesure de répondre aux exigences de clients internationaux.

3.1.2.3 Risques juridiques et réglementaires

RISQUES ÉTHIQUES ET DE NON-CONFORMITÉ ⁽¹⁾

Probabilité : ▲ Impact : ●●

Description des risques

Compte tenu de la localisation géographique d'une grande partie de ses activités, le risque de manquement aux règles éthiques et de conformité fait l'objet d'une attention particulière du Groupe. Rubis veille à ce que l'ensemble de son personnel agisse en adéquation avec les valeurs d'intégrité et de respect des normes internes et externes applicables, et veille à ce que le même standard soit respecté dans les entités dans lesquelles il détient une participation significative (au premier titre desquelles la JV Rubis Terminal). Dans un contexte de judiciarisation accrue, avec des autorités de contrôle disposant de pouvoirs étendus, la non-conformité aux lois et réglementations (telles que lois anticorruption, sanctions économiques internationales, RGPD, concurrence) ou la mise en cause de la responsabilité de l'entreprise et/ou de ses dirigeants exposerait le Groupe à des conséquences néfastes sur ses équilibres financiers (sanctions administratives, civiles, pénales), sa réputation, son attractivité, ses valeurs, ses sources de financement et, à terme, sa croissance et ses résultats.

Exemples de mesures de gestion des risques

Le Groupe veille très attentivement aux risques éthiques et de non-conformité, en mettant en place des mesures destinées à prévenir la réalisation de tels risques :

- **un dispositif spécifique de prévention des risques de corruption et de non-respect des règles de sanctions économiques internationales**, incluant notamment un référentiel documentaire formalisant le cadre éthique dans lequel l'ensemble des collaborateurs du Groupe doit exercer son activité professionnelle ; des formations dédiées à ces thématiques ; un dispositif d'alerte interne *Rubis Integrity Line* permettant à chaque collaborateur d'alerter sur des manquements aux règles éthiques (dispositif détaillé dans le chapitre 4, section 4.5.1.1). Les règles de gouvernance

mis en place au sein de la JV Rubis Terminal prévoient l'application de standards éthiques au moins équivalents à ceux appliqués au sein du groupe Rubis ;

- **une gouvernance au niveau du Groupe** incluant : la création en 2017 d'une direction RSE & Conformité, chargée de superviser et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de conformité du Groupe, ainsi que la gestion des risques et les questions relatives à la RSE ; la nomination d'un responsable Conformité au niveau de chaque branche d'activité ; un réseau de 35 Référents Conformité (dont quatre au sein de la JV Rubis Terminal) présents dans chaque pays d'activité du Groupe.

(1) Ce risque est détaillé dans la DPEF, chapitre 4, section 4.4.4.1.

RISQUES JURIDIQUES

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

Rubis exerce ses activités en France et à l'international dans des environnements légaux et réglementaires complexes et en constante évolution.

Les activités de Rubis Énergie sont généralement soumises à une réglementation rigoureuse et complexe dans le domaine de la protection de l'environnement et de la sécurité industrielle. Du respect de cette réglementation découle l'obtention ou le renouvellement des autorisations d'exploiter, des concessions portuaires ou des baux, portant sur les terrains sur lesquels se situent les installations. La perte d'autorisation d'exploiter un site majeur, tel que la raffinerie de Martinique, un site d'importation clé pour l'approvisionnement d'un pays ou de toute autre infrastructure essentielle, dont la contribution aux résultats du Groupe est significative, serait susceptible d'avoir des conséquences défavorables sur les résultats du Groupe ou ses perspectives.

Les autres risques juridiques majeurs résident dans les litiges auxquels le Groupe pourrait être confronté avec des clients, des fournisseurs et des prestataires de services, ou encore avec des riverains en cas de pollution majeure. Des litiges peuvent également intervenir à la suite d'acquisitions de sociétés ou dans le cadre de partenariats. En matière fiscale, les filiales du Groupe peuvent être soumises à des contrôles fiscaux et douaniers ou faire l'objet de procédures menées par les autorités nationales, dans le cadre desquels il n'est pas garanti que les autorités fiscales valident les positions prises par le Groupe, même s'il les juge correctes et raisonnables dans le cadre de ses activités. Ces litiges pourraient porter sur des montants significatifs, susceptibles d'affecter les résultats du Groupe, notamment en matière de politique des prix de transfert entre pays.

À ce jour, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont Rubis a connaissance, en suspens ou dont le Groupe est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Exemples de mesures de gestion des risques

- La gestion et le suivi de ces risques sont assurés principalement par les départements financiers et juridiques de Rubis Énergie, en lien avec les filiales, avec l'assistance de conseils et de cabinets spécialisés extérieurs. Le Secrétariat Général de Rubis SCA est en étroite relation avec les directions juridiques des filiales pour toutes les questions ou les litiges importants pouvant avoir un impact significatif pour le Groupe.
- En matière fiscale, les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Le Groupe n'a par ailleurs aucune filiale qui ne soit pas sous-tendue par des raisons d'activité économique (opérations commerciales locales pour l'essentiel).
- Le Groupe évalue les risques liés aux litiges en cours et constitue des provisions conformément aux principes comptables applicables afin de couvrir les risques qu'il est en capacité d'évaluer de façon fiable (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).

RISQUES LIÉS À UNE ÉVOLUTION SIGNIFICATIVE DE LA RÉGLEMENTATION

Probabilité : ▲ Impact : ●

Description des risques

Réglementation environnementale

La tendance croissante au renforcement des réglementations en matière environnementale et de sécurité industrielle auxquelles sont soumises les deux activités de Distribution et Support & Services pourrait générer des coûts supplémentaires importants pour la mise en conformité des installations, susceptibles d'avoir des impacts sur l'activité des entités et sur les résultats du Groupe. Tant en France qu'à l'international, les sites et les produits sont soumis à des règles de plus en plus strictes de protection de l'environnement (eau, air, sol, bruit, protection de la nature, gestion des déchets, études d'impact, etc.), de la santé (poste de travail, risques chimiques des produits, etc.) et de la sécurité des salariés et des riverains.

Par ailleurs, pour la plupart des activités du Groupe, le respect des réglementations applicables nécessitera, lors de leur fermeture, la mise en sécurité puis le démantèlement des sites et leur réhabilitation sur le plan environnemental après leur mise à l'arrêt. Les coûts liés à ces opérations pourraient sensiblement dépasser les provisions comptabilisées par le Groupe et avoir un impact négatif sur ses résultats opérationnels. Les dépenses futures pour restitution des sites sont comptabilisées par le Groupe selon les principes comptables indiqués dans la note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés.

Réglementation fiscale

La conclusion d'un accord fiscal par la communauté internationale durant l'automne 2021 entraînera d'importantes réformes de la fiscalité internationale. L'OCDE a publié des règles pour garantir que les entreprises multinationales seront soumises à un taux d'imposition minimum de 15 % à partir de 2023. La Commission européenne a proposé une directive pour définir la base de calcul visant à réaligner les droits d'imposition sur la création de valeur et en fixant un taux d'imposition minimal. Ces réformes doivent être approuvées au niveau européen d'ici au 30 juin 2022 puis au niveau local avant la fin de l'année 2022. Par ailleurs, du fait de leurs contraintes budgétaires, notamment accrues par l'augmentation des dettes publiques résultant de la crise sanitaire de la Covid-19, certains États introduisent de nouvelles mesures fiscales et donnent à leurs services de contrôle des pouvoirs renforcés.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **Une veille réglementaire est assurée en permanence par les équipes.** En outre, une revue régulière de la situation des sites est effectuée au regard des obligations réglementaires existantes ou à venir.
- Le Groupe contribue, notamment via les organisations ou syndicats professionnels sectoriels, au développement de normes adaptées aux enjeux de l'industrie.
- L'évaluation par Rubis des risques afférents a conduit le Groupe à comptabiliser des **provisions à hauteur de 29 millions d'euros** pour dépollution et renouvellement des immobilisations (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).
- Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.
- Conformément à ses obligations légales, Rubis a effectué son *country by country reporting* en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale et a établi sa documentation des prix de transfert pratiqués entre les sociétés du Groupe (*Transfer Pricing Documentation – Master File*).

3.1.2.4 Risques financiers

RISQUES DE CHANGE

Probabilité : ▲▲ Impact : ●●

Description des risques

Du fait de son implantation internationale et de son secteur d'activité, Rubis est naturellement exposé aux fluctuations de devises étrangères (hors euro, sa devise fonctionnelle et de reporting) et principalement à celles du dollar US, la plus grosse partie du chiffre d'affaires du Groupe étant réalisée dans cette monnaie. En effet, Rubis Énergie achète les produits pétroliers sur les marchés internationaux en dollars alors que les ventes et dépenses des filiales du Groupe à l'étranger, hors zone euro, sont généralement exprimées dans leur monnaie locale, qui, pour certains pays, est très fluctuante (par exemple le naira nigérian ou la gourde haïtienne). De fait, ces fluctuations sont susceptibles d'impacter les résultats du Groupe, à la hausse comme à la baisse.

En outre, dans certains pays (Jamaïque, Nigéria, Haïti, Madagascar, Suriname), le manque de disponibilité des devises (pénurie de dollars) peut générer des difficultés temporaires d'approvisionnement en produits pétroliers, achetés en dollars sur les marchés internationaux, impactant l'activité des filiales qui y sont implantées.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **La facturation des clients finaux se fait dans la devise fonctionnelle de l'entité distributrice**, sauf exception.
- Lorsque cela est possible, **des couvertures de change sur les achats de produits** sont mises en place dans le cas où le cours de change du dollar utilisé pour établir le prix de vente du produit en devise locale est fixé à l'avance, et ce afin de maintenir la marge.
- **La dépréciation de la monnaie locale est répercutée dans les prix de vente dans la mesure du possible**, lorsque la mise en place de couvertures de change n'est pas possible.
- **Des lettres de crédit sont négociées avec les banques** des pays concernés afin de garantir l'obtention de dollars au cours officiel.

RISQUES DE VARIATION DES PRIX DES PRODUITS

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

L'activité de Rubis Énergie est assez peu sensible, à quelques exceptions près, aux prix des produits et à leur variation. Dans certaines zones où Rubis Énergie opère, les prix des carburants sont administrés, ce qui permet une préservation des marges dans ces pays (40 % des volumes sont réalisés dans des pays où les prix sont administrés). Toutefois, dans certains pays, les structures de prix administrés ne sont pas toujours appliquées ou tiennent insuffisamment compte de la variation du prix des produits sur les marchés internationaux, notamment lors de périodes pré-électorales, générant un manque à gagner pour les entités concernées (Madagascar, Haïti).

L'activité de distribution de GPL, moins régulée, est plus exposée au risque de variation des prix des produits. La répercussion sur les clients des variations pouvant être plus longue à mettre en œuvre sur certains marchés, des décalages temporaires peuvent naître à la hausse comme à la baisse.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **La diversification de Rubis Énergie**, tant géographique que par catégorie de produits, permet de réduire les conséquences de la réalisation du risque sur les résultats.
- **Les hausses de coût du produit sont généralement répercutées sur le client** de manière contractuelle ou unilatérale, lorsque les conditions de marché le permettent. À défaut, des décalages temporaires peuvent naître.
- **Des couvertures sur les achats de produits** peuvent être mises en place lorsque le prix de vente du produit est fixé et déterminé à l'avance.
- Rubis Énergie dispose d'un **département en charge de l'approvisionnement**, qui permet de sécuriser et d'optimiser en amont les flux physiques de fourniture des produits.

RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

Probabilité : ▲ Impact : ●

Description des risques

Les acquisitions font partie intégrante de la stratégie de croissance de Rubis. Les risques de ces opérations dépendent essentiellement des difficultés ou des retards liés à l'intégration des acquisitions par le Groupe et, notamment, à la mise en place des standards de gestion du Groupe. Des risques liés à l'évaluation de l'actif et du passif pourraient également apparaître à l'issue de la réalisation de l'acquisition, la qualité de l'information transmise étant parfois limitée par le cadre réglementaire local. Enfin, des facteurs d'environnement externe pourraient influencer sur la réalisation des bénéfices escomptés, notamment l'environnement macroéconomique, les risques pays tels que décrits dans la section 3.1.2.2, l'évolution des marchés spécifiques sur lesquels la transaction a lieu, la réponse ou l'évolution de la concurrence ou la perte d'un avantage logistique concurrentiel. Il existe un risque de perte de valeur lié à ces risques.

À la suite d'acquisitions importantes ces dernières années, le Groupe a enregistré des goodwill significatifs (1 231 milliers d'euros au 31 décembre 2021).

Par ailleurs, la stratégie de diversification du Groupe vers des énergies moins carbonées s'est traduite en 2021 par deux opérations :

- la prise de participation à hauteur de 18,5 % dans HDF Energy lors de son entrée en bourse. Cet investissement est classé dans le bilan consolidé du Groupe en Actifs financiers évalués à la juste valeur avec contrepartie en autres éléments du résultat global. À ce titre, le Groupe est exposé à des pertes de valeurs ;
- l'annonce de l'acquisition de 80 % de Photosol France, (finalisée le 14 avril 2022) l'un des principaux développeurs indépendants d'électricité renouvelable en France.

Exemples de mesures de gestion des risques

- La Gérance de Rubis SCA et la Direction de Rubis Énergie examinent en détail les sociétés ou actifs qu'ils envisagent d'acquérir dans le cadre de **due diligences afin de mieux appréhender les incertitudes, d'anticiper les risques et de les intégrer dans la valorisation du projet.**
- **Une procédure structurée d'intégration des acquisitions est mise en œuvre**, incluant notamment la nomination d'un Directeur Général au fait des règles et procédures du Groupe et du métier.
- Conformément aux normes IFRS, **Rubis effectue des tests de perte de valeur des goodwill** au moins une fois par an et à chaque fois que la Direction identifie un indice de perte de valeur (cf. note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés). Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur nette des coûts de cession.
- La Gérance de Rubis SCA et la Direction de Rubis Énergie analysent en détail les programmes d'investissements des différentes filiales du Groupe pour s'assurer que la création de valeur attendue est réaliste.
- Pour l'acquisition de Photosol : maintien des équipes dirigeantes ayant une parfaite connaissance de leur métier pour assurer la continuité et le développement des activités.

RISQUES LIÉS À LA GESTION DE LA PARTICIPATION DANS LA JV RUBIS TERMINAL

Probabilité : ▲ Impact : ●

Description des risques

La JV Rubis Terminal, créée dans le cadre du partenariat conclu en 2020 entre Rubis SCA et un fonds d'infrastructure, est détenue respectivement à 55 % et 45 % et contrôlée conjointement par les deux partenaires. Du fait de la perte du contrôle exclusif par Rubis SCA, cette activité est comptabilisée depuis le 30 avril 2020 selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés de Rubis SCA (cf. notes 3.2.2 et 9 de l'annexe des comptes consolidés).

Ce partenariat vise à soutenir le développement de l'activité de Stockage de produits liquides (opérée par Rubis Terminal Infra et ses filiales, anciennement Rubis Terminal) : en renforçant ses positions existantes sur ses marchés (zone ARA, France et Espagne) ; en diversifiant son offre ; et en permettant d'envisager de nouvelles opportunités de développement. Il permet de partager les risques économiques et financiers en limitant les capitaux engagés.

En tant que partenaire au sein de cette coentreprise, Rubis SCA pourrait être exposé à un risque de perte de valeur de sa participation en cas de difficultés quant à la concrétisation de la stratégie définie avec son nouveau partenaire, ce qui pourrait influencer sur la réalisation des bénéfices escomptés.

Outre les facteurs d'environnement externe habituels (tels que l'évolution de la concurrence, les risques pays et géopolitiques) ou les risques juridiques et réglementaires (tels que la perte d'autorisation d'exploiter, un litige majeur, l'évolution significative de la réglementation environnementale) susceptibles d'influer sur le développement de Rubis Terminal Infra, un blocage en cas de désaccord entre les partenaires sur les décisions à prendre ou le non-respect par le partenaire de ses engagements et obligations pourraient avoir des conséquences défavorables sur les résultats attendus. Le succès de ce partenariat dépend donc notamment de l'efficacité du cadre de gouvernance mis en place.

Par ailleurs, Rubis pourrait subir un risque d'image en cas de survenance d'un risque opérationnel majeur (notamment risque industriel) du fait du nom de la JV associé au Groupe. Enfin, du fait de la détention à 55 % du capital de la joint-venture par Rubis SCA, sa responsabilité est susceptible d'être engagée en cas de non-respect par Rubis Terminal Infra de réglementations applicables à des entités considérées comme des filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce.

Exemples de mesures de gestion des risques

Rubis SCA a choisi comme partenaire un fonds d'infrastructure majeur ayant une politique d'investissement sur le long terme. Ce fonds, ayant une présence mondiale, investit en ligne avec les meilleurs standards internationaux en matière d'ESG.

Le Groupe veille à la protection de ses intérêts en tant que partenaire grâce notamment à la signature d'un **pacte d'actionnaires, à sa représentation au sein des organes de gouvernance de la joint-venture** (conseil d'administration) et à la **remontée d'informations régulière par le management de Rubis Terminal Infra** (cf. section 3.2.4).

Des dispositifs contractuels sont inscrits dans le pacte d'actionnaires, permettant la résolution des cas de conflit et de blocage au sein du partenariat.

Rubis veille à ce que le même niveau de standard que celui mis en œuvre dans ses entités contrôlées soit respecté par les équipes de Direction de Rubis Terminal Infra et s'en assure au moyen d'indicateurs de suivi et de reporting transmis par la Direction.

3.2 Contrôle interne

3.2.1 Cadre du dispositif de contrôle interne

Référentiel

Pour la description ci-après des procédures de contrôle interne, Rubis s'est appuyé sur le guide de l'AMF du 22 juillet 2010 portant cadre de référence en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

Il a toutefois tenu à adapter les principes généraux résultant du référentiel de l'AMF à son activité et ses caractéristiques propres.

Objectifs

Rubis s'est doté d'un certain nombre de procédures ayant pour objectif de s'assurer :

- de la conformité de ses activités aux lois et aux règlements ;
- de l'application des instructions et des orientations définies par les organes sociaux de Rubis SCA et de ses filiales ;
- du bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- de la fiabilité des informations financières ;
- de l'existence d'un processus d'identification des principaux risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- de l'existence d'outils de prévention de la fraude et de la corruption.

Comme pour tout système de contrôle interne, celui mis en place par Rubis ne peut, cependant, fournir une garantie absolue à l'entreprise quant à sa capacité à atteindre ses objectifs et à éliminer tous les risques.

Périmètre

Les procédures décrites ci-dessous sont applicables à Rubis Énergie, contrôlée à 100 % par Rubis SCA, et à ses sous-filiales.

La gestion de la JV Rubis Terminal est exercée conjointement avec le partenaire. La Direction Générale de la JV a la responsabilité de mettre en place et d'assurer le contrôle interne (en matières comptable, financière et de risques) conformément aux standards et réglementations applicables ainsi qu'aux attentes de ses actionnaires. Les développements relatifs à cette joint-venture sont détaillés dans la section 3.2.4 du présent chapitre.

Composantes du dispositif

Bien qu'ayant acquis une dimension internationale, Rubis souhaite demeurer une organisation décentralisée proche du terrain afin d'apporter à ses clients des solutions adaptées à leurs besoins en ayant la capacité de prendre rapidement les décisions opérationnelles nécessaires. Les échanges réguliers, et dès que nécessaire, entre la Gérance, d'une part, et les Directions Générales et fonctionnelles de Rubis Énergie ainsi que de ses filiales étrangères, d'autre part, sont la pierre angulaire de cette organisation.

Ce modèle managérial confère à chaque responsable de site industriel ou de filiale une large autonomie dans la gestion de son activité ; une telle délégation de responsabilité étant cependant étroitement liée, d'une part, au respect de procédures mises en place en matière d'information comptable et financière et de suivi des risques et, d'autre part, au contrôle régulier des directions concernées de Rubis SCA, ainsi que des directions fonctionnelles de Rubis Énergie (cf. sections 3.2.2.3 et 3.2.3.2).

Enfin, le Conseil de Surveillance de Rubis SCA, via son Comité des Comptes et des Risques, est informé par la Gérance des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. Il veille à ce que les principaux risques identifiés aient bien été pris en compte dans la gestion de la Société et que les dispositifs pour assurer la fiabilité de l'information comptable et financière soient bien en place (cf. chapitre 5, section 5.3.2).

3.2.2 Contrôle interne comptable et financier

Rubis SCA contrôle sa filiale tête de branche Rubis Énergie (activités de Distribution et de Support & Services) en collaboration avec la Direction Générale de cette dernière, élabore la stratégie du Groupe, anime et finance son développement, arrête les principales décisions de gestion qui en découlent et s'assure de leur mise en œuvre, tant au niveau de ses filiales directes que des filiales de ces dernières. Il dispose de structures et de procédures comptables et financières qui participent à la mise en place d'un contrôle interne fiable.

3.2.2.1 Organisation générale du Groupe

LES DIRECTIONS DES FILIALES ET RUBIS SCA

Les Directions de la Consolidation et de la Comptabilité de Rubis SCA et de Rubis Énergie procèdent à la consolidation trimestrielle, semestrielle et annuelle des comptes du Groupe. Elles procèdent :

- à un contrôle de cohérence des comptes consolidés avec les résultats prévisionnels consolidés établis par les filiales ;
- à la vérification de la correcte application des normes IFRS ;
- à l'analyse des comptes consolidés par le biais d'une revue analytique, motivant la variation de chaque rubrique des comptes consolidés entre deux arrêts de comptes.

Elles assurent une veille normative dont l'objectif est d'identifier les éventuelles incidences sur les états financiers du Groupe des réformes comptables en discussion.

Les équipes sont assistées d'un cabinet spécialisé dans les métiers de l'audit et de l'expertise comptable et opèrent sous la supervision des Gérants, du Directeur Général Finance et de la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité.

C'est ensuite vers Rubis SCA, via les Directions de la Consolidation et Financière et, *in fine*, le Collège de la Gérance, que convergent les résultats de l'information comptable et financière établie par les filiales.

LE COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Comité des Comptes et des Risques, dont la composition et le fonctionnement sont décrits au chapitre 5, section 5.3.2, a notamment pour mission :

- de procéder à l'examen des comptes, de s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- de prendre connaissance de l'organisation des procédures de contrôle interne en matière comptable et financière et d'exposition aux risques.

Pour accomplir ces travaux, le Comité des Comptes et des Risques entend tous les responsables de la chaîne d'information : la Gérance, la Directrice Générale Déléguée, le Directeur Général Finance, la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité, la Secrétaire Générale de Rubis SCA, la Directrice RSE & Conformité, ainsi que les Commissaires aux comptes.

Les membres du Comité des Comptes et des Risques ont accès aux mêmes documents que les Commissaires aux comptes dont ils examinent la synthèse des travaux.

3.2.2.2 Élaboration et remontée de l'information comptable et financière

Le système de contrôle interne s'appuie sur plusieurs canaux de remontée de l'information visant à identifier les points sensibles de manière exhaustive.

LES RECUEILS DE PROCÉDURES

Deux manuels ont été diffusés afin d'harmoniser les points de contrôle interne et de traitement comptable des différentes transactions réalisées :

- le manuel de contrôle interne ;
- le manuel des principes comptables.

Il existe, par ailleurs, des notes et des procédures formalisées, notamment en matière :

- de délégations et limites de pouvoir, tant en termes d'engagement de dépenses (y compris les investissements) qu'en matière de pouvoir d'approbation des factures et de pouvoirs de paiement en banque ;
- de gestion commerciale, pour encadrer les conditions particulières accordées aux clients, pour limiter les encours autorisés, pour obtenir des cautions bancaires en garantie de paiement, etc.

LES SYSTÈMES D'INFORMATION

Rubis Énergie dispose d'un système d'information centralisé permettant de regrouper la globalité de l'information financière : reporting de gestion de chaque société, standardisé et uniformisé par type de métier/activité ; comptes trimestriels, analyses mensuelles de marge, suivi des dépenses d'investissement, suivi budgétaire et de gestion prévisionnelle en trois phases (budget initial validé au cours de l'année N-1 avec un plan triennal, actualisation de la prévision budgétaire au deuxième trimestre puis au quatrième trimestre de l'année N). Toutes ces données financières sont archivées et sécurisées quotidiennement.

Des contrôles de cohérence automatiques sont également réalisés directement par le système informatique pour limiter les éventuelles erreurs de saisie. Les documents hébergés dans le système central servent également de référence et de base de rapprochement aux équipes d'audit interne dans le cadre de leurs missions.

Rubis Énergie exploite également un système de gestion documentaire permettant à leurs différentes affiliées de partager les informations d'ordre technique, HSE et juridique. Les projets d'investissement et de construction importants sont ainsi suivis de près par la Direction Technique de Rubis Énergie.

LES BUDGETS ET LES REPORTINGS

Les budgets sont élaborés en fin d'année par, successivement, les filiales et les sous-filiales de Rubis Énergie, dans le cadre d'un plan budgétaire de trois ans glissants en fonction d'éléments de gestion et d'indicateurs budgétaires définis et standardisés par métier. Les indicateurs sont définis par la Direction Générale et les directions opérationnelles conformément à la stratégie de Rubis.

Les indicateurs budgétaires sont notamment les suivants : marge brute, RBE, ROC, résultat net, investissements, capacité d'autofinancement, free cash-flow, endettement, volumétries, réduction de l'empreinte carbone.

Chez Rubis Énergie, les budgets sont élaborés par pays, par chaque filiale. Ils sont revus par la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation de la branche, avant d'être présentés à la Direction Générale de Rubis Énergie. Après discussion et/ou révision des budgets présentés à la Direction Générale de Rubis Énergie, la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation élabore un budget consolidé qui est ensuite revu par la Direction Générale de Rubis Énergie puis transmis à Rubis SCA qui le passe en revue lors des Comités de Direction.

La Direction Financière et Contrôle de Gestion de Rubis Énergie élabore les reporting mensuels et analyse les écarts entre réalisations actuelles, prévisions budgétaires, et réalisations des précédents exercices.

3.2.2.3 Les organes de contrôle

Le système de contrôle interne s'appuie sur des procédures techniques et opérationnelles visant à identifier les points sensibles, ainsi que sur une organisation légère et resserrée autour de la Gérance de Rubis SCA et de la Direction Générale ainsi que des directions fonctionnelles et opérationnelles de Rubis Énergie, afin de s'assurer, via les Comités de Direction, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne. Un manuel de contrôle interne a été rédigé au cours de l'exercice 2020 en collaboration avec l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) permettant de recenser tous les points de contrôle à respecter dans chaque domaine d'intervention des filiales de Rubis Énergie. Ce manuel doit permettre aux différentes sociétés du Groupe de s'auto-évaluer de façon régulière et de continuer à s'assurer que les risques de fraude ou de dysfonctionnement sont correctement maîtrisés.

LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES DE RUBIS ÉNERGIE

Les directions fonctionnelles de Rubis Énergie, dans leurs domaines respectifs, procèdent à des contrôles réguliers et nécessaires des procédures mises en place. Des indicateurs et procédures de reporting permettent d'assurer un suivi de qualité.

L'AUDIT INTERNE

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui permet de s'assurer du niveau de maîtrise de ses opérations et de veiller à la constante amélioration des procédures en place. L'audit interne aide la Direction Générale de Rubis Énergie à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise, en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Les reporting sont diffusés dans les 10 jours calendaires suivant la fin de chaque mois puis sont examinés et comparés avec les prévisions initiales postérieurement en Comité de Direction, en présence de la Gérance.

LE FINANCEMENT ET LA GESTION DE LA TRÉSORERIE

La Direction Financière de Rubis SCA et celle de Rubis Énergie sont en charge de négocier auprès des banques les besoins de financement des acquisitions. Elles analysent les covenants bancaires. Les placements de trésorerie sont effectués sur des instruments répondant à la notion de trésorerie, à l'exclusion de tout placement spéculatif ou à risque.

LES COMPTES

Les sociétés du périmètre Rubis Énergie établissent les liasses de consolidation trimestrielles, semestrielles et annuelles. Les comptes semestriels et annuels sont revus et audités par les Commissaires aux comptes. Les Directions Financière et Consolidation de Rubis SCA élaborent les comptes consolidés du Groupe conformément aux normes émises par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union européenne. Les procédures de consolidation prévoient une série de contrôles garantissant la qualité et la fiabilité de l'information financière.

Chez Rubis Énergie, cette fonction est rattachée à la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation. Le Directeur du département et ses collaborateurs effectuent des missions d'audit interne sur l'ensemble du périmètre des activités de Distribution et de Support & Services. Ces missions sont proposées en début d'année à la Direction Générale de Rubis Énergie. Les champs d'investigation sont nombreux et portent principalement sur la vérification de la bonne application des procédures établies localement et de celles établies par le Groupe, notamment en matière de prévention de la corruption, l'amélioration des procédures internes en matière de contrôle interne et d'arrêtés des comptes, les contrôles d'inventaires, de caisse, des actifs immobilisés ainsi que tous les autres actifs et passifs et engagements hors bilan, retranscrits dans les comptes de la société auditée. L'audit peut aussi porter sur les dépenses d'investissements et l'analyse des écarts entre retours attendus et rentabilité effective.

L'auditeur a toute latitude pour mener à bien sa mission et est indépendant du management local pour effectuer ses contrôles. Le descriptif de mission ainsi que la grille du rapport d'audit sont standardisés afin que les conclusions puissent être appréhendées de la façon la plus efficace possible par l'ensemble des destinataires, à savoir le Directeur Général de la société auditée, la Direction Financière et la Direction Générale de Rubis Énergie. Les facteurs de risque identifiés dans le cadre des missions d'audit interne servent également à mettre à jour la cartographie des risques de la société concernée.

Les préconisations d'audit font l'objet d'un planning de mise en œuvre des actions correctives qui doit être impérativement respecté par la société concernée.

La bonne application de ces mesures correctives est, par ailleurs, automatiquement contrôlée lors de l'audit suivant de ladite société. En outre, un reporting de suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit est transmis tous les deux mois par chaque affiliée à la Direction Générale de Rubis Énergie, et ce jusqu'à ce que toutes les mesures préconisées par l'audit interne aient définitivement été appliquées.

Les consolidateurs sont également chargés d'analyser les résultats mensuels et la cohérence des données fournies chaque mois par l'ensemble des sociétés du périmètre. Ce travail permet d'anticiper les éventuelles erreurs de comptabilisation et de renforcer la fiabilité des comptes du Groupe.

Chaque affiliée de Rubis Énergie est auditée en moyenne une fois tous les deux ans. En 2021, du fait des restrictions de circulation générées par la pandémie de Covid-19, le programme d'audit a été perturbé. Il a pu reprendre au second semestre avec l'assouplissement des mesures de quarantaine dans certains pays. Les équipes d'audit interne ont, durant le premier semestre, essentiellement travaillé pour accompagner les filiales à distance dans la bonne utilisation du manuel de contrôle interne et le renforcement des procédures locales de lutte contre la corruption. Les auditeurs internes ont aussi engagé une réflexion sur le développement d'outils informatiques permettant un meilleur pilotage des risques et des plans d'action associés par Rubis Énergie. Ces nouveaux outils, après validation de l'expression des besoins des différentes directions opérationnelles de Rubis Énergie, devraient, d'ici la fin 2022, contribuer à renforcer la gestion des risques et renforcer les procédures de contrôle et de *due diligence*.

LES COMITÉS DE DIRECTION DES FILIALES

Les procédures de contrôle sont organisées autour du Comité de Direction de Rubis Énergie.

Il a été mis en place un Comité de Direction par pays ou par zone qui se réunit deux fois par an et comprend : le Directeur du pays, la Direction Générale, la Direction Finance, la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation, la Direction Technique et la Direction des Ressources et des Risques de la branche, ainsi que les Gérants, la Directrice Générale Déléguée et le Directeur Général Finance de Rubis SCA.

3.2.3 Contrôle interne des risques

L'ensemble des risques majeurs, leur suivi, ainsi que la politique de couverture de ces risques font l'objet d'une description détaillée figurant au présent chapitre, section 3.1, ainsi qu'au chapitre 4.

En matière de risques, le Groupe est présent dans des secteurs d'activité particulièrement contrôlés et réglementés. Il dispose de ce fait d'une organisation adaptée. Tous les établissements français classés Seveso disposent de systèmes de gestion de la sécurité dont les objectifs essentiels sont la définition de l'organisation, des fonctions du personnel, des procédures et des ressources permettant de déterminer et de mettre en œuvre une politique de prévention des accidents majeurs.

C'est au cours de ces réunions que sont analysés les reporting et tableaux de bord budgétaires ainsi que la performance et les résultats de chaque branche d'activité, les projets de développement et leur suivi, ainsi que les événements considérés comme importants pour la vie de la Société et du Groupe, tant en matière de stratégie et d'exploitation que de personnel. Les questions et les points soulevés lors des précédentes réunions peuvent, si nécessaire, être également revus. Les enjeux extra-financiers, tels que le déploiement et la mise en œuvre de la stratégie RSE (notamment la feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025*) et les projets de décarbonation font également l'objet d'un examen attentif lors de ces Comités de Direction.

Ce sont donc, *in fine*, les Comités de Direction qui analysent les informations financières et extra-financières collectées à travers le processus de reporting mis en place par les directions opérationnelles de Rubis Énergie et de ses sous-filiales. L'ensemble du cycle de reporting est basé sur des principes unifiés et sur une base de données unique, partagée par l'ensemble des équipes des directions financières et opérationnelles qui produisent les reportings.

LES ORGANES DE CONTRÔLE DE RUBIS SCA

La Direction de la Consolidation et de la Comptabilité de Rubis SCA effectue de nombreux contrôles qui visent à garantir la fiabilité de l'information financière, notamment à l'occasion des revues réalisées lors des phases de clôture des comptes.

La Gérance, la Directrice Générale Déléguée et la Direction Finance de Rubis SCA analysent régulièrement les comptes des filiales et rencontrent périodiquement les dirigeants de Rubis Énergie afin de faire un bilan et d'évaluer les risques et les actions correctrices éventuellement nécessaires pour atteindre les objectifs (tant financiers que RSE). Enfin, la Directrice RSE & Conformité du Groupe entretient un dialogue permanent avec les filiales autour de sujets divers : litiges, marques, assurances, identification et suivi des risques (cartographies), conformité (anticorruption, embargos, etc.).

Par ailleurs, les entités du Groupe exercent souvent leurs activités dans le cadre de certifications Qualité ISO 9001 et ISO 14001, notamment en ce qui concerne l'établissement et l'application des procédures et des consignes liées à la sécurité et à l'environnement (cf. chapitre 4, section 4.2.1.2). Elles exécutent de ce fait des procédures extrêmement formalisées.

Les procédures de contrôle interne en matière de gestion et de surveillance des risques visent à couvrir l'ensemble des activités et des actifs du Groupe. Elles s'appuient sur un processus d'identification et d'analyse des principaux risques conforté par une organisation appropriée permettant aux dirigeants de traiter les risques et de les maintenir à un niveau acceptable.

3.2.3.1 Organisation générale du Groupe

LES DIRECTIONS DES FILIALES ET RUBIS SCA

Le contrôle interne des risques, au même titre que le contrôle interne comptable et financier, fait l'objet d'un suivi par les directions opérationnelles des filiales qui tiennent Rubis SCA régulièrement informé.

Chez Rubis Énergie, la Direction Technique (QHSE) du siège établit des procédures de remontée de l'information et des dispositifs préventifs d'anticipation et de gestion des risques détaillés au chapitre 4, section 4.2.1.

La Direction Technique de Rubis Énergie rapporte les informations relatives aux principaux risques à sa Direction Générale, certains événements étant également susceptibles d'être abordés en Comité de Direction. Enfin, Rubis Énergie expose ces principaux risques aux directions concernées de Rubis SCA (Gérance, Direction de la Consolidation et de la Comptabilité, Direction Financière, Secrétariat Général en charge de la Direction Juridique, Direction RSE & Conformité), par l'intermédiaire de différents canaux de transmission tels que les cartographies des risques (cf. section 3.2.3.2 ci-après).

LE COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Le Comité des Comptes et des Risques prend connaissance de l'organisation des procédures de contrôle interne des risques, dans les conditions exposées au présent chapitre, section 3.2.2.1 et au chapitre 5, section 5.3.2.

3.2.3.2 Identification et suivi des principaux risques

Le système de contrôle interne s'appuie sur plusieurs canaux de remontée des principaux risques visant à identifier les points sensibles de manière exhaustive.

LES CARTOGRAPHIES DES RISQUES

Rubis a élaboré et mis en place des cartographies des risques auxquels peuvent être exposées les différentes activités du Groupe. L'analyse de ces risques prend également en compte leur occurrence et leur impact en termes financiers et d'image (sur une échelle de 1 à 5). Ces cartographies ont été élaborées en collaboration étroite entre les Directions Juridique, Consolidation et Finance de Rubis SCA, ainsi que par les responsables opérationnels et les directions financières et techniques de Rubis Énergie. Elles font l'objet d'auto-évaluations régulières pouvant conduire à l'identification de nouveaux risques.

Les risques analysés ont été classés en différentes familles : risques de marché, d'erreur d'appréciation comptable, d'assurances, risques commerciaux, environnementaux, industriels, climatiques, logistiques, sociaux, juridiques et informatiques. La catégorie relative aux risques juridiques inclut notamment les questions de fraudes, de manquements contractuels et, jusqu'en 2017, les risques de corruption. En 2018, le Groupe a mis en place une cartographie spécifique pour évaluer les risques de corruption auxquels les entités peuvent être exposées, conformément à la réglementation Sapin 2 (cf. chapitre 4, section 4.4.1.1).

Les cartographies sont remplies annuellement par les responsables opérationnels des sites industriels et par les Directeurs des filiales françaises et internationales, assistés par les responsables fonctionnels de Rubis Énergie. Elles sont actualisées en cours d'année à l'occasion de chaque Comité de Direction. Leur objectif

est de donner, annuellement, l'état du suivi des risques significatifs identifiés et de décrire les éventuelles mesures prises ou à prendre en vue de les réduire, à défaut de pouvoir les éliminer complètement.

L'ensemble de ces cartographies fait l'objet d'une consolidation au niveau de Rubis Énergie. Cette consolidation ainsi qu'une revue des événements majeurs et des enjeux extra-financiers de l'année écoulée sont transmises par la Gérance de Rubis SCA au Comité des Comptes et des Risques, lors des séances spécifiques dédiées aux risques (cf. chapitre 5, section 5.3.2). À leur tour, le Comité des Comptes et des Risques et la Gérance en rendent compte au Conseil de Surveillance lors des séances des mois de mars et septembre.

LES REPORTINGS ET PROCÉDURES HSE ET RSE

Les directions fonctionnelles de Rubis Énergie ont mis en place des systèmes de remontée, d'analyse et de partage de l'information relative aux questions d'hygiène, de sécurité et d'environnement (HSE). Ces dispositifs sont décrits plus précisément au chapitre 4, section 4.2.1.2.

La Direction RSE & Conformité de Rubis SCA a en outre mis en place un outil informatique de remontée et d'analyse des données RSE (environnement, sécurité, social, conformité, sociétal) décrit au chapitre 4, section 4.5.2 (note méthodologique de la Déclaration de Performance Extra-Financière).

3.2.3.3 Les organes de contrôle

Le système de contrôle s'appuie sur la responsabilité de gestion et de suivi des risques confiée par la Gérance à chaque Directeur de filiale ainsi que sur des audits tant internes qu'externes.

LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES DE RUBIS ÉNERGIE

La Direction Générale de Rubis Énergie est responsable, en dernier ressort, de la politique de gestion des risques dans le cadre défini par la Gérance de Rubis SCA.

Les responsables opérationnels de chaque site sont assistés par les directions fonctionnelles de Rubis Énergie : Direction Technique/HSE, Direction Finance, Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation (incluant la Conformité), Direction des Ressources et des Risques.

Pour les sites les plus importants, ces responsables sont assistés d'un ingénieur Qualité et/ou d'un ingénieur HSE.

Le Directeur d'une entité est globalement responsable de la gestion et du contrôle des risques de ses installations. Par ailleurs, chez Rubis Énergie, il existe une Direction Technique qui intervient régulièrement au titre de conseil opérationnel et procède à des audits d'inspection des installations, dans le but de garantir le respect de standards homogènes en matière d'exploitation, de sécurité et d'environnement.

Dans son organisation décentralisée, le Groupe privilégie la qualité et l'autonomie de ses collaborateurs qui assument l'intégralité des responsabilités liées à leur poste, y compris celle du contrôle des risques.

LES COMITÉS DE DIRECTION DES FILIALES

Lors des réunions des Comités de Direction des filiales (cf. section 3.2.2.3), un point concernant la revue et le suivi des risques est régulièrement renseigné et fait l'objet de discussions entre les Directeurs des filiales et la Gérance.

L'AUDIT INTERNE

Certains risques extra-financiers sont intégrés dans les programmes d'audit interne. La vérification de la fiabilité des politiques éthique et anticorruption fait ainsi partie des sujets traités lors des inspections faites localement par la Direction Contrôle de Gestion, Audit et Consolidation de Rubis Énergie. La pandémie de Covid-19 ayant perturbé et réduit les déplacements en filiales durant le premier semestre 2021, l'activité a pu reprendre progressivement au cours du second semestre. Les équipes d'audit interne de Rubis Énergie ont toutefois poursuivi le suivi du déploiement des mesures du dispositif anticorruption dans ses filiales ainsi qu'une assistance aux différentes entités du Groupe dans le déploiement des outils de contrôle interne. Dans une organisation telle que Rubis, ayant une gestion décentralisée, le renforcement continu du contrôle interne demeure une priorité. Ceci l'est d'autant plus dans un contexte de restriction des déplacements à l'international.

LES ORGANISMES EXTÉRIEURS PERMANENTS

Il s'agit :

- des DREAL (Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) qui effectuent en France des contrôles réguliers des installations industrielles des sites et de l'application du « Système de Gestion de la Sécurité » en vue de vérifier la maîtrise par la filiale des risques liés à son activité. Des systèmes analogues existent pour les sites de certaines filiales étrangères ;
- des organismes de certification ISO tels que l'AFAQ (Association Française de l'Assurance Qualité) ou le LRQA (Lloyds Register Quality Assurance) qui audient régulièrement certaines filiales de Rubis Énergie certifiées ISO 9001. Au cours de ces audits est régulièrement contrôlé le respect des procédures, consignes et modes opératoires mis en place dans le cadre du plan Qualité afin d'assurer le maintien de la certification acquise et d'initier de nouveaux axes d'amélioration.

3.2.4 JV Rubis Terminal

La Direction Générale de Rubis Terminal Infra a la responsabilité de mettre en place et d'assurer le contrôle interne (en matières comptable, financière et de risques) dans l'ensemble des filiales de la JV, conformément aux standards et réglementations applicables. Rubis SCA exerce son contrôle via les reportings mensuels adressés par la Direction Générale de Rubis Terminal Infra aux membres désignés du Conseil d'Administration au sein duquel Rubis SCA a des représentants.

Le budget de Rubis Terminal Infra est élaboré par sa Direction Générale avec la Direction Financière et voté par le Conseil d'Administration de RT Invest.

La Direction Générale de Rubis Terminal Infra transmet aux actionnaires de RT Invest une mise à jour annuelle des cartographies des risques consolidées (cartographie des risques technologiques ; cartographie des risques financiers, juridiques et commerciaux ; cartographie des risques de corruption) de l'ensemble de ses filiales ainsi qu'une revue des événements majeurs et des enjeux extra-financiers de l'année écoulée.

3.3 Assurances

Afin de pallier les conséquences financières de la réalisation d'un risque, le Groupe a souscrit plusieurs polices d'assurance. Les principales concernent, d'une part, les dommages aux biens et les pertes d'exploitation et, d'autre part, la responsabilité civile.

Des couvertures spécifiques liées aux activités nouvellement développées par le Groupe ont également été mises en place.

Enfin, le Groupe a souscrit une police couvrant la responsabilité civile de ses dirigeants.

Les programmes d'assurance sont souscrits auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan et le Groupe estime qu'ils sont en adéquation avec les risques potentiels liés à ses activités. Cependant, le Groupe ne peut garantir qu'en cas de sinistre, notamment en matière environnementale, toutes les conséquences financières seraient prises en charge par les assurances. Le Groupe ne peut également garantir qu'il ne subira aucune perte non assurée.

3.3.1 Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)

Les programmes internationaux souscrits par Rubis Énergie pour son compte et celui de ses filiales ont été renouvelés auprès d'assureurs de premier plan.

3.3.1.1 Dommages aux biens et assurance paramétrique

La police « Tous Risques sauf » a été renégociée pour un an avec des garanties modifiées et une augmentation conséquente des primes.

La garantie des risques Dommages en matière d'incendie et d'événements assimilés s'élève à 200 millions d'euros par sinistre pour les dépôts et à 15 millions d'euros par sinistre pour les stations-service, cette limitation contractuelle d'indemnité ayant été calculée en fonction du sinistre maximal envisageable.

Notre exposition aux événements naturels, notamment sur la zone Caraïbes, est garantie par une couverture de 15 millions d'euros par sinistre et par événement.

Les franchises sur les événements naturels ayant augmenté, il a donc été mis en place une police d'assurance paramétrique sur les ouragans couvrant les sites dans les Caraïbes avec une limite d'indemnité de 5 millions d'euros.

Dans le respect des législations locales, le programme international Rubis Énergie est souscrit, dans les filiales implantées hors Union européenne, auprès du réseau local de notre opérateur, la police Rubis Énergie venant en différence de conditions et de limites.

3.3.1.2 Responsabilité civile

Le programme Rubis Énergie mis en place couvre la Responsabilité Civile Exploitation et la Responsabilité Civile Après Livraison. La garantie est de 150 millions d'euros par sinistre, tous dommages confondus et le programme a été reconduit avec les mêmes assureurs.

Dans le respect des législations locales, le programme international Rubis Énergie est souscrit, dans les filiales implantées hors Union européenne, en première ligne avec une couverture minimale auprès du réseau local de notre assureur, la police Groupe venant en différence de conditions et de limites.

La police Groupe Responsabilité Civile Atteintes à l'Environnement a été souscrite en 2020 pour une durée de deux ans pour Rubis Énergie et ses filiales. La

garantie par sinistre est de 40 millions d'euros et couvre la Responsabilité environnementale, l'atteinte à la biodiversité et les frais de dépollution.

SARA, du fait de ses activités de raffinage, a poursuivi le contrat souscrit en 2020 pour une couverture spécifique en première ligne pour deux ans pour un montant de 20 millions d'euros par période d'assurance, le programme Master venant en deuxième ligne.

L'assurance Responsabilité Civile Aviation, souscrite par Rubis Énergie pour ses filiales distribuant du carburant aviation, est renouvelée à l'identique à hauteur de 1 milliard de dollars pour les risques liés aux dommages causés aux tiers lors des avitaillements.

3.3.1.3 Transports maritimes

Une police Responsabilité Civile Affrèteur est souscrite auprès d'un P&I Club, membre de l'International Group, pour une garantie de 500 millions de dollars et de 1 milliard de dollars en cas de pollution pour l'ensemble des activités/filiales de Rubis Énergie. Les six sociétés armateurs de navires sont couvertes auprès du même P&I Club, membre de l'International Group, pour leur responsabilité civile.

L'assurance Groupe Marchandises Transportées a été reconduite pour couvrir les dommages aux marchandises pour un montant maximal de 60 millions de dollars pour l'ensemble des filiales de Rubis Énergie.

Une police Corps de navires a été souscrite pour les garantir en Dommages et Bris de machines.

3.3.1.4 Autres risques

La police Risques Politiques (hors *pools* obligatoires) a été souscrite pour 80 millions d'euros.

3.3.2 Rubis SCA

Responsabilité civile des dirigeants

Sont assurés les dirigeants de Rubis SCA et de ses filiales contrôlées ainsi que les dirigeants des joint-ventures désignées détenues à 50 %.

Sont prises en charge les conséquences pécuniaires des sinistres résultant de toute réclamation mettant en jeu la responsabilité civile, individuelle ou solidaire et imputable à toute faute professionnelle commise par les assurés dans l'exercice de leur fonction de dirigeant.

Le plafond des garanties est fixé à 10 millions d'euros par an en première ligne, à 10 millions d'euros par an en deuxième ligne et à 30 millions d'euros par an en troisième ligne tous sinistres confondus.



4

RSE et performance extra-financière /DPEF/

4.1	Déclaration de Performance Extra-Financière /DPEF/	74	4.4	Attirer, développer et fidéliser nos talents	115
4.1.1	Un modèle pour une croissance durable	74	4.4.1	Promouvoir la diversité et l'égalité des chances /DPEF/	116
4.1.2	Les principaux risques RSE liés aux activités du Groupe	78	4.4.2	Développer les compétences /DPEF/	120
4.1.3	Comparabilité, fiabilité et contrôle des informations sociales et environnementales	82	4.4.3	Veiller à la santé, à la sécurité et à la qualité de vie au travail /DPEF/	122
			4.4.4	Faire participer les collaborateurs à la création de valeur du Groupe /DPEF/	125
			4.4.5	Données sociales consolidées – Périmètre Groupe	126
4.2	Limiter notre impact environnemental et évoluer dans un contexte sécurisé	83	4.5	Travailler de manière intègre et responsable	129
4.2.1	Notre démarche QHSE /DPEF/	83	4.5.1	Politique éthique de Rubis	129
4.2.2	Limiter notre impact environnemental	86	4.5.2	S'engager pour le développement des territoires /DPEF/	133
4.2.3	Évoluer dans un contexte sécurisé /DPEF/	99			
4.3	Lutter contre le changement climatique /DPEF/	105	4.6	Note méthodologique /DPEF/	137
4.3.1	Gouvernance	105	4.6.1	Périmètre RSE	137
4.3.2	Stratégie	106	4.6.2	Méthode de remontée des informations	138
4.3.3	Gestion des risques	107	4.6.3	Définitions	139
4.3.4	Objectifs et indicateurs	110	4.6.4	Table de concordance	142
4.3.5	Table de correspondance TCFD	114			
			4.7	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le rapport de gestion	143

Tout en ayant acquis une dimension internationale, Rubis est resté une entreprise à taille humaine privilégiant, dans une organisation décentralisée, le professionnalisme, l'expérience et l'autonomie de ses collaborateurs qui assument l'intégralité des responsabilités liées à leur poste, y compris celle de la gestion des risques extra-financiers. Rubis considère en effet que l'implication du management à tous les niveaux de l'organisation sur les sujets de RSE est l'élément clé pour assurer la pérennité de ses activités (section 4.1.1). Afin de mieux orienter ses efforts, le Groupe a procédé à une analyse des risques qui a permis d'en identifier 15 comme étant les plus matériels au regard de ses activités (section 4.1.2). Ces risques sont regroupés autour de cinq enjeux prioritaires qui structurent la démarche RSE du Groupe :

- limiter l'impact environnemental de ses activités (section 4.2.2) ;
- évoluer dans un contexte sécurisé (section 4.2.3) ;
- lutter contre le changement climatique (section 4.3) ;
- attirer, développer et fidéliser les talents (section 4.4) ;
- opérer de manière intègre et responsable (section 4.5).

4.1 Déclaration de Performance Extra-Financière

/DPEF/

Rubis publie dans la présente section sa stratégie en matière de RSE, de manière à répondre, notamment, aux exigences de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) comme prévu par la Directive européenne 2014/95/UE transposée par l'Ordonnance n° 2017-1180 et le décret d'application n° 2017-1265. Cette DPEF présente :

- les principaux risques en rapport avec les activités du Groupe ⁽¹⁾ ;
- les politiques mises en œuvre pour y répondre ;
- les indicateurs de suivi et leurs résultats.

4.1.1 Un modèle pour une croissance durable

Une infographie présentant le **modèle d'affaires du Groupe** est disponible au chapitre 1 du présent document.

4.1.1.1 Des activités structurées autour de deux branches d'activité et d'une joint-venture

Acteur indépendant de la logistique et de la distribution de produits pétroliers, présent dans une quarantaine de pays en Europe, dans les Caraïbes et en Afrique, Rubis est structuré autour de deux branches opérées par Rubis Énergie :

- la **Distribution de produits pétroliers** (carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes) ;
- le **Support & Services**, en appui de l'activité de Distribution : négoce-approvisionnement, *shipping* et raffinage.

Une activité de **Stockage de produits liquides** (produits pétroliers et chimiques, biocarburants, engrais et produits agroalimentaires) pour le compte d'une clientèle industrielle diversifiée est également exercée par la JV Rubis Terminal.

La stratégie de développement de Rubis est fondée sur des positionnements de marchés spécialisés, une structure financière solide et une politique dynamique d'acquisitions. Outre ces aspects commerciaux et financiers, elle intègre des objectifs extra-financiers qui permettent de poursuivre une **croissance durable**. La régularité des performances des équipes repose en effet sur une culture d'entreprise qui valorise l'esprit d'entrepreneuriat, la flexibilité, la responsabilité et l'adoption d'une conduite citoyenne et solidaire. Rubis conduit ses activités en mettant en œuvre une démarche RSE contribuant aux objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies.

(1) Incluant, pour la présente Déclaration de Performance Extra-Financière, les activités de la JV Rubis Terminal, que Rubis SCA détient à 55 % et sur laquelle elle a perdu le contrôle exclusif le 30 avril 2020. Les données de la JV Rubis Terminal sont présentées comme suit dans la présente Déclaration de Performance Extra-Financière : données environnementales présentées à 100 % et part du Groupe (55 %) ; données Bilan Carbone® à 55 % conformément aux méthodologies officielles ; données sociales/santé-sécurité à 100 % ; données sociétales à 100 %. Pour plus d'informations, se référer à la note méthodologique, en section 4.6 du présent chapitre.

4.1.1.2 Responsabilisation et liberté d'initiative : l'humain au cœur de l'organisation

Conformément à sa devise « La volonté d'entreprendre, le choix de la responsabilité », Rubis place les relations humaines au centre de son organisation. Responsabiliser individuellement les femmes et les hommes qui contribuent aux activités nécessite de promouvoir la liberté d'initiative ainsi que les valeurs éthiques, sociales et environnementales que Rubis souhaite voir respectées par tous.

Sur l'ensemble de son périmètre, le Groupe a pour ambition d'agir avec professionnalisme et intégrité. Cette exigence constitue le garde-fou contre tout abus préjudiciable à l'entreprise, à un collaborateur, à une relation d'affaires ou à toute autre partie prenante extérieure et est matérialisée par les principes suivants,

détaillés au sein du **Code éthique du groupe Rubis** (cf. section 4.5.1) :

- le respect des législations et des réglementations en vigueur ;
- la promotion de la sécurité et du respect de l'environnement ;
- le respect des personnes ;
- le rejet de la corruption sous toutes ses formes ;
- la prévention des conflits d'intérêts et des délits d'initié ;
- le respect des règles de concurrence.

4.1.1.3 Un management impliqué et sensibilisé aux risques éthiques, sociaux et environnementaux

La politique RSE est portée par la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication de Rubis SCA en lien avec la Gérance. Elle s'appuie sur la Direction RSE & Conformité, qui a notamment la responsabilité de proposer les lignes directrices de cette politique et d'animer la démarche, en coordination avec les différentes Directions impliquées (Climat, HSE, Ressources Humaines, Finance, Juridique, Mécénat).

Une partie de la rémunération variable annuelle des Gérants est liée, depuis 2015, à des critères éthiques, sociaux et environnementaux (cf. chapitre 5, section 5.4.2). Ces critères sont également intégrés dans les lettres de cadrage des dirigeants de Rubis Énergie qui fixent leurs objectifs annuels.

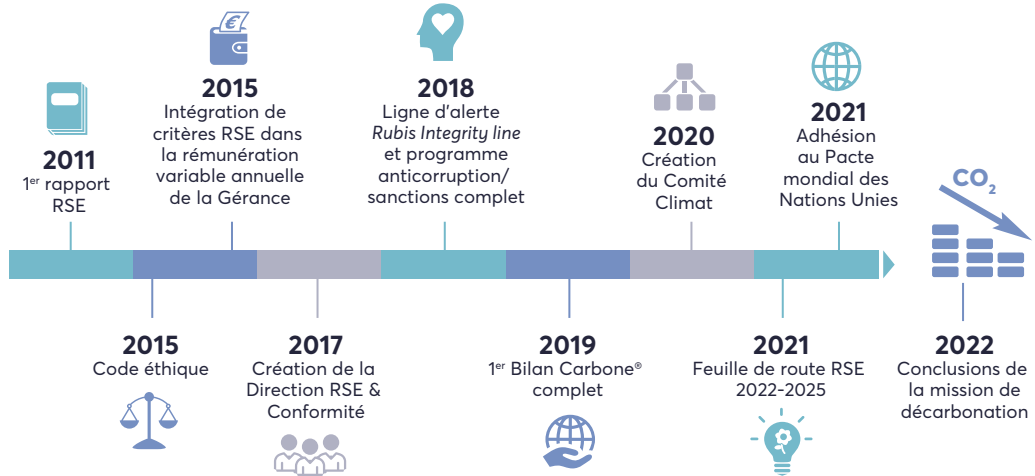
Une présentation des actions menées et des résultats obtenus est faite chaque année au Comité des Comptes et des Risques du Conseil de Surveillance.

La JV Rubis Terminal poursuit la mise en œuvre de la politique RSE qu'elle avait définie jusqu'à présent, en ligne avec les principes généraux de Rubis. Conformément à la réglementation, en tant que filiale détenue à 55 % par Rubis SCA, la JV Rubis Terminal continue à remonter au Groupe ses données RSE annuelles afin qu'elles soient incluses dans la présente Déclaration de Performance Extra-Financière. Cette entité étant toutefois contrôlée conjointement par Rubis SCA et son partenaire, la politique RSE est désormais pilotée et suivie par le Conseil d'Administration de la joint-venture au sein duquel Rubis SCA est représenté. Les objectifs RSE de la joint-venture sont adoptés par son Conseil d'Administration. En tant qu'actionnaire, Rubis SCA veille à ce que la JV Rubis Terminal respecte des standards au moins équivalents aux siens en matière de RSE.

Enfin, le Comité des Comptes et des Risques de Rubis SCA effectue un suivi de l'analyse des principaux risques éthiques, sociaux et environnementaux du Groupe, ainsi que des mesures correctives apportées pour les prévenir (cf. chapitre 5, section 5.3.2).

4.1.1.4 Une démarche de progrès continu

Depuis 2011, année de la première publication par Rubis d'un rapport RSE, le Groupe s'est engagé dans une démarche de progrès continu afin de structurer sa démarche RSE.



FAITS MARQUANTS 2021

Le Groupe souhaite accélérer sa trajectoire RSE et a engagé de nombreuses actions ces dernières années pour structurer et consolider les bases de sa démarche RSE. En 2021, Rubis a posé d'importants jalons pour développer ses ambitions et intégrer pleinement les enjeux RSE dans ses activités, parmi lesquels :

- la **publication de sa première feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025*** incluant les sujets climat, social, environnement, conformité et sociétal, construite autour de trois axes et 19 indicateurs (cf. encart ci-après) ;
- la **définition d'une stratégie climat** claire reposant sur trois piliers (cf. section 4.3) ;
- l'**adhésion au Pacte mondial des Nations Unies** qui réaffirme l'attachement du Groupe aux 10 principes universellement reconnus relatifs à la protection des droits humains et de l'environnement, au respect des normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption ;
- l'**adhésion à la *Sea Cargo Charter***, une initiative en faveur d'un transport maritime responsable, qui constitue une étape essentielle de la stratégie climat du Groupe pour réduire l'empreinte carbone des navires affrétés ;

- le **renforcement des équipes** pour accompagner la mise en œuvre de la démarche RSE dans l'ensemble du Groupe avec la nomination d'un Référent RSE dans chaque *business unit*.

LA FEUILLE DE ROUTE RSE *THINK TOMORROW 2022-2025*

En septembre 2021, le Groupe a publié sa première feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025*.

En publiant cette feuille de route, Rubis renforce et pilote sa stratégie RSE en ligne avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Elle est construite autour de trois axes déclinés en neuf engagements :

- axe 1 : réduire son empreinte environnementale ;
- axe 2 : offrir un cadre de travail sûr et stimulant ;
- axe 3 : contribuer à une société plus vertueuse.

Ces engagements sont assortis de 19 objectifs et indicateurs, tels que :

- réduire les émissions de CO₂ issues des opérations : - 30 % d'ici 2030 (base 2019) sur les scopes 1 et 2 (périmètre Rubis Énergie, représentant 100 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe), objectif revu à la hausse par rapport à celui précédemment communiqué (réduction de 20 % initialement annoncée en juin 2021, périmètre identique). Il sera également complété par des objectifs complémentaires tels que la fixation d'un objectif de réduction des émissions de CO₂ sur le scope 3A en 2022 ;
- réduire le nombre de déversements accidentels de produits ayant un impact sur l'environnement supérieur à 200 litres (nombre de déversements en 2025 < à celui de 2020, soit 20) ;




- réduire les accidents du travail avec arrêt des collaborateurs et prestataires intervenant sur nos installations : en 2025, taux de fréquence < 4,5 pour les collaborateurs et nombre d'accidents avec arrêt en baisse pour les prestataires ;
- augmenter la féminisation de l'encadrement supérieur : en moyenne 30 % de femmes dans les Comités de Direction en 2025 ;
- former les collaborateurs à l'intégrité des pratiques : 100 % des collaborateurs formés à l'éthique et à l'anticorruption en 2023.

Le détail complet de cette feuille de route, déployée dans les filiales qui l'adaptent en fonction de leurs enjeux locaux, est disponible sur notre site internet à l'adresse suivante : https://www.rubis.fr/uploads/attachments/Rubis_Feuille%20de%20route%20RSE_2022_2025_FR.pdf.

SUIVI DE NOTRE PERFORMANCE RSE

Rubis SCA souhaite poursuivre ses efforts de transparence et interagir de manière plus proactive avec les agences de notation extra-financières. En 2021, les efforts de Rubis ont plus particulièrement été reconnus par :

- MSCI qui a renouvelé la note AA de Rubis et qui positionne ainsi le Groupe dans le top 7 % de son secteur ;
- le CDP, qui a attribué à Rubis pour sa première réponse au questionnaire *Climate Change* la note B, ce qui le positionne dans les 25 % d'entreprises classées dans le secteur *Oil & Gas* ayant une note B ou supérieure.

	2021	Performance : Élevée	AA
		Rang dans le sous-secteur : top 7 %	
	2021	Performance : Supérieure à la moyenne	33,2
		Rang dans le sous-secteur : 27/87	
	2021	Performance : Moyenne	C-
		Rang décile : 5	
	2021	Performance : Supérieure à la moyenne	B
		Rang dans le sous-secteur : top 25 %	

4.1.2 Les principaux risques RSE liés aux activités du Groupe

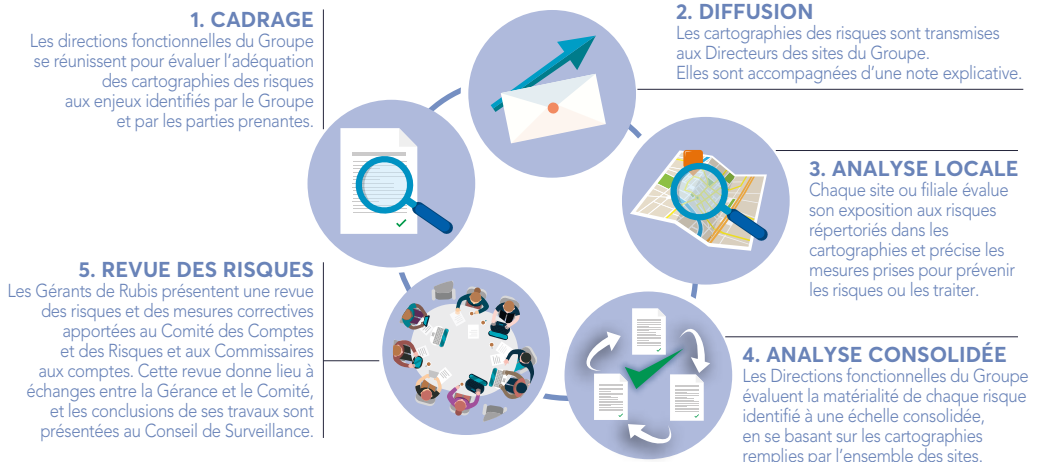
Conformément aux articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce modifiés, Rubis a procédé à une analyse en trois étapes de ses principaux risques extra-financiers (section 4.1.2.1) qui fait ressortir 15 risques principaux regroupés autour de cinq enjeux prioritaires (section 4.1.2.2).

4.1.2.1 Une analyse des risques en trois étapes

ANALYSE DES CARTOGRAPHIES DES RISQUES

Des cartographies des risques, élaborées par les directions fonctionnelles du Groupe (RSE, HSE, Opérations, Finances, Juridiques, etc.) sont remplies localement par les filiales opérationnelles, analysées à une échelle consolidée puis remontées aux Gérants de Rubis SCA et présentées au Comité des Comptes et des Risques. Elles permettent d'évaluer (impact et probabilité) sur une échelle de 1 à 5 les événements susceptibles d'affecter défavorablement et significativement l'activité, la situation financière, la réputation ou les perspectives du Groupe. Ces cartographies des risques sont mises à jour annuellement en fonction de l'évolution des métiers et des implantations du Groupe, ainsi que des observations des collaborateurs, des parties prenantes et du Comité des Comptes et des Risques (cf. chapitre 3, section 3.2.3.2). Elles s'inscrivent dans une **démarche de co-construction** afin d'aboutir à un diagnostic partagé.

PROCESSUS ANNUEL DE CARTOGRAPHIE DES RISQUES



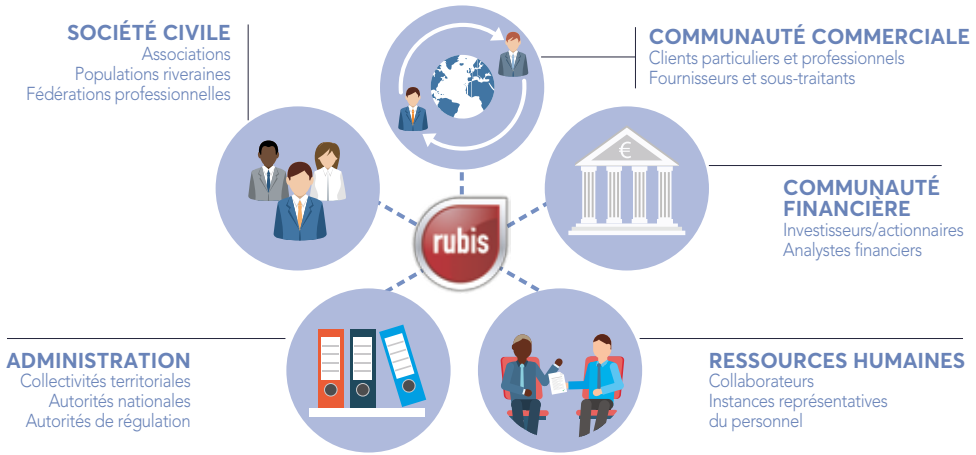
ANALYSE DES RISQUES SECTORIELS

En complément de l'analyse des cartographies des risques préexistantes, les équipes RSE de Rubis se sont appuyées sur les travaux menés par d'autres entreprises et par des organisations professionnelles afin de vérifier la cohérence des éléments identifiés dans les cartographies des risques (étape 1) et de les compléter le cas échéant.

Les référentiels existants (SASB *Materiality Map*® notamment), des *benchmarks* sectoriels (IPIECA) ou d'organisations/associations professionnelles (Medef,

ORSE, C3D) et les publications RSE d'autres entreprises ont été utilisés pour apprécier les risques les plus matériels au regard du secteur d'activité. Les préoccupations émanant de parties prenantes (investisseurs, analystes ESG, société civile) sont également suivies au moyen de la veille mise en place par le Groupe. Les résultats permettent de pondérer l'analyse des risques et de prendre en compte l'importance de ces risques pour ces parties prenantes et d'identifier les signaux faibles et grandes tendances des enjeux clés sur lesquels le Groupe est attendu.

PRINCIPALES PARTIES PRENANTES DE RUBIS



Un dialogue régulier avec les communautés

Engagé auprès des populations locales, le Groupe attache une grande importance au dialogue avec ses parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles il est implanté, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui du « vivre ensemble ».

Le dialogue avec les parties prenantes est entretenu, selon la qualité ou la mission de ces dernières, au niveau local (filiale), à l'échelle de l'ensemble d'une branche ou directement par la société mère (Rubis SCA) (cf. section 4.5.2.1).

Rubis s'engage également par une politique de mécénat active et ciblée, via son fonds de dotation Rubis Mécénat et par les initiatives locales de ses filiales. Les actions menées sont orientées essentiellement vers l'éducation et la santé (cf. section 4.5.2.3).

RÉUNIONS DE TRAVAIL PLURIDISCIPLINAIRES

Le résultat consolidé des cartographies des risques revu au regard du *benchmark* décrit ci-avant a été présenté aux Directeurs HSE (volets environnement et sécurité) et aux correspondants en charge du volet social (sécurité des personnes et RH) pour revue et validation sous l'angle extra-financier. Cette revue a fait l'objet de réunions et d'échanges réguliers avec la Direction RSE & Conformité de Rubis SCA.

Le résultat de cette analyse des risques a été validé par la Direction Générale de Rubis Énergie puis validé par la Gérance de Rubis SCA et le Comité des Comptes et des Risques.

La JV Rubis Terminal a suivi le même processus d'évaluation des risques qui ont été validés par sa Direction Générale. La réalisation en 2020 de l'opération de cession de 45 % du capital de l'activité de Stockage à un fonds d'infrastructure n'a pas été de nature à remettre en cause, à ce stade, l'analyse des risques RSE relatifs à la JV dont l'activité reste la même. La révision périodique de cette analyse est désormais présentée par la JV à ses actionnaires lors de réunions du Conseil d'Administration de la JV qui valide les objectifs.

4.1.2.2 Quinze risques regroupés autour de quatre enjeux clés

L'analyse des risques RSE fait ressortir 15 principaux risques relatifs aux activités de Distribution et de Support & Services (Rubis Énergie) ainsi qu'à la JV Rubis Terminal ⁽¹⁾. Ces risques sont regroupés autour des cinq enjeux suivants :

- la limitation de l'**impact environnemental** des activités ;
- la protection de la **santé** et de la **sécurité des personnes** opérant sur les sites, ainsi que des riverains, et la **sécurité des installations** ;

- la lutte contre le **changement climatique** ;
- l'attraction, le développement et la fidélisation des **talents** ;
- l'**éthique des affaires** en opérant de manière intègre et responsable.

Enjeux	Principaux risques	Indicateurs de suivi	Contribution aux ODD
Limiter notre impact environnemental	<ul style="list-style-type: none"> • Pollution des eaux et des sols (§ 4.2.2.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de rejets accidentels > 200 litres 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Rejets atmosphériques (§ 4.2.2.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Émissions polluantes des sites industriels majeurs (NO_x, COV, SO₂) 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des ressources (§ 4.2.2.3) <ul style="list-style-type: none"> • Préservation des ressources en eau 	<ul style="list-style-type: none"> • Eau utilisée/traitée 	 
Évoluer dans un contexte sécurisé	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité des opérations (§ 4.2.3.1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif zéro accident industriel majeur 	 
	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité des personnes (§ 4.2.3.2) <ul style="list-style-type: none"> • Sécurité/santé au travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de fréquence des accidents du travail et objectif zéro décès 	 
	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité/santé des clients et riverains (§ 4.2.3.2.2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Certifications (ISO 9001, 14001 et 45001) 	 
Lutter contre le changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> • Émissions de GES (§ 4.3) • Adaptation des activités (§ 4.3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissions de gaz à effet de serre • Indicateurs d'intensité carbone des activités 	 

(1) Dans la mesure du possible, la description des risques relatifs à la JV Rubis Terminal est présentée de façon distincte des risques relatifs aux activités de Distribution et de Support & Services. Cependant, par souci de lisibilité pour le lecteur et pour limiter les répétitions, certains risques étant similaires et faisant l'objet de mesures de gestion semblables, ils ne sont pas présentés dans des paragraphes distincts.

Enjeux	Principaux risques	Indicateurs de suivi	Contribution aux ODD	
Attirer, développer et fidéliser nos talents	• Diversité et égalité des chances (§ 4.4.1)	• Taux de féminisation (effectifs globaux, Comités de Direction)		
	• Développement des compétences (§ 4.4.2)	• Taux de formation des collaborateurs (notamment en matière de sécurité)		
	• Qualité de vie au travail (§ 4.4.3)	• Turnover et taux d'absentéisme pour maladies non professionnelles		
	• Participation des collaborateurs à la création de valeur du Groupe (§ 4.4.4)	• Augmentations salariales et autres mesures de rémunération		
Travailler de manière intègre et responsable	• Lutte contre la corruption (§ 4.5.1.1)	• Indicateur qualitatif sur le programme anticorruption		
	• Achats responsables (§ 4.5.1.2)	• Taux d'appels d'offres intégrant un critère RSE (JV Rubis Terminal)		
	• Impact territorial, économique et social (§ 4.5.2)	• Nombre d'emplois indirects • Nombre de bénéficiaires des actions sociétales	 	 
			 	

UNE POLITIQUE DE PRÉVENTION DES RISQUES ADAPTÉE AUX ACTIVITÉS

Des procédures adaptées pour traiter les enjeux identifiés dans le cadre de l'analyse des risques sont mises en œuvre.

Les risques relatifs à la santé et à la sécurité des personnes opérant sur les sites ainsi que des riverains et les risques relatifs à l'impact environnemental des activités font l'objet de mesures préventives renforcées, diligentées dans le cadre de programmes d'inspections régulières et d'investissements significatifs (cf. section 4.2).

Les risques sociaux sont gérés de manière décentralisée, dans le respect des valeurs du Groupe, afin de valoriser au mieux le capital humain et de prendre en compte les spécificités des activités du Groupe. Outre la santé et la sécurité au travail, qui sont les priorités de Rubis en tant que groupe industriel, les questions de bien-être au travail, d'égalité des chances et de participation des collaborateurs à la croissance du Groupe font l'objet d'un suivi attentif (cf. section 4.4).

D'autres enjeux, tels que les risques éthiques et de corruption, font également l'objet de politiques et de

procédures dédiées élaborées dans le cadre d'un processus d'amélioration continue (cf. section 4.5).

Le détail des principaux risques relatifs à la Déclaration de Performance Extra-Financière, ainsi qu'aux politiques et indicateurs y afférents, figure dans les sections 4.2 à 4.5 du présent document. Les principaux risques y sont identifiés au moyen du pictogramme suivant : **JDPEF**. D'autres enjeux, qui ne sont pas ressortis comme étant des risques prioritaires lors de l'analyse des risques, mais qui sont néanmoins considérés comme importants, tant pour le Groupe que pour ses parties prenantes, ou devant faire l'objet d'informations publiées conformément à la réglementation en vigueur, figurent également dans les sections 4.2 à 4.5.

La politique de prévention des risques de la JV Rubis Terminal, mise en œuvre depuis de nombreuses années, a été élaborée en ligne avec les standards du groupe Rubis. Désormais co-actionnaire de cette JV, les représentants de Rubis SCA au Conseil d'Administration de la JV continuent à promouvoir les standards de Rubis auprès du partenaire et à suivre les efforts et la performance de la JV.

4.1.3 Comparabilité, fiabilité et contrôle des informations sociales et environnementales

La comparabilité et la fiabilité des informations résultent essentiellement d'une standardisation des méthodes de remontée des données sociales et environnementales détaillée dans la **note méthodologique** (cf. section 4.6).

Un contrôle des informations remontées est effectué dans le cadre de procédures de vérifications et d'analyses. Des actions d'audit interne relatives à certaines informations extra-financières (éthique, anticorruption) sont également mises en œuvre.

Pour une meilleure lecture du présent chapitre, une **table de concordance** avec les dispositions du Code de commerce est disponible en section 4.6.4.

4.2 Limiter notre impact environnemental et évoluer dans un contexte sécurisé

La protection des personnes et de l'environnement est l'affaire de tous et est une priorité pour Rubis. Impliqué et responsable, le Groupe œuvre constamment à la protection de son environnement (section 4.2.2) et s'attache à réaliser ses activités en toute sécurité (section 4.2.3). Pour piloter cette démarche en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement, un cadre général a été défini et une gouvernance mise en place au niveau de chaque activité (section 4.2.1).

4.2.1 Notre démarche QHSE /DPEF/

4.2.1.1 Principes généraux

Un cadre général en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) a été défini afin de prévenir les risques et de limiter les impacts négatifs de nos activités.

Le cadre de la politique QHSE, rappelé dans le Code éthique du Groupe, précise que **chaque collaborateur doit adopter un comportement responsable dans l'exercice de ses fonctions, se conformer aux procédures d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement sur site et prêter une attention particulière au respect de ces règles par tous** (collègues, fournisseurs, prestataires externes, etc.). Ce cadre constitue le socle commun à l'ensemble des activités du Groupe.

Afin que soient bien pris en compte les enjeux et risques spécifiques aux activités de Rubis Énergie d'une part et

de la JV Rubis Terminal d'autre part, **chacune a élaboré sa propre politique QHSE dans le respect des principes généraux du Groupe**. Ces politiques, pour la mise en œuvre desquelles a été instaurée une gouvernance dédiée selon les activités, explicitent les principes du Groupe en les traduisant par des exigences opérationnelles.

L'objectif principal de ces politiques QHSE est de **prévenir les risques pour mieux protéger l'intégrité des personnes et de l'environnement et minimiser les impacts en cas d'accident majeur** (cf. section 4.2.3). Cela se traduit par la mise en œuvre des mesures nécessaires pour limiter au maximum la survenance d'incidents et réduire ainsi la probabilité de réalisation d'un événement grave. En outre, le Groupe veille également constamment à **atténuer son empreinte environnementale** (cf. section 4.2.2).

4.2.1.2 Système de management

PILOTAGE DE LA GESTION DES RISQUES

La mise en œuvre des politiques QHSE est animée par les chefs d'établissements, assistés par les directions industrielles, techniques et HSE de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal. Sur les sites les plus importants, des ingénieurs qualité et/ou des ingénieurs HSE participent également à cette démarche. Les Directeurs de filiales de Rubis Énergie et les directions fonctionnelles de celles-ci rendent compte de leurs interventions dans le domaine HSE aux Comités de Direction qui se tiennent semestriellement au sein de chaque branche, en présence de la Gérance de Rubis SCA. La Direction de la JV Rubis Terminal rend compte de la mise en œuvre de sa politique HSE et de ses résultats à son Conseil d'Administration au sein duquel Rubis SCA a des représentants.

Rubis Énergie (activités de Distribution et de Support & Services)

Considérant essentiel d'assurer la santé et la sécurité des personnes et des biens présents au sein et à proximité de ses installations, **Rubis Énergie a mis en place une « Charte Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) », qui demande aux sociétés qui lui sont affiliées de se conformer, parfois au-delà de la réglementation en vigueur localement, à des objectifs HSE considérés comme fondamentaux**, en vue de préserver la sécurité

des personnes et des biens et de renforcer la sensibilité des collaborateurs à celle-ci.

Ces objectifs d'ordre général portent essentiellement sur les mesures suivantes :

- diffuser les principes HSE fondamentaux de Rubis Énergie dans les filiales afin de créer et renforcer la culture HSE ;
- mettre en œuvre les meilleures pratiques professionnelles sectorielles ;
- disposer de systèmes documentaires établis selon les référentiels « qualité » garantissant la fiabilité et la sûreté des opérations ;
- évaluer régulièrement les risques technologiques ;
- renforcer la maintenance préventive des installations ;
- inspecter régulièrement les procédés (activités de transport incluses) et les installations, et remédier aux anomalies relevées ;
- analyser tous les incidents et proposer à l'ensemble des filiales des documents de retours d'expérience concernant les événements remarquables afin d'éviter leur renouvellement ;
- former régulièrement les collaborateurs et les sensibiliser aux risques technologiques.

Les actions suivantes sont également mises en œuvre en fonction des activités exercées :

- **veiller à analyser l'état des installations au regard des réglementations locales et des standards spécifiques du Groupe** et programmer, si nécessaire, des travaux de mise en conformité ;
- **adhérer au GESIP (Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques)**, afin de partager des retours d'expérience et de mettre en œuvre les meilleures pratiques de la profession ;
- **adhérer aux groupes/associations professionnels d'aviation JIG et IATA et disposer d'un contrat d'assistance technique Shell Aviation**, avec l'objectif de disposer d'une expertise performante pour les opérations de réception, stockage et transfert de carburant aviation et d'avitaillement d'avions sur les aéroports pour les entités de Rubis Énergie concernées ;
- **adhérer à Oil Spill Response Ltd**, une société portant assistance en cas de pollution maritime susceptible de se produire lors d'opérations de chargement/déchargement dans les terminaux de Rubis Énergie.

JV Rubis Terminal (activité de Stockage)

La Direction de la JV Rubis Terminal a diffusé un document à l'ensemble de ses filiales exposant « les principes de la culture sécurité Rubis Terminal ».

Ces principes rappellent, au travers des engagements pris par la Direction de la JV, que :

- **la sécurité est une valeur centrale** qui doit être partagée comme valeur personnelle par tous les collaborateurs ;
- **les managers sont responsables** de la sécurité du personnel et doivent en rendre compte.

La JV Rubis Terminal considère en effet que la protection de la santé et la sécurité contribuent au succès de l'entreprise et qu'il convient à cet égard de ne jamais les négliger, en agissant en amont pour éviter toute blessure au poste de travail ou toute maladie professionnelle. La Direction de chaque site industriel de la JV Rubis Terminal a l'obligation de prévoir un audit régulier évaluant le respect des principes et des standards de sécurité. Des indicateurs de performance ont été mis en place, permettant d'engager et de suivre un processus d'amélioration continue en matière de santé et de sécurité.

La Direction Générale de la JV Rubis Terminal et celle de chaque établissement s'engagent annuellement vis-à-vis des collaborateurs, clients, fournisseurs, administrations et riverains des sites, à suivre une politique QHSE qui intègre des objectifs d'amélioration de la sécurité spécifiques à chaque site. Les dirigeants acceptent également d'adhérer à des standards internationaux QHSE reconnus, présentés ci-après.

Enfin, la JV Rubis Terminal s'est engagée dans un programme pluriannuel chiffré de diminution de ses consommations d'énergie, de ses émissions de CO₂ et de ses rejets dans l'air, au travers de la diffusion en interne d'un document intitulé « Objectifs Groupe pour les effets environnementaux et la consommation d'énergie » afin de limiter son empreinte environnementale. Ce document détaille des objectifs en matière de réduction des gaz à effet de serre, de consommation d'énergie et d'eau et de gestion des déchets, dont les résultats sont présentés dans les sections correspondantes du présent chapitre (section 4.3.4.3 pour l'intensité carbone de l'activité, section 4.2.2.3.1 pour la consommation d'eau et section 4.2.2.3.2 pour la gestion des déchets).

Les actions suivantes sont également mises en œuvre :

- **suivre des programmes tels que HACCP ou GMP+** (cf. tableau ci-après), par lesquels la JV Rubis Terminal s'est engagée à respecter, dans ses diverses activités, les dispositions réglementaires et les recommandations professionnelles du secteur, à se comparer aux meilleures pratiques industrielles et à chercher constamment à améliorer ses performances dans les domaines de la sécurité, de la protection de la santé et de l'environnement ;
- **adhérer**, pour les dépôts de stockage de produits chimiques de la JV Rubis Terminal, au **Chemical Distribution Institute - Terminals (CDI-T)**, une fondation à but non lucratif qui œuvre pour l'amélioration de la sécurité sur les sites industriels chimiques.

CERTIFICATIONS DE SITES

Certains sites exploités sont certifiés et notamment ceux classés Seveso.



Certaines activités de Distribution ou industrielles de Rubis Énergie (Vitogaz France, Sigalnor, SARA, Lasfargaz, Rubis Energia Portugal, Vitogaz Switzerland, Rubis Energy Kenya, Vitogas España et Easigas) sont certifiées ISO 9001 (**système de management de la qualité**), ainsi que l'ensemble des terminaux de la JV Rubis Terminal.



Les activités de SARA (raffinerie), de Vitogaz Switzerland et de Rubis Energia Portugal (Distribution) sont certifiées ISO 14001 (système de management environnemental), ainsi que certains terminaux français et internationaux de la JV Rubis Terminal. Cette norme donne un cadre pour maîtriser les **impacts environnementaux** et entend conduire à une **amélioration continue de sa performance environnementale**.



Les activités de Vitogaz Switzerland sont certifiées ISO 45001 tandis que les activités de Rubis Energia Portugal sont certifiées OHSAS 18001 (**management de la santé et de la sécurité au travail**).



Pour les dépôts de produits chimiques de la JV Rubis Terminal (Salaise-sur-Sanne, Grand-Quevilly, Val-de-la-Haye, Strasbourg, Dunkerque, Anvers, Rotterdam), le Chemical Distribution Institute – Terminals (CDI-T) est en charge d'**inspections et d'audits de la chaîne d'approvisionnement mondiale des produits chimiques**, sur la partie transport et le stockage.



Le site de la JV Rubis Terminal de Dunkerque mène une démarche continue de maîtrise des risques liés au **stockage de denrées alimentaires**. Formé aux bonnes pratiques par l'analyse des risques alimentaires, le personnel applique les principes de cette démarche connue sous l'appellation HACCP et sait répondre aux besoins spécifiques du secteur alimentaire, tels que la traçabilité du produit tout au long de la chaîne logistique. De plus, le terminal a déclaré une activité de stockage de produit à destination de l'alimentation animale. Cette activité a été enregistrée auprès de la DDPP (Direction Départementale de la Protection des Populations). Enfin, ce site se prépare à obtenir une certification GMP+ B3 pour le transbordement et le stockage de produits liquides à destination de l'alimentation animale.



Vitogaz France est certifié NF Service Relation Client (NF345) depuis 2015 et a été la première entreprise française certifiée dans la nouvelle version 8 depuis décembre 2018.

La certification **NF Service Relation Client**, révisée en 2018, s'appuie sur les normes internationales ISO 18295-1 & 2. Véritable guide des bonnes pratiques de la **gestion de la relation client**, elle prend en compte les **attentes du client** et vise à garantir une **qualité de service** en constante amélioration. Pour Vitogaz France, cette démarche de **recherche de l'excellence dans l'expérience client** vise à établir une relation commerciale pérenne, délivrer un service de qualité dans la durée, garantir l'exhaustivité ainsi que la clarté des informations transmises et agir promptement dans le respect de ses engagements.

27 % des sites industriels de Rubis Énergie (activités de Distribution et de Support & Services) possèdent au moins une certification.

100 % des sites industriels de la JV Rubis Terminal possèdent au moins une certification.

4.2.2 Limiter notre impact environnemental

Les risques pour l'environnement générés par les activités du Groupe sont suivis et gérés très attentivement.

DES ACTIVITÉS AUX IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX SPÉCIFIQUES

Les métiers de Rubis sont organisés autour de deux branches d'activité (Distribution et Support & Services), ainsi que de la JV Rubis Terminal opérant une activité de Stockage de produits liquides pour le compte d'une clientèle industrielle diversifiée. Ils présentent des risques industriels qui, selon les activités et la nature des produits manipulés (carburants et combustibles, biocarburants, gaz liquéfiés, bitumes, produits chimiques et agroalimentaires), peuvent avoir des impacts environnementaux de nature et d'ampleur diverses. Ces risques sont détaillés dans chaque partie de la présente section.

L'impact environnemental des activités de **Distribution de Rubis Énergie** provient principalement des risques de déversements accidentels ou de fuites de produits sur les multiples sites du Groupe (dépôts de stockage, stations-service, centres emplisseurs de bouteilles de GPL, installations en clientèle, installations d'avitaillement aviation ou marine) de taille généralement limitée.

Dans l'activité **Support & Services de Rubis Énergie**, l'impact environnemental provient principalement de l'unique raffinerie du Groupe exploitée dans les Antilles françaises (SARA), du fait des procédés de transformation industrielle, ainsi que de l'activité de transport maritime.

L'impact environnemental de l'activité de **Stockage de la JV Rubis Terminal** résulte de la taille importante des dépôts (et donc des quantités de produits stockés et transférés) et de la nature de certains produits manipulés qui nécessitent des installations consommatrices d'énergie (chaudières par exemple).

MESURES LIMITANT L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DU GROUPE

Le présent chapitre détaille notamment les mesures de prévention mises en œuvre et les données clés de suivi relatives aux risques environnementaux prioritaires suivants, identifiés au moyen du pictogramme **/DPEF/** :

- **prévenir la pollution des eaux et des sols** susceptible d'être générée par des déversements accidentels de produits (section 4.2.2.1) ;
- **évaluer et limiter les rejets dans l'air de l'activité industrielle** (section 4.2.2.2) ;
- **optimiser l'utilisation des ressources** en préservant les ressources en eau (section 4.2.2.3.1).

Un autre risque que le Groupe considère comme non prioritaire au regard de ses activités mais qui lui semble néanmoins important est également présenté : la gestion des déchets (section 4.2.2.3.2).

L'ensemble des actions mises en œuvre par le Groupe pour réduire l'impact environnemental de ses activités, de même que sa stratégie climat, visent également à préserver la biodiversité. Rubis souhaite approfondir l'analyse des risques environnementaux sous l'angle de la biodiversité. Pour ce faire, il conduira en 2022 une étude spécifique des enjeux relatifs à la biodiversité afin d'affiner son diagnostic et définir les axes prioritaires de son plan d'action pour y répondre et les éventuels dispositifs de gestion complémentaires.

4.2.2.1 Pollution des eaux et des sols /DPEF/



Les risques de contamination des eaux et des sols liés aux activités du Groupe proviennent essentiellement de déversements accidentels des produits stockés et/ou transportés, qui peuvent, pour certains sites, résulter d'activités antérieures à la présence du Groupe. De manière générale, les entités investissent progressivement sur les sites pour améliorer la sécurité de leurs installations et éliminer, autant que possible, les risques de pollution.

RUBIS ÉNERGIE

Activité de Distribution

Risques

L'activité de distribution de produits pétroliers est susceptible de générer des risques de contamination des eaux et des sols par déversement accidentel, débordement de bacs, épandages, fuites de bacs et/ou de canalisations, rejets d'eaux résiduelles (en dépôts carburant, stations-service, installations en clientèle).

Le transport routier des produits, nécessaire à l'approvisionnement des sites de distribution et des clients (carburants, bitumes), est également susceptible de générer des déversements accidentels.

Mesures de prévention et de limitation de la pollution

Une inspection systématique des bacs contenant des produits dangereux ainsi que des canalisations associées est effectuée dans les sites de stockage, suivant un standard international, lors des différentes visites périodiques obligatoires, généralement décennales. De plus, afin d'éviter la pollution des eaux souterraines et des sols en cas d'épandage accidentel, les bacs de stockage sont fréquemment installés dans des bassins de rétention étanches. Ces bassins de rétention sont maintenus fermés. Leur ouverture pour vidange se fait manuellement, après avoir effectué une vérification préalable d'absence de polluants. Dans les zones de chargement ou de déchargement des camions-citernes des sites de stockage, les plateformes de rétention sont conçues en fonction des produits manipulés et sont généralement connectées à des séparateurs déshuileurs liés à des stations de traitement ou des bassins tampons. Les eaux rejetées dans l'environnement après traitement sont analysées trimestriellement.

Les équipements des stations-service de distribution

de carburants de Rubis Énergie, susceptibles de générer des pollutions dans le sol (essentiellement les cuves et tuyauteries), sont périodiquement contrôlés (notamment au niveau de leur intégrité et de leur étanchéité) et progressivement remplacés par des équipements à technologie « double enveloppe ». Il s'agit de réservoirs et de canalisations enterrés, à double paroi, équipés de détecteurs de fuite assurant un contrôle permanent afin de se préserver de toute éventuelle pollution. L'objectif à moyen terme (2030) est de remplacer les réservoirs de plus de 30 ans d'âge à simple enveloppe. Les territoires principalement concernés par cette mesure sont les Bahamas, la Jamaïque, les West Indies, Haïti et l'Afrique de l'Est. À titre d'exemple, le remplacement des réservoirs de six stations-service, soit une vingtaine de réservoirs, a été effectué en 2020 dans la zone Caraïbes pour un investissement global d'environ 3 millions de dollars US.

En parallèle, Rubis Énergie procède au renforcement des programmes de maintenance préventive de ces équipements (cf. section 4.2.3.1) et améliore de manière continue la formation sécurité/environnement des gérants de stations-service, pour garantir notamment qu'ils disposent bien des moyens de détecter immédiatement toute perte de produit due à des équipements/pratiques défectueux ou à des pratiques frauduleuses.

Les eaux pluviales susceptibles d'être salées au contact des pistes de circulation sont de plus en plus fréquemment traitées avant rejet dans l'environnement ; les stations le nécessitant sont équipées de systèmes de collecte et de traitement des eaux pluviales lorsque des travaux de réfection de voirie sont envisagés.

Concernant le transport routier de produits pétroliers, outre l'application de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures complémentaires sont prises pour prévenir les risques d'accidents de la circulation. Ainsi, des programmes de formation à la conduite (*defensive driving*) ont été mis en place dans les pays où ce risque est accru par les usages de conduite, les distances parcourues ou la mauvaise qualité des infrastructures routières.

Résultats

Pollution des eaux

(en kg)	Matières en suspension rejetées dans l'eau*			Hydrocarbures rejetés dans l'eau		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Raffinage (Support & Services)	1 884	2 120	2 587	159	277	454
Distribution	Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible

* *Matières en suspension rejetées dans l'eau* : cf. définition en section 4.6.3.

Dans la raffinerie, la mise en service d'un nouveau décanteur lamellaire en début d'année 2019 a permis de diminuer significativement les matières en suspension et hydrocarbures dans les eaux de rejet. Sans remettre en cause l'amélioration de ces performances permise par cet investissement, il doit être souligné que la forte diminution des rejets observée en 2020 est due aux

Activité de Support & Services

Risques

L'activité de Support & Services (raffinage et *shipping*) peut engendrer une pollution des eaux et des sols en cas de déversements accidentels ou de fuites, ainsi que par l'utilisation des eaux de procédés (eaux de dessalage, traitements par *stripping*, purges de ballons), des eaux de purges des bacs et des eaux de déballastage.

Par ailleurs, l'activité de *shipping* est susceptible de générer des risques de pollution des eaux lors des opérations de chargement/déchargement des navires ou en cas d'accident de navigation.

Mesures de prévention et de limitation de la pollution

Pour les affrètements maritimes, Rubis Énergie fait appel à une société spécialisée qui procède à une évaluation systématique des navires affrétés (*vetting*). Cette société collecte des informations relatives à l'état du navire (date de construction, entretien, etc.) mais aussi à la qualité de l'opérateur (fiabilité de l'équipage, etc.). Elle établit ensuite une recommandation sur les risques d'utilisation du navire, sur laquelle se fondent les équipes avant de conclure le contrat d'affrètement.

Rubis Énergie a également pris des dispositions préventives en cas de pollution maritime dans ses terminaux, lors des opérations de chargement/déchargement de produits. Elle adhère à Oil Spill Response Ltd, un organisme susceptible de lui porter une assistance spécialisée dans la gestion de ce type d'événement.

arrêts des unités de production en raison des deux grands arrêts programmés des installations pour maintenance périodique. La baisse globale des flux de polluants à la raffinerie sur l'année 2021 s'explique par une meilleure performance du traitement des eaux résiduelles et une arrivée plus faible d'eaux de procédés du fait du fonctionnement des installations.

Pollution des sols

Rubis Énergie suit, conformément aux usages de la profession, **les déversements accidentels d'hydrocarbures liquides dont le volume unitaire est supérieur à 200 litres**. En 2021, les filiales ont enregistré 23 incidents (liés à des fuites d'installation, des accidents de circulation ou au non-respect de modes opératoires principalement). Cette légère augmentation par rapport à l'année dernière (20 incidents déclarés) s'explique d'une part par une amélioration de la qualité du reporting (mise en place d'une solution digitale de reporting RSE, meilleure sensibilisation des équipes locales) et d'autre part par un élargissement du périmètre de reporting à de nouvelles entités récemment acquises en Afrique de l'Est pour lesquelles des actions de mise à niveau des standards HSE sont en cours. Un nouveau Directeur HSE en charge de la zone a été recruté à cet effet.

Tout déversement significatif doit être suivi d'une action de réparation visant un retour aussi rapide que possible de l'environnement à son état initial.

JV RUBIS TERMINAL

Risques

L'activité de Stockage peut générer des pollutions accidentelles des eaux et des sols, notamment par débordements de bacs, épandages, fuites de bacs et/ou de canalisations, ainsi que par des rejets dans les eaux résiduaires.

Résultats

Pollution des eaux

(en kg)	Matières en suspension rejetées dans l'eau*			Hydrocarbures rejetés dans l'eau		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
JV Rubis Terminal	4 672	3 843	3 619	274	366	380
• dont part du Groupe	2 570	2 114	NA	151	201	NA

* Matière en suspension rejetées dans l'eau : cf. définition en section 4.6.3.

Le volume des matières en suspension rejetées dans l'eau est très faible au regard du volume d'eau utilisée (plus de 450 000 m³). La variation entre 2020 et 2021 s'explique par le fait que deux sites qui ne relevaient pas leurs valeurs sont désormais intégrés depuis 2021 en France. Par ailleurs, l'année 2021 représente une année complète de reporting des sites espagnols. Une faible réduction a été mesurée à périmètre constant.

Pollution des sols

Les incidents reportés correspondent aux pollutions d'un volume supérieur à 200 litres survenant dans l'année. Sur l'exercice 2021, un incident a été reporté. Il s'agit d'une fuite de gazole de 500 litres au niveau d'une vanne extérieure de canalisation. L'ensemble des terres polluées a été traité et ou retiré pour traitement.

Mesures de prévention et de limitation de la pollution

Une inspection systématique des bacs contenant des produits dangereux et de leurs canalisations associées est effectuée dans les sites de stockage, suivant un standard international, lors des différentes visites périodiques obligatoires. De plus, afin d'éviter la pollution des eaux souterraines et des sols en cas d'épandage accidentel, les bacs de stockage sont, sauf exception, installés dans des bassins de rétention étanches (revêtements en béton ou complexes argileux). Ces bassins de rétention sont maintenus fermés. Leur ouverture se fait manuellement, après avoir effectué une vérification préalable d'absence de polluants.

Dans les zones de chargement ou de déchargement des camions-citernes, les plateformes de rétention sont conçues en fonction des produits manipulés et sont généralement connectées à des séparateurs déshuileurs liés à des stations de traitement ou des bassins tampons. Aux points de rejets, des analyses des eaux sont réalisées au minimum semestriellement, et mensuellement en sortie des stations de traitement. Une surveillance hebdomadaire ou mensuelle d'absence de pollution flottante dans les puits de contrôle des eaux souterraines, situés en aval hydraulique des installations, est effectuée sur la quasi-totalité des sites.

4.2.2.2 Rejets atmosphériques de l'activité industrielle /DPEF/

Les activités de Rubis Énergie ne s'inscrivent pas, à l'exception du raffinage dans les Antilles françaises, dans un processus de transformation industrielle. Les sites de stockage de la JV Rubis Terminal, du fait de leur taille, constituent l'autre poste significatif de polluants atmosphériques au sein du Groupe, qui s'attache à mettre en œuvre une politique permettant de limiter ces émissions.

À cet effet, les différentes sources d'émissions de polluants atmosphériques sont progressivement évaluées. Le Bilan Carbone® est quant à lui publié dans la section 4.3.4 relative au changement climatique.

RUBIS ÉNERGIE

Activité de Distribution

Risques

L'activité de distribution de produits pétroliers génère quelques rejets de COV (composés organiques volatils), mais ces émissions restent relativement faibles.

En effet, pour la distribution de gaz liquéfiés, les rejets de COV sont générés par les connexions/déconnexions des opérations d'emballage de bouteilles et de camions et lors des dégazages des bouteilles imposés pour leur inspection technique. D'autres COV sont constitués de solvants contenus dans les peintures utilisées pour les bouteilles.

Pour la distribution de carburants, les installations de stockage et de distribution génèrent des rejets de COV pour les essences, qui restent particulièrement limités, grâce aux mesures prises en matière de collecte des vapeurs d'essence détaillées ci-après.

L'activité de Distribution n'est en outre majoritairement pas émettrice de NO_x.

Mesures de limitation

Dans les dépôts de carburant, notamment ceux équipés de postes de chargement en source, les vapeurs d'essence sont collectées lors des chargements des camions-citernes; sur le territoire français où la réglementation l'impose depuis plusieurs années, elles sont alors traitées dans des unités de récupération des vapeurs (URV) qui les condensent avant réintégration dans les bacs de stockage. De plus, les postes de chargement en dôme sont remplacés progressivement par des postes de chargement en source et les bacs de stockage d'essence sont de plus en plus fréquemment équipés d'écrans flottants qui permettent de limiter considérablement les rejets de vapeurs dans l'atmosphère lors des phases de stockage.

Dans les stations-service, les vapeurs émises lors des réceptions et des livraisons aux clients sont progressivement récupérées, notamment sur le territoire français où la réglementation l'impose depuis plusieurs années.

Activité de Support & Services

Risques

L'activité de raffinage génère des rejets dans l'atmosphère du fait de ses procédés de transformation industrielle. Les principales sources d'émission sont les fours, les turbines à combustion ou encore les chaudières et les torches.

L'activité de *shipping* génère des rejets de SO₂ dus aux carburants consommés par les navires. Ces rejets sont toutefois bien moindres depuis l'entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020 de la réglementation *Low Sulphur* mise en place par l'Organisation Maritime Internationale (IMO 2020), qui fixe à 0,5 % le seuil maximal de teneur en soufre des carburants marins (contre 3,5 % auparavant).

Mesures de limitation

La surveillance en continu des émissions atmosphériques de la raffinerie est renforcée par la mise en service d'analyseurs de poussières et de monoxyde de carbone sur les deux unités les plus émettrices. Des mesures de collectes des vapeurs d'essences sont également mises en œuvre, comme décrit dans la partie relative à l'activité de Distribution présentée ci-avant.

Chaque année, une campagne de contrôle des fumées de la raffinerie est réalisée par un organisme habilité pour valider les résultats de son autosurveillance (la campagne de 2021 sera décalée en mars 2022 suite à l'arrêt des unités).

Concernant l'activité de *shipping*, différentes solutions ont été mises en œuvre afin de se conformer à la réglementation *Low Sulphur* de l'Organisation Maritime Internationale :

- Rubis Énergie a équipé l'un de ses six navires en propriété d'un *scrubber*. Ce *scrubber* permet de capter les rejets soufrés par lavage des fumées d'échappement. Ainsi, ces filtres disposés à la sortie des cheminées traitent les gaz d'échappement, en éliminant jusqu'à 90 % des dioxydes de soufre (SO₂) et des particules fines ;
- les cinq autres navires en propriété, ainsi que ceux affrétés à temps par Rubis Énergie, emploient désormais du fioul à faible teneur en soufre (0,5 % maximum), dont la disponibilité dans les trois zones d'activité (Caraïbes, Europe et océan Indien) est très satisfaisante.

Comprendre ce que sont les polluants atmosphériques et les gaz à effet de serre

Les activités humaines (transport, habitat, industrie, agriculture) sont sources d'émissions de gaz à effet de serre et de pollution atmosphérique. S'ils sont étroitement liés et que certaines mesures visent donc à réduire à la fois les polluants atmosphériques et les gaz à effet de serre (par exemple, l'amélioration de l'efficacité des systèmes de chauffe des sites de stockage ou l'optimisation des trajets des camions de livraison), ils ne doivent pas être confondus.

• Les polluants atmosphériques, composés de gaz toxiques ou de particules nocives, ont un effet direct et généralement local sur la santé et l'environnement lorsqu'ils dépassent certains seuils. Outre les activités humaines, ils peuvent aussi provenir de sources naturelles telles que les volcans (dioxyde de soufre). Du fait de leurs impacts négatifs, les rejets de ces polluants atmosphériques résultant des activités humaines sont encadrés et surveillés. Les émissions de polluants atmosphériques faisant l'objet de mesures dans les activités de Stockage et de Support & Services de Rubis portent sur :

- les oxydes d'azote (**NO_x**), se formant notamment lors des processus de combustion des énergies fossiles ;
- le dioxyde de soufre (**SO₂**), provenant de nombreux procédés industriels ainsi que de la consommation des combustibles fossiles contenant du soufre ;
- les composés organiques volatils (**COV**) dont le benzène que l'on trouve notamment dans les peintures ou les carburants.
- Les gaz à effet de serre sont naturellement présents dans l'atmosphère et ont un rôle essentiel pour réguler et maintenir la température moyenne sur la terre (effet de serre naturel). Contrairement aux polluants atmosphériques, les gaz à effet de serre ont peu d'effets directs sur la santé. En revanche, l'excédent de ces gaz à effet de serre libérés par les activités humaines est en grande partie responsable du réchauffement climatique (on parle d'effet de serre additionnel).

Dans ses activités, le gaz à effet de serre émis par Rubis est le dioxyde de carbone (CO₂), qui fait donc l'objet d'une évaluation (Bilan Carbone ®) et de mesures de réduction (cf. section 4.3.4).

Résultats

(en tonnes)	Émissions de NO _x			Émissions de COV			Émissions de SO ₂		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Raffinage (Support & Services)	125	185	206	205	182	262	62	240	262

En 2020 et 2021, les émissions atmosphériques de l'activité de raffinage ont baissé du fait de l'arrêt des unités de production pour la réalisation des deux grands arrêts programmés des installations pour maintenance périodique.

JV RUBIS TERMINAL

Risques

L'activité de Stockage émet des COV (composés organiques volatils) en surface des volumes de produits stockés qui, suivant leurs propriétés physico-chimiques, peuvent se vaporiser selon les conditions de stockage et de manipulation.

Mesures de limitation

Collecte de vapeurs d'essences dans les terminaux de stockage français de la JV Rubis Terminal

Ces vapeurs sont récupérées lors du déchargement des camions-citernes et envoyées vers des unités de récupération de vapeurs (URV) qui les condensent en essence liquide avant de les réinjecter dans les réservoirs de stockage.

En complément, les bacs de stockage d'essence sont équipés d'écrans flottants et les chargements sont effectués au travers de postes de chargement « en source » permettant de réduire au maximum les rejets de COV dans l'atmosphère.

Collecte et traitement des COV dans les dépôts chimiques d'Anvers et Rotterdam

Ces deux sites ont été conçus, dès leur création, pour collecter et traiter la totalité des vapeurs contenant les COV se trouvant au-dessus des liquides et repoussés hors des réservoirs lors des transferts.

Réduction des consommations d'énergie dans les terminaux de stockage

La consommation énergétique des terminaux de stockage résultant de la même source que celle génératrice de CO₂ (les pompes et chaudières), les actions menées par la JV Rubis Terminal afin de réduire l'énergie consommée sur ses sites, tant au niveau des systèmes de chauffe existants que pour les nouveaux, sont décrites ci-après (section 4.3.3.2).

Résultats

(en tonnes)	Émissions de NO _x			Émissions de COV		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
JV Rubis Terminal	10,5	11	11	269	311	406
• dont part du Groupe	5,8	6,1	NA	148	171	NA

Dans les sites de stockage, les valeurs faibles calculées montrent encore en 2021 un impact très limité en NO_x de cette activité sans variation, malgré une augmentation du chauffage sur l'année écoulée. Malgré l'intégration de Tepsa, l'impact reste limité car la filiale espagnole utilise peu de combustible. À périmètre constant, les émissions de NO_x sont en réduction du fait de la mise en service à Strasbourg et Rouen de chaudières à gaz en remplacement de chaudières fonctionnant au fioul lourd ainsi que d'une bascule quasi complète sur le GNL en chauffe à Dörtyol.

Concernant les COV, la réduction de plus de 13% constatée en 2021 pour Rubis Terminal correspond encore à la mise en fonctionnement en année pleine d'un système URV plus performant de traitement des émissions d'essence sur le site de Rouen.

Les SO_x ne sont pas relevés par Rubis Terminal car les combustibles utilisés sont soit des combustibles liquides standards bas SO_x (imposés dans les pays de l'UE où les filiales sont implantées), soit du gaz naturel, soit du GNL en Turquie qui ne contiennent quasiment pas de SO_x.

4.2.2.3 Utilisation des ressources

En cohérence avec les principes de bonne gestion de ses activités, Rubis fait de l'utilisation optimale des ressources naturelles réclamées par sa chaîne de valeur une composante essentielle de sa responsabilité d'entreprise (section 4.2.2.3.1). Par ailleurs, bien que produisant peu de déchets, le Groupe veille à limiter leur quantité et à les valoriser (section 4.2.2.3.2).

4.2.2.3.1 PRÉSERVATION DES RESSOURCES EN EAU /DPEF/



Risques

L'activité de Distribution ne nécessite pas une utilisation récurrente et importante d'eau dans le cadre d'un processus industriel. L'eau n'est consommée que de façon très limitée pour les exercices incendie et la requalification périodique des réservoirs de stockage ainsi que, sur les centres emplisseurs de bouteilles, pour le lavage et la requalification des bouteilles de gaz liquéfiés.

L'activité de Support & Services (raffinage) génère une consommation d'eau principalement du fait des besoins des procédés de transformation industrielle (chaudières, etc.) ainsi que pour les dispositifs de lutte incendie des installations.

La consommation d'eau de la **JV Rubis Terminal** provient essentiellement des exercices incendie réalisés pour tester l'efficacité des dispositifs en place et des besoins pour le dosage des engrais liquides. À cette consommation habituelle s'ajoutent les besoins ponctuels en eau pour les mises en eau (tests de résistance) des nouveaux bacs.

Mesures de réduction des consommations d'eau

Dans les activités les plus consommatrices (raffinage et JV Rubis Terminal), des efforts importants sont fournis en vue de réduire la consommation nette d'eau douce :

- **le recours aux eaux de pluie** pour le rechargement des réserves incendie et le dosage des engrais. Les installations concernées disposent ainsi de réservoirs de collecte dédiés ;
- **le retraitement des eaux utilisées** permet d'obtenir sur les sites de stockage de la JV Rubis Terminal un volume d'eau usée retraitée supérieur au volume d'eau douce utilisée, les eaux de pluie sur les surfaces étanches étant également retraitées. Dans la raffinerie de Rubis Énergie, toutes les eaux de procédés sont collectées et traitées avant rejet dans une unité moderne de traitement des eaux résiduaires (TER). Des prélèvements systématiques d'échantillons et des analyses régulières permettent de vérifier que les eaux rejetées sont conformes aux normes imposées par la réglementation, après les différentes étapes de traitement ;
- **le projet d'investissement dans des moyens de production d'eau industrielle** dans la raffinerie de Rubis Énergie par dessalement d'eau de mer (selon le principe d'osmose inverse) permettra de réduire significativement la consommation nette d'eau douce. Ce projet, baptisé Green Water, est en cours de réalisation (travaux de génie civil, de tuyauteries) et devrait permettre de couvrir l'intégralité des besoins industriels en eau de la raffinerie (capacité de 30 m³/h pour les chaînes de déminéralisation et 5 m³/h pour les besoins en eau de service). Sa mise en service, initialement prévue au quatrième trimestre 2020, a été décalée au premier semestre 2021 en raison de la pandémie de Covid-19. Elle devrait permettre de réduire la consommation d'eau de ville de la raffinerie de 80 %. Les eaux domestiques (sanitaires, cuisines) resteront quant à elles fournies via le réseau d'eau potable.

Résultats

(en m ³)	Eau utilisée*			Eau traitée*		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Raffinage (Support & Services)	150 104	174 014	227 894	65 417	92 209	92 208
JV Rubis Terminal	308 370	305 640	259 185	465 692	471 056	453 512
• dont part du Groupe	169 604	168 102	NA	256 131	259 081	NA

* Les eaux utilisées et/ou traitées sont des eaux stagnantes (bassins, lacs) ou courantes (rivières) à la surface du sol, des eaux de mer, des eaux souterraines et celles provenant du réseau de distribution approvisionnant le site. Les eaux traitées sont les eaux prélevées auxquelles peuvent être ajoutées les eaux pluviales, expliquant le volume plus élevé d'eau traitée que d'eau utilisée pour la JV Rubis Terminal.

La consommation d'eau liée à la raffinerie de Rubis Énergie (activité de Support & Services) est en légère baisse (notamment due aux deux grands arrêts techniques) et reste en dessous du seuil réglementaire prescrit dans l'arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter la raffinerie.

Depuis 2018, la consommation d'eau de la JV Rubis Terminal est optimisée. L'arrêt d'un important pompage de rabattement de nappe phréatique destiné à la protection des eaux souterraines contre des pollutions

de surface après la dépollution d'un large terrain a permis de réduire de 98 % la consommation d'eau depuis 2013. Néanmoins, comme en 2020, la variation des eaux utilisées correspond aux essais hydrauliques de nombreux réservoirs ayant été mis en service ou remis en état en 2021. En ce qui concerne les eaux traitées, l'écart avec le volume d'eau utilisée correspond à la variation calculée de pluviométrie sur les sites.

4.2.2.3.2 GESTION DES DÉCHETS



Les activités du Groupe génèrent peu de déchets dangereux, eu égard à leurs métiers respectifs, ce qui ne constitue donc pas un risque significatif. Les principales sources génératrices de déchets sont les activités de stockage et de raffinage. Afin de minimiser son impact, le Groupe veille, dans la mesure du possible, à limiter la quantité de déchets générés et à les valoriser. Pour les déchets résiduels ne pouvant être valorisés, les filiales s'assurent de leur traitement dans les conditions requises par les normes applicables.

Analyse par activité

L'activité de Distribution n'est pratiquement pas génératrice de déchets dangereux, hors activité de stockage. Les seuls déchets dangereux produits sont essentiellement constitués de résidus et de boues et sont traités dans les conditions requises par les normes applicables localement, évoquées ci-dessous pour la JV Rubis Terminal.

L'activité de Support & Services (raffinage uniquement) produit des déchets dangereux correspondant essentiellement à des résidus et des boues d'hydrocarbures (récupérés lors du traitement des eaux résiduaires et issus des réservoirs et/ou des séparateurs lors des opérations de maintenance) ainsi qu'à des produits chimiques.

La JV Rubis Terminal (mise à disposition de capacités de stockage de produits liquides) génère des déchets dangereux comptabilisés de trois ordres :

- **les déchets résultant de l'activité habituelle des filiales**, notamment suite aux activités de maintenance et d'inspection, principalement constitués de résidus et de boues issus du nettoyage des réservoirs (et/ou des séparateurs) lors des opérations de maintenance ou lors des changements d'affectation des bacs. L'évacuation de ces résidus et boues, comme de tous les autres déchets, est enregistrée, déclarée et transférée systématiquement vers des filières de valorisation ou de destruction agréées. Les résidus et boues présentant un pouvoir de combustion sont généralement envoyés vers des filières de valorisation thermique agréées ;
- **les produits non livrés aux clients**, qui ne peuvent parfois être évacués des sites que sous la qualification administrative de « déchets dangereux » ;
- **les déchets issus des travaux de dépollution**, notamment pour certains sites récemment acquis qui contiennent une pollution historique précédant l'arrivée de la JV Rubis Terminal sur les lieux.

Mesures de limitation et de valorisation des déchets

Des procédures et des outils innovants en vue de limiter la production de déchets, dangereux ou non, ont été mis en place. Pour cela, les entités poursuivent leurs efforts en vue d'augmenter le nombre de sites faisant appel à des filières de revalorisation thermique, lorsqu'il en existe à proximité.

Un inventaire permanent des substances ou matières dangereuses est régulièrement transmis aux autorités locales (dans l'Union européenne). Un registre est tenu à la disposition des Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL) dans chaque site français.

Par ailleurs, la raffinerie de Rubis Énergie ainsi que la JV Rubis Terminal ont mis en place un tri systématique des « déchets industriels banals », qui correspondent à l'ensemble des déchets qui ne sont ni dangereux ni inertes.

Ce tri est effectué grâce à l'utilisation de conteneurs adaptés et positionnés de manière réfléchie sur chaque site.

Résultats

(en tonnes)	Volumes de déchets dangereux			Taux de valorisation des déchets		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Raffinage (Support & Services)	144	255	102	73 %	59 %	97 %
JV Rubis Terminal	3 032	2 314	4 056	38 %	22 %	38 %
• dont part du Groupe	1 668	1 273	NA	NA	NA	NA

En 2021, les volumes de déchets dangereux déclarés liés à l'activité de raffinage ont fortement diminué par rapport à 2020. Cette variation significative est principalement due au fait qu'en 2020, un volume important de produits chimiques avait dû être détruit dans le cadre du démantèlement de l'unité 17 Sulférox qui avait également généré 400 tonnes de déchets non dangereux (béton, hydrofuge, inox, métaux ferreux). La valorisation des déchets consiste en la réutilisation comme combustible ou autre moyen d'énergie des boues d'hydrocarbures et autres déchets souillés par des

hydrocarbures. Les huiles sont régénérées pour réemploi. Pour les métaux et composés métalliques, il s'agit de recyclage ou de récupération.

La production déclarée de déchets classifiés comme dangereux dans les sites de la JV Rubis Terminal est en hausse de 30 % du fait de l'intégration de Tepsa en 2021. L'augmentation du taux de valorisation des déchets s'explique par le fait d'un effort supplémentaire réalisé sur plusieurs sites. Toutefois, des déchets de construction mal identifiés en maintenance ou opérations dégradent encore ce résultat.

Plastic Odyssey : une expédition autour du monde pour lutter contre la pollution plastique

Rubis Énergie soutient et sponsorise le projet Plastic Odyssey qui prévoit de réaliser un tour du monde sur un bateau ambassadeur des solutions pour lutter contre la pollution plastique en mer.

Cette expédition a pour objectifs de :

- sensibiliser à la réduction des déchets plastiques et aux solutions de revalorisation des déchets, en particulier dans les pays émergents ;
- diffuser des savoir-faire et technologies dans le monde entier ;
- réaliser des conférences, des films et des reportages photos au cours de l'expédition.

Plastic Odyssey a développé des technologies de revalorisation des plastiques, *open-source* et à bas coût, pour traiter les déchets déjà produits sur terre avant qu'ils ne finissent en mer. L'objectif de ces machines est de développer économiquement la filière du traitement des déchets plastiques : créer de l'emploi tout en luttant contre la pollution à la source.

Afin d'expérimenter ces solutions et les partager dans les pays les plus touchés par la pollution, elles seront embarquées à bord du MV Plastic Odyssey, ancien navire de recherche océanographique de 40 m, pour une expédition de trois ans en Afrique, Amérique du Sud et Asie du Sud-Est. Cet ambassadeur de la lutte contre la pollution fera la promotion de solutions pour réduire drastiquement la production de déchets et construire un avenir plus durable.

4.2.2.4 Taxonomie verte européenne

4.2.2.4.1 PRÉSENTATION DES GRANDS PRINCIPES DU RÈGLEMENT TAXONOMIE

La taxonomie verte européenne, prévue par le règlement Taxonomie UE 2020/852 du 18 juin 2020, est un système de classification des activités économiques considérées comme durables sur le plan environnemental par la Commission européenne sur la base de critères scientifiques. Ce règlement est issu du plan d'action pour la finance durable lancé en 2018 par la Commission

européenne afin d'orienter les flux de capitaux vers les activités qu'elle a identifiées comme prioritaires en fonction de leur capacité à contribuer à l'un des six objectifs environnementaux (cf. infographie ci-après). Une activité est considérée comme « éligible » lorsqu'elle est décrite dans les règlements délégués correspondants (concernant les deux objectifs sur le climat, dans les annexes I et II du règlement délégué UE 2021/2139 du 4 juin 2021 publié le 9 décembre 2021).



Ensuite, pour être considérée comme durable au sens de la taxonomie, une activité « éligible » doit être « alignée ». Pour cela, il convient de démontrer que ladite activité satisfait aux exigences prévues à l'article 3 du règlement Taxonomie :

- elle contribue de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux, c'est-à-dire satisfait aux critères techniques spécifiés dans les règlements délégués ;
- elle n'entrave pas les cinq autres objectifs (principe du *Do No Significant Harm*) ; et
- elle respecte des standards sociaux minimaux.

Conformément au règlement Taxonomie et aux règlements délégués, Rubis SCA est tenu de publier pour la première fois, au titre de l'exercice 2021, la part d'éligibilité de ses activités (chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation) sur les deux premiers objectifs environnementaux relatifs au changement climatique : atténuation et adaptation. Les règlements délégués relatifs aux quatre autres objectifs, encore en cours de négociation ou d'élaboration à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, sont prévus en 2022 et devraient entrer en vigueur 12 mois après leur publication (soit une première publication en 2024 portant sur l'exercice 2023).

Dans ce cadre, une revue des activités de Rubis à l'aune de la taxonomie verte européenne a été menée afin de déterminer la part des activités du Groupe éligibles à la

taxonomie verte européenne. Conformément au règlement Taxonomie, les indicateurs devant être publiés portent sur les données financières consolidées. Par conséquent, les activités de stockage de la JV Rubis Terminal, société mise en équivalence dans les comptes de Rubis SCA, ne sont pas incluses dans les indicateurs taxonomiques de Rubis.

4.2.2.4.2 INDICATEURS TAXONOMIQUES

La première évaluation des activités éligibles de Rubis a été menée sur la base d'une analyse détaillée de ses différentes activités consolidées au regard des activités décrites dans la taxonomie. Cette analyse a été conduite conjointement par les équipes RSE et Finance (consolidation), en s'appuyant sur les équipes HSE et Climat/Énergies Nouvelles. Les plans de comptes de Rubis Énergie ont été étudiés afin d'établir une méthodologie comptable.

Le Groupe n'a identifié aucun chiffre d'affaires éligible. En effet, dans le cadre des deux premiers objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique applicables à compter de l'exercice 2021, la Commission européenne a priorisé les secteurs d'activité qui ont une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'Union européenne. La distribution d'énergies n'est pas considérée au sens de la taxonomie comme ayant une contribution substantielle au regard de ces premiers objectifs climatiques et comme secteur visé de façon prioritaire par la taxonomie. Celle-ci se concentre sur les activités de production d'énergies bas carbone.

En raison de l'absence de chiffre d'affaires éligible, les investissements et dépenses d'exploitation rattachés aux activités concourant au chiffre d'affaires n'ont pas pu être qualifiés d'éligibles. L'analyse de l'éligibilité pour les investissements et les dépenses d'exploitation a donc été centrée sur les « mesures individuelles », ce qui explique la faiblesse des montants éligibles.

En outre, eu égard à la nature très technique de la réglementation et à la publication des règlements délégués sur le climat et celui précisant l'article 8 respectivement les 9 et 10 décembre 2021, Rubis a adopté pour l'exercice 2021 une position conservatrice en excluant des activités éligibles, et en particulier du numérateur du ratio CapEx, les investissements réalisés dans ses installations destinées au stockage et à la distribution de produits de source fossile (produits pétroliers, gaz liquéfiés, bitumes). Le Groupe révisera au besoin sa méthodologie d'évaluation et les chiffres qui en découlent en fonction de l'évolution de la réglementation et de son interprétation.

Chiffre d'affaires

Définition de l'indicateur

Le ratio « chiffre d'affaires » éligible visé dans le règlement Taxonomie est calculé en retenant :

- **au dénominateur** : le chiffre d'affaires net, soit « le montant résultant de la vente de produits et de la prestation de services, déduction faite des réductions sur ventes, de la taxe sur la valeur ajoutée et d'autres impôts directement liés au chiffre d'affaires ». La définition fait également référence au paragraphe 82 (a) de la norme IAS 1 et doit ainsi correspondre au chiffre d'affaires présenté au compte de résultat. Le CA n'inclut pas les joint-ventures (JV) présentées en mise en équivalence, les activités abandonnées et les transactions internes réciproques ;
- **au numérateur** : la part du chiffre d'affaires net associée à des activités identifiées comme éligibles.

Résultats

L'activité principale de Rubis Énergie est la distribution de carburants et autres produits pétroliers à des particuliers et à des professionnels. Leur code NAF est le 4671Z : commerce de gros de combustibles et de produits annexes, correspondant au code NACE 46.71

(Wholesale of solid, liquid and gaseous fuels and related products). Ce code NACE n'est pas mentionné parmi les codes des différentes activités éligibles de la taxonomie.

Plus largement, les activités Distribution de Rubis Énergie, quels que soient les produits concernés, ne sont pas éligibles au titre de la taxonomie. En effet, les activités éligibles décrites dans le règlement délégué relatif au climat se concentrent sur la production (d'énergie, de produits chimiques, etc.) et n'incluent pas nécessairement l'ensemble des activités en aval ou en amont dans la chaîne de valeur. En particulier, la distribution de certains produits à des particuliers ou à des professionnels, même s'il s'agit de produits identifiés par ailleurs comme étant éligibles (par exemple les biocarburants) est exclue des activités éligibles.

Les activités de transport maritime de carburants et de bitume sont exclues des activités éligibles pour Rubis Énergie. En effet, le règlement UE 2021/2139 exclut expressément les activités de transport de combustibles fossiles. Le transport de bitume, qui n'est pas un combustible mais un produit dérivé du pétrole brut, n'est pas directement visé par les textes. Néanmoins, dans un souci de cohérence avec l'esprit de la taxonomie et du fait du caractère peu significatif de cette activité, Rubis a traité cette activité comme celle du transport de combustibles fossiles et ne l'a donc pas prise en compte à ce stade dans ses activités éligibles.

En plus de ces activités, les activités de la raffinerie SARA ont été traitées spécifiquement. Ses activités génératrices de revenus ont également été exclues, notamment parce qu'il s'agit majoritairement de production de carburants, strictement exclue de la taxonomie. Certaines activités comme celle du captage de CO₂ par des microalgues ou par les cheminées de la raffinerie, qui entreraient dans la catégorie 3.2 « Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone », ne sont actuellement pas incluses car ces projets sont en phase d'étude et ne génèrent pour le moment aucun coût.

Aucune activité de Rubis Énergie (Distribution et Support & Services) générant du revenu n'a donc été identifiée comme éligible à la taxonomie verte européenne, conduisant Rubis Énergie à un ratio de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie verte européenne de 0 %.

Données au 31/12/2021	Chiffre d'affaires publié (en milliers d'euros)	Chiffre d'affaires éligible	Ratio d'éligibilité du chiffre d'affaires
TOTAL	4 589,446	NON MATÉRIEL	0 %

Dépenses d'investissement (CapEx)

Définition de l'indicateur

Le ratio « CapEx » éligible visé dans le règlement Taxonomie est calculé en retenant :

- **au dénominateur** : les dépenses d'investissements regroupant les augmentations d'actifs corporels et incorporels et droits d'utilisation de l'année (avant réévaluation, dépréciation et amortissement et excluant les variations de juste valeur) ainsi que les augmentations liées aux regroupements d'entreprises. Il s'agit des dépenses d'investissements et augmentations de droits d'utilisation couvertes par les normes IFRS suivantes : IAS 16 « Immobilisations corporelles », IAS 38 « Immobilisations incorporelles », IFRS 16 « Contrats de location » ;
- **au numérateur** : les dépenses d'investissement :
 - en lien avec une activité éligible, c'est-à-dire les CapEx liés à des actifs ou à des processus associés à une activité économique commerciale éligible à la taxonomie,
 - en lien avec des actifs ou processus faisant l'objet d'un plan visant à développer les activités économiques alignées à la taxonomie ou à permettre aux activités économiques éligibles de devenir alignées (ci-après dénommées « plan CapEx »), et
 - les dépenses d'investissement « individuelles » permettant aux activités cibles de devenir à faible intensité de carbone ou de conduire à des réductions de gaz à effet de serre, notamment les activités économiques énumérées dans les règlements délégués à condition que ces mesures soient mises en œuvre et opérationnelles dans un délai de 18 mois.

Résultats

En raison de la non-éligibilité de ses activités, les CapEx éligibles de Rubis (i) n'intègrent pas les CapEx directement rattachés à ses activités et (ii) ne concernent que les CapEx mis en œuvre au titre de « mesures individuellement durables », telles que définies

par le règlement Taxonomie, visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Ayant le souci de ne pas surestimer les CapEx éligibles et eu égard aux questions d'interprétation en suspens, Rubis a adopté une position conservatrice concernant les données relatives à l'exercice 2021. Les dépenses suivantes n'ont donc pas été intégrées dans les dépenses d'investissement « individuelles » :

- les dépenses relatives au transport maritime et routier dédié au transport de combustibles fossiles et bitumes ; et
- les dépenses relatives aux travaux concernant les installations logistiques et de distribution de produits issus de source fossile. En effet, au sein des critères techniques pour l'objectif « Adaptation au changement climatique », on retrouve pour ces activités une exclusion claire des bâtiments « destinés à l'extraction, au stockage, au transport ou à la fabrication de combustibles fossiles ».

Cette position pourra être reconsidérée pour le reporting portant sur l'exercice 2022. Il convient toutefois de souligner que dans le cadre de sa démarche climat, Rubis Énergie a engagé des travaux d'amélioration de l'efficacité énergétique de ses installations logistiques. Elle a également initié en 2021 une mission d'évaluation des actions de décarbonation de ses activités dont les résultats seront connus courant 2022 et qui permettront de confirmer sa trajectoire de décarbonation (cf. section 4.2.2.4.3 Informations additionnelles).

Concernant les dépenses d'investissement liées à des mesures individuelles, la revue des activités de Rubis Énergie, et notamment des projets en cours, a permis d'identifier plusieurs activités donnant lieu à des dépenses d'investissement. **La part des dépenses d'investissement éligibles à la taxonomie verte européenne est de 2,6 %** sur l'exercice 2021 sur un total de 235 875 milliers d'euros (ce montant correspond aux augmentations ainsi qu'aux entrées de périmètre incluses dans les variations de périmètre de l'année présentées respectivement en notes 4.1.1, 4.1.2 et 4.3 de l'annexe des comptes consolidés du Groupe). Cela concerne des mesures individuelles concernant les activités listées dans le tableau ci-dessous.

Données au 31/12/2021	CapEx (en milliers d'euros)	CapEx éligibles (en milliers d'euros)	Ratio d'éligibilité
TOTAL	235 875	6 180	2,6 %

Détail des mesures individuelles donnant lieu à des CapEx éligibles*

Activité 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers

Achat ou location longue durée de véhicules légers à faibles émissions (hybrides, électriques, etc.)

Activité 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments

Achat ou location longue durée de bâtiments administratifs ou logements de personnels, à moindre consommation énergétique (climatisation)

Activité 5.1 Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution d'eau

Mise en place d'une unité de dessalement d'eau de mer à la raffinerie SARA, qui permet la production autonome d'eau douce et déminéralisée pour le process de raffinage et les besoins éventuels en eau incendie

Activité 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique

En particulier en matière d'éclairage de bâtiments et le remplacement des ampoules à filaments par des LED à moindre consommation énergétique

Activité 7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables

Installations de systèmes photovoltaïques en toitures pour la production d'électricité

Activité 7.2 Rénovation de bâtiments existants

Rénovation de locaux de bureaux

* Les CapEx relatifs aux installations logistiques et de distribution de carburants et combustibles fossiles et de bitumes sont exclus.

Dépenses d'exploitation (OpEx)

Définition de l'indicateur

Le ratio « OpEx » éligible visé dans le règlement Taxonomie est calculé en retenant :

- **au dénominateur** : les coûts directs non capitalisables couvrant la recherche et le développement (R&D), les contrats de location à court terme, l'entretien, la maintenance et la réparation des actifs, les mesures de rénovation des bâtiments ainsi que toute autre dépense liée à l'entretien quotidien des actifs ;
- **au numérateur** : les dépenses d'exploitation :
 - en lien avec une activité alignée, c'est-à-dire les OpEx liés à des actifs ou à des processus associés à une activité économique éligible à la taxonomie,
 - en lien avec des activités en cours d'alignement, et
 - en lien avec des mesures « individuelles » permettant aux activités cibles de devenir à faible intensité de carbone ou de conduire à des réductions de gaz à effet de serre.

Résultat

En raison de la non-éligibilité de ses activités, les OpEx éligibles de Rubis (i) n'intègrent pas les OpEx directement rattachés à ses activités et (ii) ne concernent que les OpEx mis en œuvre au titre de « mesures individuellement durables », telles que définies par le règlement Taxonomie. Rubis a examiné la définition du dénominateur relatif aux dépenses d'exploitation présentées au point 1.1.3.2 de l'annexe I du règlement délégué 2021/2139 ainsi que les FAQ publiées par la Commission européenne le 11 février 2022 (question 11) précisant les dépenses d'exploitation éligibles. Les OpEx taxonomie, composés des frais d'entretien, réparation et maintenance des actifs, et des frais de recherche et développement non capitalisés, sont négligeables. Conformément au règlement Taxonomie, les OpEx taxonomie n'étant pas matérielles, le Groupe n'a pas calculé la part d'éligibilité sur cet indicateur.

La part des dépenses opérationnelles éligibles à la taxonomie verte européenne est considérée comme non matérielle.

Données au 31/12/2021	OpEx taxonomie	OpEx taxonomie éligibles	Ratio d'éligibilité
	Non matériel	Non matériel	Exemption

4.2.2.4.3 INFORMATIONS ADDITIONNELLES

L'industrie pétrolière et gazière joue un rôle clé en matière d'accès à l'énergie, en particulier dans beaucoup de régions où Rubis opère et où une grande partie de la population est dépourvue de cet accès à l'énergie. La nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial traduite par la taxonomie verte européenne est bien intégrée par Rubis qui investit dans la transition énergétique et dans la décarbonation et la diversification de ses activités historiques.

Développement de nouvelles activités dans les énergies renouvelables

Rubis a annoncé en décembre 2021 la création d'une nouvelle division dédiée au développement des énergies renouvelables ou bas carbone. Cette division hébergera notamment Photosol France, société productrice d'énergie photovoltaïque, lorsque l'acquisition sera finalisée (premier semestre 2022). Il est important de souligner que les ratios présentés ci-avant ne comprennent pas l'activité liée à cette acquisition annoncée de Photosol qui devrait avoir un impact matériel sur les ratios taxonomiques de Rubis (activités 4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque et 7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables). À moyen terme, cette activité devrait en effet représenter 25 % du résultat brut d'exploitation du Groupe.

Par ailleurs, en juin 2021, le Groupe a acquis une participation de 18,5 % dans HDF Energy (hydrogène-électricité) dans le cadre d'un partenariat stratégique. Du fait de la nature de l'opération (participation minoritaire par acquisition de titres pour un montant de 78,6 millions d'euros), celle-ci ne peut être prise en compte dans les CapEx tels que définis dans la taxonomie, bien qu'elle corresponde à une activité éligible (activité 4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque) : les centrales développées visent à fournir une électricité continue ou à la demande à partir d'énergies renouvelables (éolien ou solaire), associées à des piles à combustible de forte puissance permettant de remédier aux problèmes d'intermittence des énergies renouvelables.

Depuis 2017, Rubis collabore avec HDF Energy sur le projet Centrale Électrique de l'Ouest Guyanais (CEOG) dont SARA détient 30 %. Il s'agit d'une centrale innovante, constituée de panneaux photovoltaïques, de batteries et d'un stockage hydrogène produit à l'aide d'électrolyseurs. Elle permettra, à compter de sa mise en service prévue mi-2024, de fournir l'équivalent de 10 000 foyers en électricité stable, garantie et non polluante. Un projet similaire a été lancé à la Barbade. Il aidera l'État barbadien à atteindre son objectif de 100 % d'énergies renouvelables d'ici 2030.

De manière générale, le mode de développement de ces projets, généralement en JV, ne permettra pas de les comptabiliser dans les indicateurs taxonomiques et donc de valoriser à ce titre la diversification du Groupe vers des activités moins carbonées, y compris lorsque les activités sont éligibles voire alignées.

Dépenses d'investissement vertueux

En parallèle de son reporting taxonomique, Rubis Énergie a défini et mis en place pour la première fois en 2021 **son propre référentiel de CapEx identifiés comme vertueux du point de vue de la contribution à la lutte contre le changement climatique. Ces dépenses d'investissement sont en dehors du champ de la taxonomie verte européenne.** Les principaux critères ayant été retenus pour l'identification de CapEx vertueux d'un point de vue environnemental sont la décarbonation (réduction du CO₂ émis) et la capacité à favoriser la transition énergétique. Si ces dépenses représentent un montant limité en 2021 (moins de 1 % des investissements totaux), elles sont prévues en forte croissance en 2022 et 2023.

Parmi ces CapEx vertueux mais non éligibles à ce stade, peuvent notamment être mentionnés les projets de solarisation (installations de production d'électricité à partir de systèmes photovoltaïques, avec ou sans batterie) sur les toitures de bâtiments ou de stations-service, non inclus à ce stade dans les CapEx éligibles (voir section 4.2.2.4.2, paragraphe CapEx). L'électricité produite, autoconsommée par les utilisateurs ou revendue, permet non seulement de réduire les émissions de CO₂, mais également de réaliser des économies de consommation électrique. Par exemple, au 31 décembre 2021, une dizaine de bâtiments a ainsi été solarisée.

Une présentation plus détaillée des actions opérationnelles mises en œuvre pour maîtriser et réduire l'empreinte carbone des activités du Groupe ainsi que pour diversifier ses activités est disponible en section 4.3 « Lutter contre le changement climatique » du présent chapitre.

JV Rubis Terminal

La JV Rubis Terminal est spécialisée dans le stockage et la manutention de produits liquides et liquéfiés en vrac, tels que les carburants et les combustibles, les produits chimiques et les produits agroalimentaires. Elle est **mise en équivalence dans ses comptes depuis le 30 avril 2020** et détenue à 55 % par Rubis SCA. La JV Rubis Terminal a été analysée dans son ensemble, bien qu'étant mise en équivalence dans les comptes de Rubis, étant

donné que la JV est actuellement incluse dans la DPEF du Groupe. Dans ce cadre, une revue des activités de la JV Rubis Terminal à l'aune de la taxonomie verte européenne a été menée afin de déterminer la part des activités de l'entreprise éligibles à la taxonomie verte européenne.

Aucune activité de la JV Rubis Terminal générant des revenus n'a été identifiée comme éligible à la taxonomie verte européenne, étant donné la prise en compte partielle et spécifique des activités de stockage au sein du règlement délégué sur le climat. En effet, la taxonomie n'intègre pas nécessairement l'ensemble des activités constituant la chaîne de production complète du produit fini qui, lui seulement, peut être éligible. L'activité potentiellement éligible de la JV Rubis Terminal aurait été le stockage de matières premières destinées à la production de biocarburants ou autres produits et d'énergie. Cependant, après étude plus précise des textes et des échanges avec les équipes de la JV Rubis Terminal, il est apparu que les activités de stockage non explicitement décrites dans les textes de la taxonomie verte européenne ne font pas partie des activités éligibles. Toutefois, des discussions au niveau des organisations professionnelles de stockistes sont en cours pour clarifier le rôle des activités de stockage.

En effet, il est important de souligner la contribution essentielle de la JV Rubis Terminal dans la chaîne de valeur des produits suivants, qui sont éligibles à la taxonomie, grâce à son activité de stockage pour l'industrie manufacturière :

- activité de stockage de produits chimiques : elle représente **37 %** du chiffre d'affaires de la JV Rubis Terminal au 31 décembre 2021, produits utilisés ensuite dans diverses industries (activité 3.11 noir de carbone, activité 3.16 acide nitrique, activité 3.17 matières plastiques de base telles que définies dans le règlement délégué 2021/2139) ;
- activité de stockage d'énergie et de biocarburants : l'activité de stockage de biocarburants (activité 4.13 telle que définie dans le règlement délégué 2021/2139) représente **10 %** du chiffre d'affaires de la JV Rubis Terminal au 31 décembre 2021 ;
- activité de mélange et rééquilibrage permettant la revente de produits transformés : la JV Rubis Terminal intervient en particulier pour effectuer les mélanges qui permettent d'intégrer une part de biocarburant réglementaire dans les carburants commercialisés (activité 4.13 du règlement délégué 2021/2139).

4.2.3 Évoluer dans un contexte sécurisé /DPEF/

La sécurité des opérations constitue une préoccupation permanente des équipes HSE de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal, du fait de la nature de leurs activités. **Rubis Énergie exploite 16 sites industriels classés Seveso (seuil haut et bas, dont une raffinerie) dans l'Union européenne, ainsi que 46 sites assimilés en dehors de l'Union européenne (sites de stockage de produits pétroliers ou chimiques et centres emplisseurs de bouteilles de gaz liquéfiés).** La JV Rubis Terminal exploite quant à elle 27 sites industriels classés à la date de publication du présent document (excluant la Turquie qui est sortie du périmètre en janvier 2022).

Les équipes HSE sont dans une démarche d'amélioration continue des dispositions et des procédures relatives à la sécurité des biens et des personnes, notamment les collaborateurs mais aussi les personnes intervenant sur site, les clients et les riverains. **Des référentiels stricts relatifs à la sécurité, à la santé et à l'hygiène**

industrielle sont mis en œuvre par l'ensemble des filiales du Groupe. Les efforts portent sur la sécurité des installations, afin de prévenir la survenance d'accidents majeurs, ainsi que sur la sécurité des personnes, en prévenant les accidents au poste de travail et les atteintes à la sécurité des clients et riverains.

Le Groupe continue à investir régulièrement pour faire évoluer ses installations, afin de respecter les normes environnementales et de sécurité les plus strictes et garantir ainsi la protection des individus et de leur environnement (air, eaux, sols et urbanisme à proximité de ses établissements). Ces investissements sont garants de la fiabilité des opérations et donc de la compétitivité du Groupe. En 2021, ils ont été de 133 millions d'euros pour Rubis Énergie (contre 131 millions d'euros en 2020). La JV Rubis Terminal a quant à elle investi 27 millions d'euros en 2021.

Qu'est-ce qu'un site Seveso ?

De manière générale, tous les sites industriels ou agricoles susceptibles de créer des risques ou de provoquer des pollutions ou nuisances pour les riverains sont qualifiés d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Certaines de ces ICPE sont classées Seveso, leur exploitation étant soumise, en France, à autorisation du préfet. En effet, lorsqu'un site industriel manipule des produits dangereux, les conséquences d'un accident peuvent vite devenir graves.

À la suite d'un accident industriel survenu en 1976 dans une usine chimique en Italie, les pouvoirs publics européens ont adopté une directive dite Seveso, du nom de la ville située à proximité de l'usine où s'est produit l'accident, destinée à prévenir les risques d'accidents industriels majeurs. La directive européenne Seveso, modifiée trois fois depuis son adoption en 1982, classe les installations industrielles selon le niveau de danger qu'elles représenteraient en cas d'accident. La classification se fait selon la quantité de produits dangereux stockés en site Seveso « seuil haut » ou « seuil bas ». Les mesures de prévention devant être mises en place par les exploitants sont adaptées au type de site. Elles reposent sur une étude de danger régulièrement actualisée.

4.2.3.1 Sécurité des opérations /DPEF/



La majeure partie des installations de Rubis Énergie, ainsi que celles de la JV Rubis Terminal, en France ainsi que dans le reste de l'Europe (sites de stockage et centres emplisseurs de bouteilles de gaz liquéfiés), est soumise à la réglementation Seveso et doit, de ce fait, se conformer à des normes très strictes dans le domaine de la protection de l'environnement et de la sécurité industrielle (évaluations régulières des risques, instauration de mesures destinées à les prévenir et à gérer, le cas échéant, les conséquences d'accidents potentiels). Ces normes sont progressivement mises en place dans les autres filiales extra-européennes en tenant compte des contraintes de l'environnement local.

RISQUES

Les Directions des filiales, avec l'assistance des responsables des activités de Distribution, des établissements industriels et des activités de transport maritime établissent des cartographies des risques (cf. chapitre 3, section 3.2.3.2).

Concernant la sécurité des opérations, le principal risque serait la survenance d'un accident majeur dans les installations industrielles ou les installations de distribution (stations-service), notamment une explosion ou un incendie qui pourrait occasionner des dommages aux personnes, à l'environnement et/ou aux biens, etc.

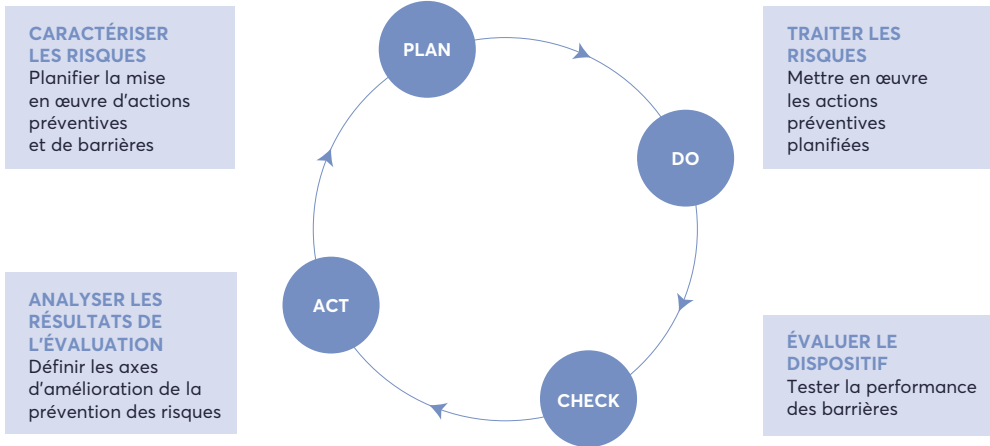
MESURES POUR LIMITER LES RISQUES INDUSTRIELS ET POUR GARANTIR LA SÉCURITÉ DES OPÉRATIONS

Afin de réduire les risques industriels inhérents aux activités, qu'elles soient soumises ou non aux réglementations européennes, et conformément à l'objectif « zéro accident majeur » que le Groupe s'est fixé, les équipes QHSE sont amenées à travailler sur les éléments suivants.

Améliorer la maintenance préventive des installations et l'appréhension des risques par les collaborateurs

Rubis Énergie et la JV Rubis Terminal ont poursuivi le déploiement de leurs outils respectifs de maintenance préventive des installations (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur – GMAO). Ces systèmes permettent, une fois la base de données renseignée, de planifier les interventions de surveillance et de maintenance préventive, de répertorier toutes les opérations de maintenance effectuées, de façon à créer un historique d'entretien, d'anticiper les besoins en pièces de rechange, d'évaluer les coûts d'entretien en liaison avec la gestion des équipements de chaque matériel et de préparer les budgets prévisionnels.

En outre, Rubis Énergie implique progressivement ses collaborateurs dans une démarche d'amélioration continue de la sécurité des installations, en respectant la règle **Plan – Do – Check – Act** (cf. schéma ci-dessous).



Par ailleurs, pour améliorer la compréhension des systèmes et l'appréhension des risques liés aux installations classées Seveso, la JV Rubis Terminal a développé le PID (*Piping and Instrument Diagram*). Il s'agit d'un système permettant de répertorier numériquement les tuyaux, les réservoirs et les pompes d'un site et d'harmoniser les anciens schémas disparates en les remplaçant par un schéma unique fiable pouvant être dupliqué sur tous les sites.

Utiliser des procédures de retours d'expérience

Les modalités d'organisation de ces procédures varient en fonction des activités.

Rubis Énergie utilise son extranet pour diffuser, à l'ensemble de ses filiales, une base documentaire intégrant notamment des retours d'expérience. Ainsi, à la suite d'événements accidentels, après analyse de ceux-ci, des recommandations sont formulées telles que l'adaptation de mesures organisationnelles, la mise à jour de procédures de prévention des risques, le renforcement d'actions de formation des collaborateurs, la modification d'installations ou le renforcement de la surveillance d'équipements.

La procédure de déclaration par les filiales des incidents, des presque-accidents et des accidents, qui donne lieu à des retours d'expérience, constitue un excellent indicateur de la culture sécurité des entités et un élément important dans le processus d'amélioration continue. Ainsi, en 2021, Rubis Énergie a par exemple pu diffuser à l'ensemble des filiales plus d'une vingtaine de retours d'expérience, détaillant pour chaque événement

sa description, ses conséquences, ses causes principales ainsi que les recommandations principales à mettre en œuvre pour éviter le renouvellement de tels événements ; ceux-ci ont notamment concerné des domaines très variés tels que l'inspection de bouteilles de gaz liquéfiés avant remplissage, l'arrimage de containers sur remorques, la réalisation de travaux en stations-service, le chargement de camions-citernes en dépôts, la livraison de carburant en clientèle, etc.

La JV Rubis Terminal a développé un outil de partage de la sécurité (*Rubis Terminal Operational Platform*) afin de faciliter et d'encourager la collecte et les échanges d'informations liées à la sécurité. Cette interface rassemble les comptes rendus d'incidents effectués par chaque terminal et s'accompagne d'un module de gestion des retours d'expérience ainsi que de rapports et de tableaux de bord. Il est utilisé par les équipes QHSE locales et favorise les interactions entre sites, en vue de limiter la répétition d'événements à risques.

Prévenir et maîtriser les risques technologiques : le dispositif préventif de sécurisation des installations

La prévention des risques technologiques est assurée par la réalisation d'inspections régulières des sites et des filiales du Groupe, effectuées par les directions industrielles et techniques de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal. Elles font l'objet de rapports établis en concertation avec les chefs d'établissements et les responsables des filiales concernées, afin d'analyser les anomalies et/ou les insuffisances potentielles et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

Outre les inspections et les retours d'expérience, chaque entité met en place des mesures préventives propres à son activité, notamment :

- **des programmes d'inspections internes** de tous les bacs de stockage de gaz liquéfiés et de carburants, généralement programmés tous les 10 ans ;
- **l'installation et le maintien en état d'équipements de sécurité** tels que des jaugeurs, des alarmes de niveau, des défenses incendie, des systèmes de détection de gaz, etc. ;
- **la vérification systématique** que le stockage de toute substance, existante ou nouvelle, a préalablement été autorisé par un arrêté d'exploitation si nécessaire ;
- **l'analyse et la prise en compte systématiques des risques identifiés dans la fiche de données de sécurité des produits (FDS) et la formation systématique du personnel** à la manipulation de tout produit potentiellement dangereux ;
- dans le cadre de la réglementation Seveso, **une procédure de prévention des accidents majeurs** dans les établissements français impliquant des substances dangereuses, complétée par des « mesures de maîtrise des risques instrumentées » (MMRI) ;
- **l'inspection périodique des installations de défense incendie** et la mise à jour régulière des plans de secours, en concertation avec les autorités locales. De plus, ces installations sont testées régulièrement par la mise en œuvre d'exercices simulant au mieux les conditions d'accidents potentiels.

Si, malgré la mise en œuvre de ces mesures de prévention rigoureuses, un événement majeur se produisait, il est prévu :

- **l'instauration d'une organisation de gestion de crise** pouvant être déclenchée rapidement en cas d'événement majeur. Par exemple, les établissements à risque concernés disposent de plans d'intervention en cas d'urgence visant à maîtriser le sinistre au plus vite, avec les ressources locales, afin de garantir au mieux la sécurité des personnes et des biens. Ces plans sont associés à des procédures d'astreinte 24/7 et de gestion de crise pouvant être activées en fonction de la gravité de l'événement. Enfin, certaines filiales organisent régulièrement des sessions de formation sur la communication en cas de crise au travers d'exercices de simulation d'accidents leur permettant de tester les protocoles de communication préétablis ;
- **la possibilité d'être assisté par des sociétés spécialisées.** Rubis Énergie a par exemple adhéré à Oil Spill Response Ltd en vue de bénéficier d'une assistance en cas de pollution maritime sur ses dépôts de carburants. Rubis Énergie adhère également à des

organismes professionnels tels que le GESIP (Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques) ou encore JIG (Joint Inspection Group) ou IATA (International Air Transport Association), organismes experts dans le domaine de l'avitaillement en carburant des avions qui apportent une assistance générale en matière d'opérations, de formation et de sécurité.

Les sites de stockage de type Seveso concernés de la JV Rubis Terminal disposent de moyens soit internes soit externes pour répondre à des accidents de pollution. Par exemple, des sociétés spécialisées sont contractées pour collecter un épannage en rivière qui pourrait être entraîné par le courant.

RÉSULTATS

En 2021, conformément à l'objectif que le Groupe s'est fixé, aucun accident industriel majeur ne s'est produit dans le cadre des activités de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal.

Outre la préoccupation permanente concernant la prévention des accidents industriels majeurs, le Groupe reste également constamment mobilisé pour continuer à réduire au maximum la survenance d'accidents industriels plus mineurs.

4.2.3.2 Sécurité des personnes /DPEF/



La sécurité des personnes découle directement de la sécurité des opérations. Rubis est attentif aussi bien à la sécurité au travail (section 4.2.3.2.1) qu'à la sécurité des clients et riverains (section 4.2.3.2.2). **L'objectif fixé reste de ne dénombrer aucun décès sur les installations opérées par des filiales du Groupe, incluant la JV Rubis Terminal, et de réduire au maximum le nombre d'accidents** susceptibles d'engendrer des arrêts de travail aussi bien pour le personnel des filiales que pour les prestataires d'entreprises extérieures. En ce qui concerne les accidents de la circulation routière (particulièrement sur le continent africain où le niveau d'accidentologie est élevé), chaque filiale a la responsabilité de mettre en œuvre les instructions préventives et les plans de formation nécessaires pour réduire au maximum le taux d'accidents enregistrés en fonction des contraintes locales.

4.2.3.2.1 SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL / DPEF /



Une politique volontariste en matière de sécurité et de santé au travail est mise en œuvre. Elle porte aussi bien sur la prévention des accidents du travail, que sur la prévention des maladies professionnelles et non professionnelles.

Risques

Au-delà des risques génériques inhérents à toute activité industrielle, les activités de Rubis comportent des risques plus spécifiques en matière de sécurité et de santé au travail liés notamment :

- aux propriétés intrinsèques des produits manipulés (matières dangereuses) ; et
- au transport (sécurité routière) : chaque année, les véhicules transportant les produits parcourent de nombreux kilomètres.

Chaque entité du Groupe s'efforce d'offrir les conditions de travail les plus sûres à ses collaborateurs ainsi qu'aux prestataires intervenant sur ses sites.

Mesures mises en place

Le Code éthique de Rubis fixe un cadre général pour la culture sécurité du Groupe, selon lequel chaque collaborateur doit adopter un comportement responsable dans l'exercice de ses fonctions, se conformer aux procédures d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement sur site et prêter une attention particulière au respect de ces règles par tous (collègues, fournisseurs, prestataires externes, etc.). Sur ce fondement, une politique en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) a été élaborée au niveau de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal, afin de protéger l'intégrité des personnes et minimiser les impacts en cas d'accident majeur.

Depuis 2015, la rémunération variable de la Gérance du Groupe intègre un critère relatif à l'évolution de l'accidentologie (taux de fréquence des accidents du travail par million d'heures travaillées), marquant son engagement et son implication sur les enjeux de sécurité.

Accidents du travail et sécurité des intervenants

Afin de garantir au mieux la sécurité des intervenants sur les sites du Groupe, chaque entité a la responsabilité de mettre en œuvre des sessions de formation des intervenants extérieurs aux risques générés par les installations et les produits manipulés dans les établissements. Rubis Énergie s'est, par exemple, fixé comme **objectif additionnel de maintenir un niveau de formation permettant de conserver le niveau de performance de ses collaborateurs en matière de HSE.**

La JV Rubis Terminal, dont les équipes opérationnelles bénéficient déjà de formations sur le sujet, atteint un **taux de 100 % des collaborateurs des sièges de chaque pays ayant suivi une formation de sensibilisation aux risques HSE qui fait, de plus, partie des formations pour toute personne embauchée.**

De plus, avant intervention dans un établissement, chaque prestataire doit approuver un plan de sécurité (parfois appelé plan de prévention ou protocole de sécurité) définissant les risques liés à l'intervention, les instructions de sécurité et les consignes d'urgence.

Objectif : zéro décès et réduire au maximum le nombre d'accidents susceptibles d'engendrer des arrêts de travail **aussi bien pour le personnel des filiales que pour les prestataires d'entreprises extérieures.**

Maladies professionnelles et santé

Le Groupe est attentif aux risques liés aux maladies professionnelles et a mis en place depuis plusieurs années des formations gestes et postures pour les salariés occupant des postes exposés.

Concernant les autres facteurs de risque santé, des campagnes de mesures d'exposition sont réalisées, notamment par la raffinerie SARA, concernant en particulier les produits chimiques, le bruit et les vibrations, les légionelles et l'amiante.

S'agissant des maladies non professionnelles, le Groupe est présent dans certains pays présentant des situations de pandémie. Conscientes du rôle que peuvent assurer les entreprises dans la prévention de ces dangers sanitaires, toutes les filiales ont mis en place des mesures de lutte contre la pandémie de Covid-19. De plus, des programmes de sensibilisation et d'assistance sont notamment élaborés dans certaines filiales, par exemple dans le cadre de la lutte contre le sida (Afrique du Sud), l'épidémie Ebola et la malaria (Nigéria), la peste (Madagascar), le choléra (Haïti) ou encore le chikungunya (Caraïbes).

Enfin, des systèmes de couvertures sociales privées pour les salariés sont mis en place afin de leur permettre d'accéder à des soins (cf. section 4.4.3.2).

Sécurité routière

Dans le domaine de la sécurité des transports, l'amélioration des résultats en termes d'accidentologie routière dans ses activités est une préoccupation constante du Groupe, et en particulier de Rubis Énergie et de ses filiales. Outre l'application de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures complémentaires sont prises dans le transport routier. Ainsi, afin d'éviter la survenance d'accidents de la circulation, certaines filiales de Rubis Énergie renforcent leurs programmes de prévention des risques routiers et mettent en œuvre des instructions spécifiques aux contraintes locales, telles que l'interdiction de circuler la nuit dans certains pays et/ou la réalisation de tests aléatoires d'alcoolémie ou de drogue.

Des programmes de **formation à la conduite (defensive driving)** ont ainsi été mis en place dans les pays où ce risque est accru par les usages de conduite, les distances parcourues, la mauvaise qualité des infrastructures routières ou les spécificités du produit transporté. En 2021, 65 % des chauffeurs (83 % des chauffeurs salariés et 58 % des chauffeurs externes) ont ainsi été formés.

En outre, des mesures de modernisation des équipements (flotte de véhicules) sont mises en œuvre, notamment à Haïti où, en 2018, un plan d'action sur cinq ans d'un montant d'environ 17 millions de dollars a été mis en place pour remplacer 70 camions-citernes appartenant aux transporteurs travaillant pour Dinasa. Certaines filiales ont quant à elles déployé ou

programmé le déploiement de systèmes d'assistance par **informatique embarquée** (France, Suisse, Portugal) et de **tracking** (Nigéria, Bermudes, Jamaïque, Afrique du Sud, Madagascar).

Former pour prévenir les risques

Compte tenu des risques liés à ses activités, le Groupe investit dans la formation de ses employés en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Les données détaillées sont présentées dans la section 4.4.2.

Résultats

Accidents du travail

Le nombre d'accidents du travail enregistrés par les services des ressources humaines des filiales (incluant la JV Rubis Terminal) est en forte baisse par rapport à l'exercice précédent (33 en 2021 contre 41 en 2020). Les efforts fournis depuis plusieurs années par les filiales opérationnelles en matière de santé et de sécurité, via la

sensibilisation des collaborateurs aux risques liés aux activités (cf. section 4.4.2) et l'amélioration des procédures QHSE (cf. section 4.2), ont permis de réduire progressivement et significativement le taux de fréquence des accidents du travail. Ce taux a diminué de plus de 61 % depuis 2015 chez Rubis Énergie (taux de 9,9 en 2015 contre 3,8 en 2021, pour 1 million d'heures travaillées) et de 50 % au sein de la JV Rubis Terminal (18,3 en 2015 contre 9 en 2021).

Si l'évolution de ce taux de fréquence est un indicateur de suivi important pour le Groupe, un travail important est mené par les équipes pour que tous les accidents, quelle que soit leur zone de survenance, soient remontés. Le Groupe s'attache ainsi à avoir un reporting aussi complet que celui imposé par la réglementation européenne. Outre l'analyse de la variation du taux de fréquence, la qualité du reporting, qui peut conduire à des variations à la hausse, est donc également un indicateur clé de la culture sécurité.

	Nombre d'accidents du travail avec arrêt > 1 jour*			Dont nombre d'accidents mortels			Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (pour 1 million d'heures travaillées)*			Nombre de maladies professionnelles			Nombre d'incapacités totales et définitives de travail		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	0	1	0	0	0	0	0	24,3	0	0	0	0	0	0	0
Rubis Énergie	27	31	30	1	0	1	4	5,3	4,7	1	0	3	2	1	0
TOTAL	27	32	30	1	0	1	4	4,9	4,5	1	0	3	2	1	0
JV Rubis Terminal	8	9	12	0	0	0	9	11,9	15,6	1	0	0	0	0	0
TOTAL INCLUANT LA JV	35	41	42	1	0	1	4,6	5,5	5,8	2	0	3	2	1	0

* Incluant les accidents de trajet pour les entités françaises. À compter de 2022, les indicateurs « accidents du travail avec arrêt > 1 jour » et « taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt » n'incluent plus les accidents de trajet qui sont comptabilisés par les entités françaises, même s'ils restent bien entendu considérés comme tels au regard des déclarations faites auprès des caisses d'assurance maladie, conformément à la réglementation française. En effet, d'une part ces accidents ne sont comptabilisés comme des accidents du travail que dans une minorité de pays et d'autre part, les mesures HSE définies et mises en œuvre par les entités du Groupe portent avant tout sur la prévention des accidents se produisant dans le cadre du temps de travail des collaborateurs. À noter que les trajets effectués pour les besoins de l'activité du collaborateur pendant son temps de travail restent inclus dans la comptabilisation des accidents du travail (itinérants, chauffeurs, etc.).

En 2021, quatre accidents de trajet déclarés par des entités du périmètre Rubis Énergie ont donné lieu à des arrêts de travail supérieurs à un jour. Si l'on recalcule le taux de fréquence en excluant ces accidents de trajet, il est de 4 pour Rubis Énergie et 4 pour l'ensemble Rubis Énergie + Rubis SCA/Rubis Patrimoine.

En 2021, un accident mortel est malheureusement à déplorer au Nigéria. Il s'agit d'un chauffeur ayant subi une tentative de vol de son camion.

Les autres accidents du travail ayant conduit à un arrêt supérieur à un jour sont la conséquence de chutes de plain-pied, de manipulation de charges (bouteilles de GPL notamment) ou de blessures légères (coupures, brûlures). Du fait de ces accidents peu graves, le taux de gravité (mesuré par rapport au nombre de jours d'absence pour accident du travail) des accidents du travail des collaborateurs est en baisse en 2021 par rapport à 2020 : 0,06 vs 0,10 (0,08 vs 0,12 en incluant la JV Rubis Terminal).

Le taux d'absentéisme pour accident du travail et maladie professionnelle reste à un niveau très faible au sein du Groupe, atteignant 0,06 % en 2021 (0,10 % en incluant la JV Rubis Terminal).

Accidentologie des prestataires extérieurs

Pour les prestataires extérieurs, un suivi des accidents survenant sur les sites du Groupe est également mis en place : 20 accidents ont été déclarés par les filiales en 2021 (vs 32 en 2020). Malheureusement, deux décès de prestataires sont à déplorer en 2021 au sein du périmètre Rubis Énergie : l'un concernant un chauffeur prestataire à Haïti qui a été touché par deux balles perdues lors de sa tournée de livraison et l'autre concernant un prestataire effectuant des travaux de réparation dans une citerne de camion (explosion lors d'une opération de soudure).

ABSENCES POUR ACCIDENT DU TRAVAIL ET MALADIE PROFESSIONNELLE*

	2021	2020	2019
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	0 %	0,18 %	0 %
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	0,07 %	0,09 %	0,11 %
TOTAL	0,06 %	0,09 %	NA
JV Rubis Terminal	0,35 %	0,22 %	0,53 %
TOTAL INCLUANT LA JV	0,10 %	0,15 %	0,15 %

* Pourcentage de jours d'absence par rapport au nombre total de jours travaillés par an.

Maladies professionnelles et santé

Une maladie professionnelle a été déclarée en 2021 par la JV Rubis Terminal. Cela a pour conséquence de faire augmenter le pourcentage total d'absence alors que le pourcentage associé aux absences pour accident du travail diminue de 23 %.

4.2.3.2.2 PROTECTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES RIVERAINS ET CLIENTS /DPEF/



Les filiales du Groupe attachent une importance particulière aux questions de santé et de sécurité des riverains et clients.

Risques

Lorsque des riverains vivent ou exercent une activité à proximité immédiate des sites, ils peuvent être exposés aux risques industriels susceptibles de se produire. Si la plupart des sites industriels Seveso ne sont pas situés en zone urbaine et ne sont accessibles qu'aux personnes habilitées, les stations-service, qui sont des installations accessibles au public, sont souvent situées en zone urbaine ou périurbaine. Le risque est toutefois moindre pour ces dernières, du fait des quantités de produit limitées qui y sont stockées.

Mesures mises en place

L'ensemble des mesures décrites dans la section relative à la sécurité des opérations visent également à protéger la santé et la sécurité des riverains et clients. En fonction du secteur dans lequel elles évoluent et des attentes spécifiques de leur clientèle, les filiales prennent diverses initiatives :

- une politique exigeante de prévention des risques existe dans l'ensemble des filiales, afin de protéger

toute personne susceptible d'être exposée aux risques de manipulation des produits stockés ou distribués. Cette politique, qui se traduit par des dispositifs internes de prévention et de contrôle importants, est détaillée dans l'ensemble de la section 4.2.3, dans la section 4.4.2, ainsi qu'au chapitre 3, section 3.1 ;

- la réglementation Seveso, extrêmement rigoureuse quant aux obligations en matière de santé et de sécurité, est respectée par les sites européens concernés ;
- des certifications ISO 9001 et 14001 ont été obtenues par plusieurs filiales, et d'autres se sont engagées dans cette démarche (cf. section 4.2.1.2). Ce type de reconnaissance démontre les engagements pris en faveur de la santé et de la sécurité des personnes et du respect de l'environnement ;
- un programme de maintenance préventive et de mise en conformité des installations est mis en place dans les stations-service.

La qualité de la relation client est un élément clé de la stratégie des filiales, mais aussi une donnée importante dans l'information relative à la protection et la santé des consommateurs. Les initiatives corrélatives varient en fonction du type de clientèle.

Résultats

Vitogaz France est certifié NF Service Relation Client (NF345) depuis 2015. La certification NF Service Relation Client, révisée en 2018, s'appuie sur les normes internationales ISO 18295-1 & 2. Véritable guide des bonnes pratiques de la gestion de la relation client, elle prend en compte les attentes du client et vise à garantir une qualité de service en constante amélioration. Pour Vitogaz France, cette démarche de recherche de l'excellence dans l'expérience client vise à établir une relation commerciale pérenne, délivrer un service de qualité dans la durée, garantir l'exhaustivité ainsi que la clarté des informations transmises, agir promptement dans le respect de ses engagements.

4.3 Lutter contre le changement climatique /DPEF/



Le Groupe reconnaît l'importance et l'urgence de la lutte contre le changement climatique ; il est conscient des enjeux de son secteur en matière de transition énergétique. En effet, le secteur pétrolier et gazier joue un rôle clé en matière d'accès à l'énergie. Celui-ci est indispensable pour répondre aux besoins essentiels des populations (se déplacer, se chauffer, se maintenir au frais, s'éclairer, cuisiner) et accompagner leur développement. Or, aujourd'hui encore, dans beaucoup de régions où Rubis opère, et notamment en Afrique, une grande partie de la population est dépourvue d'accès à l'énergie.

L'évolution des attentes de la société et la nécessité de réduire les émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial conduisent donc le Groupe à trouver un juste équilibre en tenant compte :

- d'une part, de la nécessité de contribuer à la lutte contre le changement climatique en réduisant les émissions de CO₂ liées à ses activités ; et
- d'autre part, des attentes de ceux qui souhaitent avoir accès à une énergie abordable et fiable, pour répondre à leurs besoins essentiels, et des impacts socio-économiques de la transition énergétique. Rubis a donc un rôle à jouer afin que cette transition soit la plus juste.

La feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 publiée en septembre 2021 par le Groupe inclut les objectifs climat du Groupe (cf. section 4.3.4).

Le plan de cette section suit les recommandations de la *Task-force on Climate-related Finance Disclosure* (TCFD) (cf. table de correspondance à la fin de la présente section, 4.3.5).

4.3.1 Gouvernance

Rôle du management

Rubis a mis en place une gouvernance structurée, impliquant tous les niveaux du management, pour veiller à ce que les enjeux climatiques soient pleinement intégrés dans la stratégie du Groupe.

Un poste de Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication a été créé au niveau de Rubis SCA. Elle porte ces sujets au niveau du Comité de Direction du Groupe dont elle est membre.

Elle préside également le Comité Climat, qui s'est réuni quatre fois en 2021. Ce Comité est composé de la Directrice RSE & Conformité de Rubis, de la Direction Générale et des Directeurs Financier, RSE, HSE et Risques-Ressources de Rubis Énergie (premier contributeur du Bilan Carbone® du Groupe), ainsi que d'un représentant de la JV Rubis Terminal. L'équipe Climat & Énergies Nouvelles de Rubis Énergie, créée en 2020, alimente le Comité Climat et coordonne les efforts opérationnels menés par toutes les filiales du Groupe. Le rôle de ce Comité consiste à :

- suivre le plan d'action climat, articulé autour des trois piliers « mesurer, réduire, contribuer à la neutralité carbone » ;
- suivre l'évolution de l'empreinte carbone et les pistes de réduction ; et
- proposer des solutions de transition vers une croissance bas carbone dans la distribution des produits énergétiques.

Les principaux acteurs de cette transition sont initiés aux techniques de la comptabilité carbone et aux enjeux climatiques. Par exemple, en octobre 2021, les dirigeants et certaines fonctions clés de Rubis Énergie ont participé à une formation climat organisée par l'IFP Énergies Nouvelles.

Suivi par le Conseil de Surveillance

Le suivi de la stratégie et de la performance Climat du Groupe est assuré par le Conseil de Surveillance de Rubis SCA. Dans le cadre de ses travaux, le Conseil de Surveillance s'appuie sur son Comité spécialisé, le Comité des Risques. Celui-ci a examiné, lors de ses réunions de mars et septembre 2021, les enjeux climatiques actuels pour le Groupe, incluant une revue de la présentation du risque climat dans les facteurs de risque publiés par le Groupe, la présentation de l'objectif de réduction des émissions de CO₂ ainsi qu'un point d'avancement sur les travaux réalisés en matière de taxonomie européenne sur les objectifs « adaptation au changement climatique » et « atténuation du changement climatique ». Le Conseil de Surveillance a également été plus particulièrement informé de la stratégie de Rubis en matière de développement dans les énergies renouvelables (prise de participation dans HDF Energy, acquisition de Photosol) et du lancement d'une mission d'évaluation des mesures de décarbonation des activités initié courant 2021.

L'importance accordée par le Groupe aux questions climatiques se reflète, entre autres, dans l'inclusion depuis l'exercice 2019 d'un critère de performance en matière d'efficacité énergétique pour l'attribution de la rémunération variable annuelle de la Gérance. Ce critère est basé sur l'atteinte d'objectifs d'amélioration de l'intensité carbone (efficacité opérationnelle) des activités de Distribution et de Support & Services (Rubis Énergie). L'atteinte de ce critère est vérifiée chaque année par le Comité des Rémunérations et des Nominations du Groupe et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle des actionnaires.

4.3.2 Stratégie

Aujourd'hui, Rubis s'engage en intégrant davantage les enjeux de transition énergétique dans sa stratégie. Si de nombreuses pistes sont à explorer, d'importants défis technologiques, sociétaux et économiques restent à relever pour faire diminuer la part des énergies fossiles dans le mix énergétique et proposer des énergies moins carbonées accessibles à tous. Afin que ces solutions fonctionnent et soient source de progrès, elles doivent être adaptées aux spécificités de chacun de nos territoires. Enfin, pour être durable, la croissance doit aussi être inclusive. Il est donc indispensable que les politiques mises en œuvre pour impulser une transition vers une économie à faibles émissions et résiliente au changement climatique aient des effets bénéfiques sur le plan social.

Dans ce contexte, afin d'avancer concrètement vers cette croissance moins dépendante des énergies fossiles, Rubis a identifié comme **axes principaux de sa stratégie climat** :

- **la décarbonation de ses activités historiques** (émissions liées aux opérations) : l'objectif de réduction de 20 % des émissions carbone des opérations d'ici 2030 (année de référence 2019, scopes 1 et 2, périmètre Rubis Énergie représentant au 31 décembre 2021 100 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe) a été rehaussé à - 30 % sur la base d'une étude approfondie conduite sur les leviers de décarbonation ;
- **la diversification des activités de Distribution** (intensité carbone des produits vendus) autour de trois thèmes : mobilité, offre biocarburants et offre de solutions hybrides ;
- **le développement de nouvelles activités dans les énergies renouvelables** : en 2021, le Groupe a acquis une participation de 18,5 % dans HDF Energy (hydrogène-électricité) et annoncé l'acquisition de Photosol (producteur d'énergie photovoltaïque). Rubis entend poursuivre ces développements et a annoncé la création d'une nouvelle branche d'activités dédiée aux énergies renouvelables ou bas carbone.

Ces axes stratégiques sont développés dans la section 4.3.3.2.

L'adaptation du Groupe, par la réduction de l'empreinte carbone de ses activités et la diversification de son offre, est un facteur clé pour poursuivre une croissance durable

et répondre aux risques climat (évolutions réglementaires telles que la mise en place de taxes carbone, risques physiques liés aux effets du changement climatique, etc.).

Les enjeux climatiques présentent des opportunités de développement de nouvelles offres et produits pour Rubis Énergie et pour la JV Rubis Terminal afin d'accompagner la transition énergétique en s'adaptant aux besoins et réalités de chaque géographie où le Groupe est implanté. En effet, conformément aux accords internationaux sur le climat, incluant l'Accord de Paris de 2015, si la lutte contre le changement climatique est un enjeu mondial et relève d'une responsabilité commune, les enjeux de transition sont distincts selon les zones géographiques.

Dès à présent, Rubis participe directement à l'innovation et au déploiement de solutions bas carbone (diesel de synthèse, hydrogène vert, captage de CO₂ par les algues, puits carbone biologique) tout en développant la formation et l'emploi, en améliorant l'empreinte environnementale locale et globale.

Pour accompagner la prise de décision d'investissement, Rubis travaille actuellement sur l'élaboration d'une méthodologie pour définir un prix interne du carbone (objectif de mise en œuvre en 2023 dans l'ensemble des filiales du périmètre Rubis Énergie).

La feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 du Groupe publiée en septembre 2021 inclut les objectifs climat du Groupe (cf. section 4.3.4).

À ce stade, Rubis n'a pas pris l'engagement d'atteindre la neutralité carbone. En effet, l'atteinte de cet objectif nécessiterait aujourd'hui de recourir massivement à des mesures de contribution à la neutralité carbone planétaire (compensation). Si Rubis n'exclut pas le recours mesuré à de telles actions ponctuelles dans des contextes bien déterminés afin de contribuer à l'objectif de neutralité carbone planétaire, il ne souhaite pas fonder sa stratégie climat sur ce mécanisme. Le Groupe veille avant tout à mettre en œuvre des mesures de réduction de ses émissions et de diversification de ses activités. Les quelques projets de contribution à la neutralité carbone planétaire (compensation) mis en œuvre sont sélectionnés avec le plus grand soin, notamment en tenant compte de leurs co-bénéfices, afin qu'ils s'inscrivent dans la démarche RSE globale du Groupe.

4.3.3 Gestion des risques

4.3.3.1 Description des risques

Les enjeux climatiques sont intégrés aux processus d'analyse des risques du Groupe, en particulier dans les travaux de cartographie des risques qui contiennent une rubrique dédiée. Ainsi, chaque *business unit* évalue chaque année son exposition aux risques climat.

Les risques climat auxquels Rubis est exposé, et plus particulièrement Rubis Énergie, sont présentés plus en détail dans un facteur de risques dédié dans le chapitre 3, section 3.1.2.2 et sont regroupés en deux grandes catégories : le risque physique (vulnérabilité des installations aux aléas naturels, impact des variations de températures sur les ventes de produits dans les zones les plus exposées, notamment en Europe) et le risque de transition (évolution de l'environnement réglementaire, en particulier en Europe avec le programme *Fit for 55* de l'Union européenne ; attentes des parties prenantes). Il est à noter que 25 % des émissions sont liées aux *business units* des pays de l'UE (30 % des scopes 1 et 2 et 24 % des émissions liées aux volumes de produits vendus) où les réglementations en matière de transition énergétique sont les plus avancées.

Ces risques sont également décrits dans la réponse du Groupe au questionnaire *Climate Change 2021* du CDP accessible sur le site du CDP.

Le risque climat n'a pas la même matérialité pour Rubis Énergie et pour la JV Rubis Terminal du fait de la nature différente de leurs activités. Bien que présente uniquement en Europe, la JV Rubis Terminal a pour activité principale de mettre à disposition des capacités de stockage de produits liquides pour des tiers (carburants et combustibles mais aussi biocarburants, produits chimiques, produits agroalimentaires) et distribue, de façon anecdotique, de faibles volumes de carburants et combustibles.

Afin de renforcer la prise en compte des risques climatiques dans son processus décisionnel, Rubis travaille actuellement sur l'élaboration d'une méthodologie de définition d'un prix interne du carbone (objectif d'utilisation en 2023 dans l'ensemble des filiales du périmètre Rubis Énergie). Cet outil permettra au management de mieux intégrer les risques et enjeux climatiques des projets d'investissements (croissance externe ou organique) qui lui seront présentés.

4.3.3.2 Mesures de gestion de l'empreinte carbone

Les actions opérationnelles menées par le Groupe pour maîtriser et réduire l'empreinte carbone liée à ses activités et ainsi renforcer sa résilience climatique visent à :

- améliorer l'efficacité énergétique de ses opérations ;
- diversifier les activités de Distribution ;
- développer de nouvelles activités dans les énergies renouvelables ou bas carbone.

Ces actions ne sauraient être complètes sans agir sur la demande, en mettant en œuvre des **mesures d'accompagnement et de sensibilisation de la clientèle** pour réduire leurs émissions en consommant mieux et moins.

AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DE NOS OPÉRATIONS

Des efforts importants sont menés au quotidien par le Groupe pour réduire les consommations énergétiques de ses activités industrielles, optimiser les charges d'exploitation et réduire l'impact des activités sur le changement climatique. Les sites industriels les plus consommateurs d'énergie font l'objet d'attentions particulières. Les consommations d'énergie ayant par ailleurs pour corollaire des rejets dans l'air autres que les gaz à effet de serre, certaines des mesures décrites ci-après visent également à réduire les émissions polluantes abordées dans la section 4.2.2.2.

En 2021, Rubis Énergie a conduit une étude complète, avec le support d'un cabinet spécialisé, afin de préciser la trajectoire de décarbonation de CO₂ des scopes 1, 2 et 3A (hors produits vendus). Les résultats complets de cette étude seront connus au cours du premier semestre 2022. **Un objectif plus ambitieux de réduction des émissions d'opération (scopes 1 et 2) a d'ores et déjà été confirmé par le Groupe : - 30 % en 2030 (année de référence 2019, périmètre Rubis Énergie, à périmètre constant) vs un objectif de - 20 % initialement annoncé. Un objectif complémentaire portant sur le scope 3A (hors produits vendus) sera défini en 2022. Rubis inscrit ainsi sa**

trajectoire de décarbonation dans un scénario well below 2 °C.

Rubis Énergie

Les actions de réduction des consommations énergétiques sont mises en œuvre ou engagées sur les principales sources d'émissions carbone (cf. détail complet des émissions carbone en section 4.3.4.2), à savoir :

- le **transport maritime des produits distribués**, soit 135 kt représentant 36 % des émissions de CO₂ du bilan complet hors produits vendus de Rubis Énergie ;
- les **consommations énergétiques des installations industrielles** de Rubis Énergie, soit 71 kt représentant 19 % des émissions de CO₂ du bilan complet hors produits vendus de Rubis Énergie. 76 % de ces émissions proviennent de la raffinerie SARA (54 kt en part du Groupe), une activité de transformation industrielle nécessitant la consommation d'énergie pour sa réalisation ; et
- dans une moindre mesure, le **transport terrestre de ses produits**, soit 72 kt représentant 19 % des émissions de CO₂ du bilan complet hors produits vendus de Rubis Énergie.

Exemples d'actions

Des **actions relatives aux navires du Groupe**, telles que l'optimisation des trajets, les contrôles et surveillance du chauffage du bitume pour réduire la consommation des soutes, etc. Afin de continuer cette trajectoire de réduction, les filiales mènent actuellement des études pour envisager la possibilité d'intégrer les biocarburants dans les soutes utilisées. En outre, Rubis Énergie a adhéré en 2021 à l'initiative *Sea Cargo Charter* dont le but est d'établir un socle commun de transparence des données de transport vrac maritime. Enfin, Rubis Énergie a fait l'acquisition d'un lot de diesel de synthèse HVO dans le but de tester en 2022 l'usage croissant de ce produit dans sa flotte maritime caribéenne.

- Le **remplacement de quatre fours dans la raffinerie**. Il est attendu que ce changement entraîne une baisse de 8 à 10 % de la consommation de combustible de ces fours (correspondant à environ 4 500 tCO₂/an). En parallèle, SARA mène une étude qui précisera les potentielles pistes de réduction d'émissions complémentaires.
- Des actions **d'économies d'énergie dans les stations-service**, comme le remplacement des éclairages des pistes par des LED ou la solarisation de stations au Kenya et dans les Caraïbes par l'installation de panneaux photovoltaïques permettant de réduire les achats d'électricité mais également d'améliorer la fiabilité de l'accès à l'électricité.
- **La solarisation des dépôts et des locaux administratifs** lorsque c'est possible. La Covid a retardé ces premières installations. En 2021, la filiale FSCI (îles anglo-normandes) est la première filiale à avoir solarisé (avec stockage d'énergie) son site de Jersey.
- **Des actions relatives au transport terrestre** : progressivement, des solutions de transport terrestre moins carbonées sont testées dans les différentes géographies du Groupe. Un premier test de camion fonctionnant au GNL a été réalisé au Portugal. Le transport terrestre de plusieurs filiales a bénéficié de l'utilisation de HVO (dans les îles anglo-normandes et à La Réunion). En outre, des opérations d'optimisation des livraisons et la formation des chauffeurs à l'écoconduite seront généralisées avec le concours des sociétés de transport réalisant ces prestations.

JV Rubis Terminal

Les **consommations énergétiques des installations industrielles** de la JV Rubis Terminal, représentent 15,1kt (scopes 1 et 2 du bilan complet de la JV Rubis Terminal) en 2021. Elles sont dues à l'utilisation de chaudières pour maintenir à température certains produits nécessitant un stockage au chaud.

Exemple d'actions

Réduction des consommations d'énergies des systèmes de chauffe

Dans le cadre des programmes de modernisation, les chaudières des sites de Rubis Terminal sont remplacées par des systèmes de pompes à chaleur ou des systèmes mixtes (pompes à chaleur et chaudière) ou, lorsque les conditions locales le permettent, par des systèmes de chauffe plus écologiques (géothermie par exemple).

DIVERSIFICATION DE NOS ACTIVITÉS HISTORIQUES

Rubis Énergie

En ligne avec son ADN, le Groupe privilégie une approche décentralisée pour identifier des solutions adaptées aux spécificités de chaque contexte local (climatologie, parc automobile, etc.). Ces projets sont développés autour des trois thématiques suivantes :

- l'offre de solutions hybrides : solarisation d'installations, avec ou sans stockage, en complément de l'usage d'autres sources d'énergie ;
- l'offre de biocarburants ; et
- la mobilité (par exemple, bornes de recharge de véhicules électriques).

Des projets de diversification des activités et de commercialisation de carburants au cycle de vie moins carboné ont été d'ores et déjà engagés par certaines filiales.

Commercialisation du biodiesel HVO

La filiale de Distribution de Rubis Énergie opérant dans les îles anglo-normandes (FSCI) s'est lancée **en 2019 dans un projet de commercialisation de biocarburant pour les véhicules terrestres**. Le HVO (*Hydrotreated Vegetable Oil*) est un diesel de synthèse, conforme à la directive européenne énergies renouvelables. Ce biocarburant est produit à partir de matières premières végétales, résiduelles ou de déchets. Il a la même structure chimique qu'un carburant standard mais est non fossile et permet une réduction des émissions carbonées d'au moins 50 %. Il peut être utilisé dans la plupart des moteurs diesel sans modification préalable, ce qui permet de tirer le plein potentiel de ses qualités environnementales.

L'objectif est d'étendre cette pratique dans d'autres filiales du Groupe lorsque l'accès au produit est possible.

Production d'énergies renouvelables à la raffinerie de la Martinique

SARA a choisi de capitaliser sur les atouts de sa géographie et de son processus industriel pour diversifier ses activités dans le domaine des énergies renouvelables.

Véritable laboratoire dans le domaine de la transition énergétique, SARA développe depuis plusieurs années des projets de valorisation de l'hydrogène produit par ses activités en électricité verte (ClearGen) et de centrale photovoltaïque alimentant en électricité verte environ 3 000 Martiniquais. SARA poursuit activement sa mission dans la lutte contre le changement climatique par de nouveaux projets, notamment Hydrane de Guyane. Il s'agit d'un projet de méthanisation de la biomasse aquatique locale cultivée à cet effet. Le biogaz produit sera utilisé comme carburant spatial (futur lanceur Ariane) et/ou en production d'électricité. L'ambition est de faire de ce projet un puits carbone biologique à énergie positive. SARA a également initié un projet de production d'hydrogène vert pour un usage de mobilité en Guadeloupe (Hydrogen Green Island). Ce projet consiste à produire de l'hydrogène renouvelable par électrolyse de l'eau, alimentée en électricité photovoltaïque. Il a été dimensionné pour la Guadeloupe, avec pour objectif de produire de l'hydrogène mobilité pour une flotte de bus.

JV Rubis Terminal

La JV Rubis Terminal diversifie progressivement ses activités en développant le mix de produits stockés dans ses terminaux.

En 2021, les carburants et combustibles d'origine fossile représentaient 48 % des recettes des produits stockés (vs 60 % en 2020). D'autres produits liquides, tels que des biocarburants, produits chimiques, engrais, oléagineux ou mélasse, sont également stockés et représentent 52 % du chiffre d'affaires de la JV (vs 40 % en 2020).

Projet de stockage de GNL

Elengy et la JV Rubis Terminal ont signé un accord de coopération pour lancer des études pour la mise en place d'un stockage de GNL sur le terminal de Reichstett (Bas-Rhin). L'objectif est de répondre aux besoins en GNL de détail du centre-ouest de l'Europe pour le transport routier, fluvial et l'industrie.

DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES ACTIVITÉS DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

En juin 2021, Rubis a entamé sa diversification vers des énergies moins carbonées à travers sa prise de participation et sa collaboration industrielle avec HDF Energy, pionnier mondial de l'hydrogène-électricité produisant de l'électricité en continu ou à la demande à base d'énergies renouvelables (éolien ou solaire) associées à des piles à combustible de forte puissance. Depuis 2017, Rubis collabore avec HDF Energy sur le projet Centrale Électrique de l'Ouest Guyanais (CEOG) dont SARA détient 30 %. Il s'agit d'une centrale innovante, constituée de panneaux photovoltaïques, de batteries et d'un stockage hydrogène produit à l'aide d'électrolyseurs. Elle permettra, à compter de sa mise en service prévue mi-2024, de fournir l'équivalent de 10 000 foyers en électricité stable, garantie et non polluante. Un projet similaire a été lancé à la Barbade.

En décembre 2021, Rubis a annoncé l'acquisition de Photosol France lui permettant d'accélérer la transition vers les énergies renouvelables et la décarbonation. Avec une capacité de 313 MW en opération et 101 MW en construction, Photosol France est l'un des principaux développeurs indépendants d'électricité renouvelable en France, avec l'objectif d'atteindre plus de 1 GW de capacité installée en 2025 et l'ambition de détenir et d'exploiter un minimum de 2,5 GW de capacité installée d'ici 2030. L'acquisition a été finalisée le 14 avril 2022.

Ces activités seront regroupées au sein d'une **nouvelle division en cours de création**. Elle sera dédiée au développement des énergies renouvelables ou bas carbone, aux côtés des activités historiques de Support & Services et de Distribution de Rubis Énergie, ainsi que du Stockage opéré par la JV Rubis Terminal. À moyen terme, elle devrait représenter 25 % du résultat brut d'exploitation du Groupe.

ACTIONS À DESTINATION DES CONSOMMATEURS

Conscient que l'utilisation par ses clients des produits distribués génère des émissions de CO₂, Rubis Énergie mène des actions à destination des consommateurs afin de les inciter à mieux consommer ces produits dans leur vie quotidienne.

Depuis de nombreuses années, des actions à destination des clients, professionnels ou particuliers, sont réalisées :

- **accompagnement des consommateurs dans des programmes d'économies d'énergie**, notamment via des missions d'information et de sensibilisation sur les

habitudes de consommation énergétique auprès des consommateurs ;

- **promotion de l'utilisation des gaz liquéfiés, une énergie de transition** : les gaz liquéfiés s'inscrivent dans la transition énergétique, en particulier dans les pays émergents où une partie importante de la population se trouve dans une situation de précarité énergétique. Leurs caractéristiques permettent de répondre aux préoccupations d'accès à l'énergie en préservant de la déforestation massive par le remplacement du charbon de bois. Une vingtaine de filiales de Rubis Énergie sont positionnées sur le marché de la distribution de gaz liquéfiés (conditionné et vrac) et incitent à leur utilisation, en remplacement d'énergies plus émettrices de CO₂, telles que le fioul pour le chauffage et le bois ou le charbon de bois pour la cuisine. En 2021, les gaz liquéfiés ont représenté près de 23 % des volumes de produits vendus par Rubis Énergie.

Madagascar : donner accès à des bouteilles plus petites

À Madagascar, plus de 97 % des ménages dépendent encore du bois de chauffe et du charbon de bois pour l'énergie de cuisson. Pour remédier à la déforestation massive, l'État malgache a identifié différentes actions, dont le recours à des énergies alternatives.

Vitogaz Madagascar s'intègre dans cette politique énergétique, en promouvant l'utilisation des gaz liquéfiés en bouteilles et en facilitant l'accès des ménages à ce produit. L'extension des points de vente de gaz au détail à Madagascar a permis de lever une des barrières à l'achat de bouteilles de gaz liquéfiés. Dans la poursuite des opérations précédentes, Vitogaz Madagascar a distribué plus de 10 500 kits Fatapera (réchaud se fixant sur la bouteille de gaz afin de cuisiner).

Par ailleurs, Vitogaz France, Vitogas España et Vitogaz Switzerland poursuivent la promotion de l'utilisation du gaz liquéfié en tant que carburant. Un véhicule roulant au GPL émet jusqu'à 20 % de CO₂ en moins par rapport à un véhicule essence et pratiquement aucun polluant (particules, oxyde de soufre SO₂ ou oxyde d'azote NO_x) (cf. encadré sur les émissions polluantes en section 4.2.2.2).

Dans les îles anglo-normandes, la filiale de Rubis Énergie promeut les performances environnementales du HVO auprès de clients professionnels et particuliers.

Afin de poursuivre et de renforcer ces actions, un objectif a été intégré dans la feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* : **à partir de 2022, chaque filiale devra organiser au moins une opération de sensibilisation des consommateurs par an.**

Les données quantitatives relatives aux émissions de CO₂ liées à l'utilisation par les clients de produits vendus par le Groupe sont publiées dans le tableau « émissions de gaz à effet de serre » figurant en section 4.3.4.2.

4.3.4 Objectifs et indicateurs

Afin d'agir sur ces risques et de définir sa trajectoire de transition, Rubis suit la démarche « mesurer, réduire, contribuer à la neutralité planétaire ». Pour évaluer au mieux son empreinte carbone, le Groupe réalise depuis 2019 l'évaluation complète des émissions de gaz à effet de serre de ses activités, incluant celles de la JV Rubis Terminal, et de ses produits vendus, afin d'identifier les leviers les plus efficaces dont il dispose pour la réduire. Ce bilan a été initialement réalisé conformément à la méthodologie conçue par l'Ademe (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie), fondée sur les préconisations de la norme ISO 14064-1 (se reporter à la note méthodologique en section 4.6.1.1 pour plus de détails sur le périmètre de reporting) et a été réalisé la première année avec le support d'un cabinet certifié par l'Ademe qui a formé les équipes de Rubis à la comptabilité carbone. **En 2021, le Groupe a réévalué ses émissions de gaz à effet de serre dans le strict respect du GHG Protocol. L'affinement de la méthodologie a conduit le Groupe à réviser les résultats de l'année 2019, servant de référence pour la fixation des objectifs de**

réduction des émissions de CO₂ du Groupe. Les modifications apportées sont décrites dans les notes sous le tableau des émissions.

Les émissions de gaz à effet de serre sont comptabilisées sur trois périmètres ou « scopes » :

- scope 1 : les émissions directes provenant des installations fixes ou mobiles situées à l'intérieur du périmètre organisationnel de l'entreprise ;
- scope 2 : les émissions indirectes liées à la production d'électricité, de chaleur et de froid consommés ;
- scope 3 : les autres émissions indirectes générées par les activités des tiers en amont et en aval de celles de l'entreprise.

Il est à noter que l'impact du Groupe sur les gaz à effet de serre est limité à l'impact carbone, étant donné que les émissions de gaz à effet de serre autres que le CO₂ ne sont pas significatives, voire inexistantes. En effet, contrairement à d'autres acteurs du secteur pétro-gazier, Rubis n'a pas d'activités extractives, qui sont sources d'émissions de méthane.

4.3.4.1 Objectifs climat

Le Groupe définit progressivement et méthodiquement ses objectifs de réduction des émissions de CO₂. À terme, l'objectif est de réduire l'empreinte carbone de l'ensemble de ses scopes.

Rubis Énergie a élaboré un plan d'action afin de réduire ses émissions de CO₂. Sa conception repose sur une large consultation des filiales ainsi que des directions fonctionnelles, avec l'appui de consultants spécialisés

dans chacun de ses métiers clés (transport terrestre, maritime, raffinage, gestion de sites de stockage). Sur la base de ce plan d'actions consolidé et défini sur la période 2019-2030, des objectifs de réduction des émissions sont progressivement définis, de manière méthodique. Ils ont été communiqués dans la feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 publiée en septembre 2021.

Rubis Énergie

Réduire les émissions de CO₂ de nos opérations

Réduction de 30 % d'ici 2030 des émissions des scopes 1 et 2 (périmètre Rubis Énergie, année de référence 2019, à périmètre constant)

Les leviers identifiés pour atteindre cet objectif reposent à la fois sur des initiatives de Rubis Énergie et de ses filiales mais également sur des avancées technologiques et réglementaires.

En 2022, cet objectif sera complété par un objectif portant sur le scope 3A (i.e. hors produits vendus)

Les leviers identifiés pour atteindre cet objectif portent notamment sur les flottes de véhicules et navires utilisés pour le transport des produits importés et/ou vendus et, dans une moindre mesure, les bonnes pratiques d'écoconduite.

Réduire l'intensité carbone de nos produits

En 2022, fixation d'un objectif de réduction de l'intensité carbone des produits (périmètre à définir).

Sensibiliser nos clients

À partir de 2022, organisation d'au moins une opération de sensibilisation des consommateurs par *business unit* et par an.

JV Rubis Terminal

La JV Rubis Terminal finalise la définition de ses objectifs à horizon 2025 et 2030 qui seront exprimés en intensité carbone (kg de CO₂ rapportés au *throughput out* (i.e. par tonne de produit entrée dans les terminaux de la JV), selon le type de dépôt (cf. valeurs déclarées pour 2021 en section 4.3.4.2).

Afin de partager ses efforts et dans un souci de transparence, le Groupe a répondu au questionnaire *Climate Change* 2021 du CDP portant sur l'exercice 2020 et a obtenu la note B. En obtenant cette note, Rubis fait partie des 25 % d'entreprises du secteur pétrole et gaz qui ont obtenu une note B ou supérieure. Des progrès restent notamment à faire sur l'analyse des scénarios de risques et sur la définition d'une trajectoire dans un scénario *well below* 2 °C, qui sera finalisée au cours de l'exercice 2022.

4.3.4.2 Émissions de gaz à effet de serre

(en kt eqCO ₂)	2021	2020	2019
Scope 1 ⁽¹⁾ Émissions directes de gaz à effet de serre			
Distribution	36	31	28
Support & Services (raffinage/shipping)	153	171 ⁽²⁾	198 ⁽²⁾
TOTAL SCOPE 1 DISTRIBUTION/SUPPORT & SERVICES	189	202	226
JV Rubis Terminal – part du Groupe ⁽³⁾	10,8	10	NA
Scope 2 ⁽⁴⁾ Émissions indirectes liées à la consommation d'énergie des sites			
Distribution	5,7	5,5 ⁽⁴⁾	4,6 ⁽⁵⁾
Support & Services	5,6	1,8	1,4
TOTAL SCOPE 2 DISTRIBUTION/SUPPORT & SERVICES	11,3	7,3	6
JV Rubis Terminal – part du Groupe ⁽³⁾	4,7	3	NA
TOTAL SCOPES 1 ET 2 DISTRIBUTION/SUPPORT & SERVICES	200,3	209,5	232,3
TOTAL SCOPES 1 ET 2 PART DU GROUPE	215,8	222,5	NA
Scope 3 ⁽⁴⁾ Autres émissions indirectes			
Distribution/Support & Services	13 024 ⁽⁶⁾	12 319 ^{(7) (8)}	13 719 ^{(7) (8)}
• Dont utilisation par les clients des produits vendus pour usage final ⁽⁸⁾	12 841	12 238	13 580
JV Rubis Terminal – part du Groupe ⁽³⁾	561	355	NA
TOTAL SCOPE 3 PART DU GROUPE	13 585	12 760	NA

(1) Cf. détail des postes calculés pour chacun des scopes 1, 2 et 3 dans la note méthodologique, section 4.6.3.

(2) Retraitement dû à un changement de méthodologie : les émissions liées au shipping de La Réunion (SRPP) ont été déplacées en scope 3 fret marin à 25 % afin d'être en conformité avec les recommandations du GHG Protocol.

(3) Part tenant compte de la détention capitalistique du Groupe, soit 55 %.

(4) Retraitement dû à une erreur matérielle.

(5) Retraitement dû à des erreurs matérielles (erreurs de facteurs d'émissions pris en compte et de remontées de données).

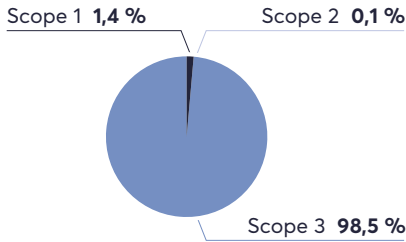
(6) Retraitement dû à des changements de méthode : l'amortissement des navires appartenant à Rubis Énergie est pris en compte entièrement dans l'année de construction. Les émissions liées aux navires en time-charter sont réparties tous les ans selon l'usage. La méthode de ventilation des achats de biens et services a été modifiée en 2021 et appliquée rétroactivement à 2020 et 2019 afin de mieux refléter les différents types d'achats des filiales.

(7) Les émissions liées à la construction du navire Bahama Blue ont été déplacées de 2020 à 2019 (prise en compte à tort en 2020).

(8) Retraitement dû à l'ajout des ventes de bitume désormais considéré comme contributeur à la suite de la publication d'un facteur d'émission établi par l'association Eurobitume en 2020.

RÉPARTITION GLOBALE DES SCOPES 1, 2 ET 3

(hors JV Rubis Terminal)

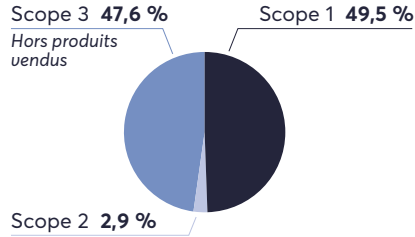


De manière générale, les énergies consommées par les installations industrielles du Groupe (électricité, vapeur, combustibles) participent au bon fonctionnement des installations industrielles au quotidien, incluant les équipements de sécurité (motopompes incendie, groupes électrogènes de secours, etc.).

En ce qui concerne les émissions liées à l'usage des produits vendus, Rubis Énergie (ainsi que la JV Rubis Terminal de façon très marginale) distribue des produits pétroliers qui émettent, lors de leur utilisation par la clientèle, du CO₂. C'est donc ce poste qui constitue la principale source d'émissions de CO₂ du Groupe et la quasi-intégralité des émissions du scope 3, bien qu'en 2021, 52 % de la marge brute provenait des ventes de gaz liquéfiés et de bitumes qui sont des produits moins ou pas émetteurs de CO₂ lors de leur utilisation. Ces émissions correspondent à 14 % des émissions totales du Groupe.

RÉPARTITION DES SCOPES 1, 2 ET 3 HORS ÉMISSIONS LIÉES À L'UTILISATION DES PRODUITS VENDUS

(hors JV Rubis Terminal)



En 2021, une baisse (- 5 %) des émissions des scopes 1 et 2 a été observée. Elle s'explique notamment par le redémarrage retardé d'une turbine diesel de SARA (- 10 kt), contrebalancé en partie par une consommation d'électricité venant du réseau (+ 4 kt) et par des modifications des opérations logistiques maritimes dans les Caraïbes (- 11 kt). Une meilleure efficacité énergétique des installations a par ailleurs permis de limiter la hausse des émissions d'opération malgré la croissance de l'activité de vente de bitume (+ 3 kt). En outre, en scope 3 hors produits vendus, la hausse de l'activité de distribution de gaz liquéfiés et de carburants en 2021 (après un exercice 2020 ayant été plus marqué par la baisse des volumes en raison de la pandémie) a entraîné une augmentation des émissions liées à leur transport par camion. L'augmentation des émissions de la JV Rubis Terminal s'explique en particulier par l'intégration de Tepsa qui représente un quart des capacités de stockage de la JV.

4.3.4.3 Indicateurs d'intensité carbone

RUBIS ÉNERGIE

Indicateur d'intensité carbone opérationnelle

	2021	2020	2019
Tonnes eqCO ₂ (scopes 1 et 2)/RBE	0,393	0,450	0,469

Comme annoncé dans le Document d'enregistrement universel 2020, Rubis Énergie a défini en 2021 un indicateur plus pertinent que celui précédemment utilisé pour évaluer l'intensité carbone de ses opérations. En effet, l'indicateur auparavant calculé rapportait les émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 aux volumes d'émissions vendues en mégawattheures (MWh). Or, pour certaines activités, aucune émission n'est liée à l'utilisation des produits vendus. Notamment, les ventes

de bitume ne peuvent être converties en MWh puisque le bitume n'a pas d'usage énergétique par nos clients (utilisation pour des projets d'infrastructures routières plus particulièrement). L'indicateur ne reflétait donc pas correctement la diversité des activités de Rubis Énergie et le résultat de ses actions pour réduire les émissions carbone de ses opérations.

Entre 2020 et 2021, l'indicateur d'intensité carbone des opérations (émissions de CO₂ scopes 1 et 2 de Rubis Énergie rapportées au RBE) a baissé de près de 13 %. Cette baisse de l'indicateur est liée (pour environ 50 %) d'une part à une réduction des émissions de SARA spécifique et ponctuelle (grand arrêt) ayant peu impacté le RBE en proportion, d'autre part à une amélioration en partie structurelle et en partie conjoncturelle des émissions du *shipping* au regard des volumes traités en augmentation.

JV RUBIS TERMINAL

Un changement de méthode a été introduit entre 2019 et 2020 selon laquelle la JV Rubis Terminal considère désormais les volumes de produits sortis (*throughput out*) au lieu des volumes de produits entrés et sortis (*throughput in + out*) comme référence, afin de s'aligner sur d'autres indicateurs financiers qui utilisent également le *throughput out* comme référence.

Par ailleurs, la JV Rubis Terminal distingue les dépôts selon trois catégories d'activités : les dépôts de distribution de combustibles (36 % de la capacité de stockage de la JV Rubis Terminal) ; les dépôts mixtes (46 %) et les dépôts de produits chimiques (18 %).

Indicateurs	2021	2020	2019
kg CO ₂ /tonne de <i>throughput out</i> (total tous dépôts)	1,62	2,04	Non disponible

La réduction de cet indicateur correspond pour l'essentiel à l'entrée de Tepsa dans le périmètre de la JV Rubis Terminal qui présente de meilleures performances à celles des dépôts mixtes existants au sein de la JV Rubis Terminal. À périmètre constant, l'ensemble des sites se sont améliorés grâce à des opérations de changement d'installations pour de nouveaux combustibles et des activités de chauffe qui se sont arrêtées.

PRODUCTION ET CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES SITES INDUSTRIELS

(en GJ)	Production d'énergie			Consommation d'énergie		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Raffinage (Support & Services)	349 630	406 231	604 977	1 105 741	1 193 241	1 750 229
Distribution	NA	NA	NA	358 687	454 130	420 865
JV Rubis Terminal	NA	NA	NA	423 631	363 155	362 913
• Dont part du Groupe	NA	NA	NA	232 997	199 735	NA

La raffinerie est équipée d'une turbine à combustion en cogénération pour la production d'électricité (3,5 MW) et de vapeur surchauffée (9 t/h) ; deux chaudières produisent également de la vapeur surchauffée, l'une principale (22 t/h) et l'autre secondaire (15 t/h). En 2021, le volume global d'énergie produite (électricité et vapeurs) a représenté 32 % de l'énergie consommée sur la période, soit une proportion stable par rapport à 2020.

L'activité de Distribution n'est pas productrice d'énergie ou de manière très marginale à ce stade. Un programme de solarisation de nos sites et de certaines stations-service est en cours (puissance totale installée de 137 kWc au 31 décembre 2021).

En 2021, la consommation nette d'énergie des sites de la JV Rubis Terminal varie par rapport à celle de 2020. Cette augmentation est notamment la résultante de deux phénomènes marquants : d'une part, l'augmentation

générale du *throughput* en 2021 qui amène à retrouver le trafic de 2019 en distribution de combustibles et une augmentation forte en chimie et, d'autre part, l'intégration de Tepsa (filiale espagnole) dans le périmètre. Bien qu'elle soit performante en termes de consommation d'énergie, particulièrement en ce qui concerne les combustibles de chauffe, une augmentation plus forte de la consommation d'électricité est constatée. En outre, cette augmentation relative est également liée à la diversification des produits stockés et l'augmentation du stockage de produits chauffés nécessitant de l'énergie pour les maintenir à température (noir de carbone à 50 °C et bitume à 170 °C), pour traiter les vapeurs toxiques et pour assurer l'inertage (procédé visant à supprimer/réduire le risque de phénomène accidentel lié à la manipulation de produits explosifs ou inflammables).

4.3.5 Table de correspondance TCFD

En 2017, la TCFD (*Task force on climate-related Financial Disclosures*) du Conseil de Stabilité Financière du G20 a publié ses recommandations en matière d'informations relatives au climat à publier par les entreprises.

Thématiques	Recommandations de la TCFD	Source de l'information dans le reporting de Rubis
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'Administration.	DEU 2021 – section 4.3.1 CDP C1.1
	b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	DEU 2021 – section 4.3.1 CDP C1.2
Stratégie Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour le court, moyen et long terme.	DEU 2021 – section 4.3.2 CDP C2.2
	b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	DEU 2021 – section 4.3.2 CDP 3.3
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.	
Gestion des risques Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat.	DEU 2021 – section 4.3.3 CDP C2.1
	b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.	DEU 2021 – section 4.3.3 CDP
	c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.	DEU 2021 – section 4.3.3 CDP C2.2
Indicateurs et objectifs Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques.	DEU 2021 – section 4.3.4 CDP C6
	b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) des scope 1, scope 2, et, si c'est pertinent, scope 3 et les risques correspondants.	DEU 2021 – section 4.3.4 CDP C6
	c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat et sa performance par rapport aux objectifs.	DEU 2021 – section 4.3.4 CDP C4.1

4.4 Attirer, développer et fidéliser nos talents

Conscient que l'engagement de ses collaborateurs est l'un des facteurs nécessaires à la réussite du Groupe, Rubis veille à l'épanouissement de chacun dans son cadre professionnel afin d'attirer, de développer et de fidéliser ses talents. Pour y parvenir, Rubis porte plus particulièrement ses efforts sur la promotion de la diversité et l'égalité des chances (section 4.4.1), le développement des compétences de ses collaborateurs (section 4.4.2), la santé, la sécurité et le bien-être au travail (section 4.4.3) et la participation des collaborateurs à la création de valeur du Groupe (section 4.4.4).

Les cartographies des risques du Groupe ont permis d'identifier les risques sociaux principaux liés aux activités. Ces risques concernent principalement la santé et la sécurité des collaborateurs et du personnel des entreprises extérieures intervenant sur les sites du Groupe. Outre ces risques, un enjeu clé relatif à la gestion des ressources humaines a été identifié par les Directions concernées de chaque branche : attirer, développer et fidéliser les talents, dans un contexte de croissance du Groupe où les ressources humaines doivent être adaptées à la stratégie de développement de Rubis. Cet enjeu se matérialise par les thématiques abordées dans le présent chapitre.

Afin de valoriser au mieux le capital humain et de prendre en compte les spécificités des activités du Groupe, et en ligne avec sa culture, Rubis a choisi de déployer une politique sociale de manière très décentralisée. Rubis Énergie et ses filiales ainsi que la JV Rubis Terminal gèrent de manière autonome leurs ressources humaines, dans le respect des valeurs de Rubis, et mettent en place localement des actions adaptées à leurs besoins et enjeux.

Par ailleurs, afin d'accompagner le développement des compétences et de favoriser les mobilités internes, un

projet de mise en place d'un processus d'identification et d'accompagnement des talents a été initié fin 2021 chez Rubis Énergie pour une mise en œuvre à compter de 2023.

État et évolution des effectifs

Au 31 décembre 2021, l'effectif du Groupe était de 4 335 collaborateurs dont 626 au sein de la JV Rubis Terminal, en augmentation de 39,4 % par rapport à 2020 après l'intégration de Tepsa. Chez Rubis Énergie, les effectifs ont plus particulièrement augmenté dans la zone Afrique (+ 5,25 %).

L'activité *shipping* du Groupe nécessite par ailleurs le recours à des équipages embauchés *via* des agences d'intérim ou en contrat à durée déterminée d'usage. Au 31 décembre 2021, l'effectif des équipages ayant signé un contrat de travail avec une entité du Groupe (en contrats temporaires internationaux) était de 84. Ces effectifs non permanents ne sont pas pris en compte dans les indicateurs sociaux publiés. Rubis apporte toutefois une vigilance particulière afin de s'assurer que les conditions de travail de ces équipages sont en ligne avec les conventions de l'OIT qui leur sont applicables (cf. section 4.5.1.1).

VARIATION DES EFFECTIFS PERMANENTS PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Nombre de salariés	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	Variation 2021/2020
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	3 685	3 669	3 510	+ 0,44 %
Europe	680	672	641	+ 1,19 %
Caraïbes ⁽¹⁾	1 242	1 322	1 311	- 6,05 %
Afrique	1 763	1 675	1 558	+ 5,25 %
Dont France ⁽²⁾	730	729	706	+ 0,14 %
Rubis SCA/Rubis Patrimoine (France)	24	24	22	+ 0 %
TOTAL	3 709	3 693	3 532	+ 0,43 %
JV Rubis Terminal ⁽³⁾	626	449	433	+ 39,4 %
Dont France	296	282	273	+ 5 %
TOTAL INCLUANT LA JV	4 335	4 142	3 965	+ 4,7 %

(1) Les effectifs non permanents (équipages des navires) étaient auparavant comptabilisés dans les effectifs de la zone Caraïbes. Dans le cadre de la structuration de sa démarche RSE, Rubis souhaite mettre en place des indicateurs de suivi différenciés afin de tenir compte des spécificités de la gestion de ces équipages.

(2) Les salariés France sont comptabilisés dans les effectifs des zones géographiques dont ils dépendent (Europe pour la France métropolitaine, Caraïbes pour la Guadeloupe, la Martinique et la Guyane française, Afrique pour La Réunion).

(3) Forte hausse due à l'intégration de la filiale Tepsa (167 collaborateurs).

4.4.1 Promouvoir la diversité et l'égalité des chances /DPEF/



La diversité et l'inclusion font partie de l'ADN du Groupe. Elles constituent une richesse pour l'entreprise et un levier essentiel de la performance des équipes. Le Groupe veille donc à l'absence de toute discrimination, qu'elle soit liée à l'origine, la religion, le genre ou l'orientation sexuelle, l'état de santé et/ou le handicap, les opinions politiques, les convictions religieuses ou la situation familiale. Ces valeurs sont réaffirmées clairement dans son Code éthique. Pour que chacun soit protégé contre une éventuelle discrimination, un dispositif d'alerte professionnelle est déployé dans l'ensemble du Groupe (*Rubis Integrity Line*), afin que toute situation portant atteinte aux valeurs portées par le Groupe et ses filiales puisse être signalée. L'*Integrity Line* permet à tous les collaborateurs du Groupe, ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels, de

signaler ces situations de manière sécurisée via un site internet (cf. section 4.5.1.1).

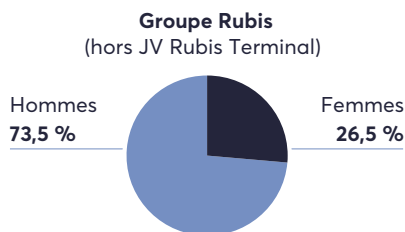
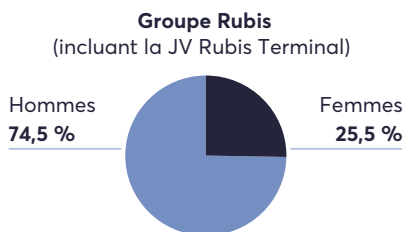
La lutte contre les discriminations correspondant à un enjeu social important, le Groupe s'est fixé l'objectif de n'avoir aucun cas de discrimination avéré rapporté, notamment via sa ligne d'alerte éthique.

4.4.1.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

RISQUES

Dans un environnement industriel où la grande majorité des collaborateurs est affectée aux services d'exploitation, avec des horaires et des conditions de travail parfois difficiles, les hommes sont historiquement majoritaires. Le Groupe, en ligne avec ses principes de non-discrimination et convaincu que le manque de mixité nuit à la création de valeur, a souhaité prendre des initiatives visant à faire émerger les talents sans distinction de genre.

RÉPARTITION FEMMES-HOMMES AU SEIN DU GROUPE AU 31/12/2021



MESURES MISES EN ŒUVRE POUR AMÉLIORER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Afin d'améliorer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, des actions sont progressivement mises en place au sein des entités. À titre d'exemple, la filiale jamaïcaine de Rubis Énergie (Rubis Energy Jamaica) est l'une des premières entreprises des Caraïbes anglophones à s'être engagée, en mars 2019, dans une procédure de certification en matière d'égalité femmes-hommes établie par le Programme de Développement de l'Organisation des Nations Unies (*Gender Equality Seal for Public and Private Organizations*). Cette certification inclut notamment les objectifs suivants :

- éliminer les écarts de rémunération fondés sur le genre ;
- accroître le rôle des femmes dans la prise de décision ;
- améliorer l'équilibre entre le travail et la vie personnelle ;
- améliorer l'accès des femmes aux emplois traditionnellement masculins ;
- éradiquer le harcèlement sexuel au travail ;
- communiquer de manière plus inclusive, non sexiste.

Des accords d'entreprise promouvant l'inclusion des femmes et l'égalité professionnelle ont en outre été

conclus dans certaines filiales du Groupe, venant compléter les mesures déjà existantes en matière de lutte contre la discrimination à l'embauche, d'égalité de rémunération, de déroulement de carrière, etc.

Vitogaz France a, par exemple, conclu un accord d'entreprise visant notamment l'accès des femmes aux postes à responsabilité, la neutralisation de la période de congés de maternité ou d'adoption sur l'appréciation professionnelle, le déroulement de carrière et enfin la conciliation entre vie professionnelle et obligations familiales.

La SRPP (La Réunion) a, quant à elle, renouvelé son accord d'entreprise en 2021 avec notamment quatre objectifs (suivis par des indicateurs quantitatifs définis) visant à favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :

- atteindre un pourcentage de révision de situations individuelles par sexe égal à la répartition par sexe de l'effectif sur la période de durée de l'accord ;
- assurer un accès à la formation aux hommes et aux femmes ;
- lors de chaque recrutement en CDI, CDD ou en mission d'intérim, présenter au moins une candidature féminine

dans les secteurs à prédominance masculine (par exemple, au centre emplisseur de gaz) ; inversement, présenter au moins une candidature masculine lors de recrutement dans les secteurs à prédominance féminine (par exemple, dans les services administratifs et comptables) ;

- 100 % des salariés bénéficieront d'un entretien avec leur hiérarchie au retour d'une absence pour maternité ou congé parental et 100 % des demandes de congés paternité seront accordées à la première demande aux dates choisies par le salarié.

Des opérations de communication sont également réalisées afin de valoriser l'engagement des femmes au sein de l'entreprise et contribuer ainsi à lutter contre les préjugés de genres dans le milieu professionnel. À titre d'exemple, la filiale de Rubis opérant dans l'est des Caraïbes (Rubis Caribbean) s'est impliquée activement dans la campagne internationale **Women's History Month**, qui consiste à mettre en lumière les contributions des femmes aux événements de l'histoire et de la société contemporaine, en rendant publiquement hommage au travail réalisé par ses collaboratrices.

En 2019, SARA a donné le coup d'envoi de la campagne « **NON au sexisme** » sur l'ensemble de ses sites. Depuis, une série d'actions rappellent régulièrement aux collaborateurs mais aussi aux salariés des entreprises extérieures que le sexisme sous quelque forme que ce soit est intolérable. C'est une équipe de comédiens qui a d'abord permis à tous de comprendre, par des scènes de vie, ce que sont des comportements sexistes et leur gravité. Régulièrement, des articles sont publiés pour aborder le sujet. Pour aller plus loin, un dépliant a été distribué à tous pour rappeler ce que dit la loi en la matière et les peines encourues.

Ainsi, les filiales du Groupe favorisent la féminisation de nos métiers à prédominance masculine et luttent contre toutes formes de discrimination et de sexisme, notamment en s'assurant que tant leur processus de recrutement que leur politique de rémunération et leur gestion de carrière donnent à chacun les mêmes opportunités.

Au sein de la JV Rubis Terminal, un accord d'entreprise a été renouvelé en 2017. Il met l'accent sur les domaines du recrutement, de la formation et de la promotion professionnelle par la mise en place d'indicateurs de suivi. Un bilan est présenté chaque année au Conseil Social et Économique central. La situation se maintient à un bon niveau, notamment en termes de formation. La JV Rubis Terminal considère actuellement la mise en

place d'un objectif de féminisation qui sera soumis à son Conseil d'Administration.

RÉSULTATS

Le nombre de collaboratrices employées par le Groupe est en augmentation de 5,03 % sur l'exercice (1106 collaboratrices au 31 décembre 2021 contre 1 053 au 31 décembre 2020), celles-ci représentant 25,3 % de l'effectif global.

Par ailleurs, les postes de direction (managers) sont majoritairement occupés par des femmes au sein de Rubis SCA (société mère).

À l'échelle du Groupe, 34,9 % des postes à responsabilité (managers et cadres) sont occupés par des femmes, soit une proportion supérieure à leur représentation dans l'effectif global. La proportion de femmes occupant un poste de cadre ou de manager (27,5 %) est en outre nettement supérieure à la proportion d'hommes exerçant des responsabilités équivalentes (17,5 %).

Des objectifs de féminisation de l'instance dirigeante de Rubis SCA, ainsi que des Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales, ont été définis en 2020, afin de poursuivre l'amélioration de la représentativité des femmes aux fonctions à responsabilité :

- le Comité de Direction Groupe, créé en février 2021, est composé à 50 % de femmes. Il réunit, autour de la Gérance, le Directeur Général Finance, la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication, la Secrétaire Générale et la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité. Le Comité assiste la Gérance dans l'exécution de ses missions : il formalise et coordonne les différentes actions et politiques menées par la Gérance en liaison avec les filiales. La Gérance a fixé comme objectif pour 2025 de maintenir la proportion de représentants de chaque genre à au moins 30 % du Comité de Direction Groupe. En octobre 2021, à l'occasion du Palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF120, organisé par le ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes, Rubis SCA a reçu le prix spécial de la parité pour son Comité de Direction ;
- Rubis Énergie s'est par ailleurs engagée, au cours de l'exercice clos, à atteindre 30 % de femmes en moyenne au sein des Comités de Direction de l'ensemble de son périmètre en 2025. Cet objectif est intégré dans la feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 de Rubis.

	2021			2020			2019		
	Managers	Cadres	Non cadres	Managers	Cadres	Non cadres	Managers	Cadres	Non cadres
Femmes	27,7 %	37,9 %	23,1 %	23,6 %	36,9 %	23,5 %	24,5 %	33,9 %	24,6 %
Hommes	72,3 %	62,1 %	76,9 %	76,4 %	63,1 %	76,5 %	75,5 %	66,1 %	75,4 %
EFFECTIF	249	621	3 465	233	597	3 325	220	488	3 269

NB : Données incluant celles de la JV Rubis Terminal. Le détail hors JV Rubis Terminal est présenté dans le tableau à la fin de la présente section 4.4.

Au niveau des instances dirigeantes :

- le Comité de Direction Groupe, réunissant six membres, est composé à 50 % de femmes ;
- les Comités de Direction au sein de Rubis Énergie et de ses filiales sont en moyenne composés de 27,4 % de femmes au 31 décembre 2021 (contre 24,6 % en 2020), dont une femme Directrice Générale de la filiale au Rwanda. Une femme est, par ailleurs, Directrice Générale de la filiale du Cameroun, non incluse dans ce taux au regard de la taille de ladite entité, où il n'y a pas de Comité de Direction.

INDEX ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Afin de comparer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes en France, un index de l'égalité professionnelle a progressivement été mis en place par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, pour les sociétés françaises de plus de 50 salariés.

Cet index, noté sur 100, est calculé sur la base de quatre à cinq critères selon l'effectif de l'entreprise :

- l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes (40 points) ;
- l'écart du taux d'augmentations individuelles entre les femmes et les hommes (35 points pour les entreprises de moins de 250 salariés ; 20 points pour les entreprises de plus de 250 salariés) ;

- l'écart du taux de promotions entre les femmes et les hommes (15 points, uniquement pour les entreprises de plus de 250 salariés) ;
- la part de salariées augmentées au retour de leur congé maternité (15 points) ;
- le nombre de femmes représentées parmi les 10 plus hautes rémunérations (10 points).

Les effectifs de la holding du groupe, Rubis SCA, auxquels sont associés ceux de la société Rubis Patrimoine pour le suivi des indicateurs sociaux, ne permettent pas de calculer l'index de manière volontaire (effectifs inférieurs aux seuils requis).

Filiales de Rubis Énergie : les index d'égalité femmes/hommes des quatre sociétés françaises concernées publiés en 2022 demeurent très bons (plus de 80/100) même si certains index sont légèrement en baisse entre 2020 et 2021 :

- SRPP (La Réunion) : 94/100 en 2021 (contre 92/100 pour l'exercice 2020) ;
- SARA (Antilles françaises) : 81/100 (plus d'informations sur www.sara-antilles-guyane.com/index-de-egalite-professionnelle-de-sara/) (contre 92/100 en 2020) ;
- Vitogaz France : 86/100 en 2020 (contre 88/100 en 2020) ;
- Rubis Antilles Guyane : 81/100 pour sa première année de publication.

Au sein de la JV Rubis Terminal, sa filiale française a publié un index de 84/100 en 2020 relatif à l'exercice 2019 et 88/100 en 2021.

4.4.1.2 Diversité géographique

Présent dans plus de 40 pays dans le monde, et avec plus de 60 nationalités dans ses effectifs, Rubis souhaite capitaliser sur la richesse offerte par la diversité culturelle de ses collaborateurs et marquer son ancrage territorial. Les collaborateurs sont répartis équitablement entre l'Afrique, les Caraïbes et l'Europe au regard des activités. Afin que cette diversité culturelle se traduise dans la culture d'entreprise et dans le management, le Groupe privilégie, lors des rachats de filiales à l'étranger, le maintien et/ou l'embauche de collaborateurs locaux

pour leur expérience et leur connaissance des spécificités du pays : **plus de 98 % des collaborateurs du Groupe sont embauchés localement.** Ainsi, seuls deux postes sont généralement occupés par des salariés en mobilité internationale dans les filiales, celui de Directeur Général et de Directeur Financier. Le taux de représentation des salariés en mobilité internationale dans les différents Comités de Direction des filiales est ainsi de 18,1 % en 2021 (20,9 % hors JV Rubis Terminal).

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS

	2021	2020	2019
Afrique	40,7 %	40,4 %	39,3 %
Caraïbes	28,3 %	31,9 %	33,1 %
Europe	31 %	27,7 %	27,6 %

NB : Données incluant celles de la JV Rubis Terminal. Le détail hors JV Rubis Terminal est présenté dans le tableau à la fin de la présente section 4.4.

4.4.1.3 Diversité intergénérationnelle

La pyramide des âges montre que le Groupe entretient une grande diversité intergénérationnelle au sein de ses effectifs, ce qui enrichit considérablement l'expérience des équipes et la transmission des savoirs. Chaque tranche d'âge est représentée de manière relativement homogène, sans variation significative entre les métiers et les zones géographiques. Afin d'anticiper le départ à la

retraite des salariés seniors, le Groupe a mis en place une politique active de formation. Par ailleurs, le Groupe contribue à l'insertion des jeunes sur le marché du travail par le biais de recrutements de stagiaires, d'étudiants en contrats d'apprentissage et de professionnalisation ou encore de jeunes diplômés.

RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR TRANCHE D'ÂGE

	31/12/2021				31/12/2020				31/12/2019			
	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	> 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	> 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	> 50 ans
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	8,3 %	20,8 %	37,5 %	33,3 %	12,5 %	29,2 %	33,3 %	25,0 %	9,1 %	31,8 %	31,8 %	27,3 %
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	12,1 %	33,0 %	30,2 %	24,7 %	13,4 %	34,6 %	29,5 %	22,5 %	13,1 %	33,7 %	29,7 %	23,4 %
TOTAL HORS JV	12,1 %	32,8 %	30,3 %	24,8 %	13,4 %	34,6 %	29,5 %	22,5 %	NA	NA	NA	NA
JV Rubis Terminal	10,6 %	25,2 %	35,6 %	28,6 %	12,5 %	28,0 %	32,7 %	26,4 %	9,9 %	32,5 %	33,1 %	24,5 %
TOTAL INCLUANT LA JV	11,8 %	31,8 %	31,2 %	25,2 %	13,3 %	33,8 %	29,9 %	23,0 %	12,8 %	33,6 %	30,1 %	23,6 %

Afin de préserver cette dynamique intergénérationnelle et maintenir une certaine proximité entre jeunes et seniors, Rubis Énergie et la JV Rubis Terminal ont mis en œuvre, en France, des pratiques en faveur des seniors.

La diversité intergénérationnelle constituant un facteur essentiel de cohésion sociale entre toutes les générations, Rubis Énergie veille à ce que soient favorisés :

- l'anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
- le développement des compétences et des qualifications ;
- la transmission des savoirs et le développement du tutorat.

Au 31 décembre 2021, 34 alternants et 54 stagiaires étaient présents au sein de Rubis Énergie.

La JV Rubis Terminal s'est engagée à travailler :

- au maintien dans l'emploi des salariés âgés de plus de 55 ans ;
- à la formation relative aux gestes et postures ;
- à la prise en charge d'une partie des frais de validation des acquis d'expérience.

En ce qui concerne les jeunes, le Groupe favorise l'emploi en alternance qu'il considère être un outil très adapté à leur insertion dans le monde du travail.

4.4.1.4 Handicap

Le Groupe adopte une politique d'ouverture en faveur du handicap, en finançant notamment des associations et institutions œuvrant dans le domaine de la santé, dans le cadre de ses actions de mécénat (cf. section 4.5.2.3).

Au sein de Rubis Énergie, plusieurs filiales ont recours à des contrats de fournitures, de sous-traitance ou de prestations de services auprès d'Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) ou d'Entreprises Adaptées (EA). Parallèlement, il est demandé aux sociétés de recrutement, à chaque ouverture de poste, de permettre leur accessibilité aux personnes en situation de handicap.

Chez Rubis Antilles Guyane, par exemple, les embauches pour des remplacements de congés divers sont faites via Cap Emploi en charge des personnes en situation de handicap. Cela permet une intégration dans l'entreprise et peut mener à une embauche en contrat à durée indéterminée selon les besoins, ce qui a été le cas en 2020.

En Afrique du Sud, la législation (*Employment Equity Act*) stipule que les entreprises sont tenues d'employer un minimum de 2 % de leur main-d'œuvre avec des personnes en situation de handicap. Easigas compte plus de 4 % de travailleurs en situation de handicap dans ses effectifs.

Du 15 au 19 novembre 2021, SARA a tenu à marquer, dans l'ensemble de ses sites, la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Le service Qualité de Vie au Travail a organisé une sensibilisation sur la question du handicap, qu'il soit à vie, temporaire, ou soudain. Les collaborateurs ont pu participer à des webinaires sur le rôle de la médecine du travail, les différentes situations de handicap ou encore s'essayer à des ateliers de parcours aménagés pour se mettre dans la peau d'une personne en situation de handicap visuel ou moteur. L'objectif était de faire évoluer les regards respectifs pour valoriser tout particulièrement les salariés qui se trouvent ou se trouveront dans une situation handicapante. Le programme de cette semaine a été très apprécié par les collaborateurs qui ont participé en nombre aux différents rendez-vous proposés.

Par ailleurs, en 2021, Vitogaz France a souhaité renforcer ses engagements en matière d'intégration et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Dans sa volonté de promouvoir la diversité et l'égalité des chances, l'entité s'est engagée dans la mise en œuvre d'une politique d'emploi en faveur des personnes handicapées sous cinq axes :

- faciliter le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap ;
- maintenir à l'emploi des personnes en situation de handicap ;
- développer les actions de formation qui permettront de réaliser ou de faciliter l'insertion des travailleurs handicapés ;
- intégrer dans la politique achat de l'entreprise, dans la mesure du possible, les ESAT ;
- sensibiliser tout un chacun sur la perception du handicap via une communication dynamique.

Pour conduire ces actions, un correspondant handicap a été nommé.

La JV Rubis Terminal a, pour sa part, conclu des partenariats avec des ESAT, des établissements médico-sociaux de travail protégé réservés aux personnes en situation de handicap (anciennement « Centre d'Aide par le Travail ») et des ateliers protégés.

À titre d'exemple, le siège de la JV Rubis Terminal a, depuis plus de 20 ans, un partenariat d'achat de fournitures de bureau et de produits d'entretien avec des établissements qui accueillent des travailleurs handicapés orientés par la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH).

Afin de favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap, d'ici 2023, 100 % des Directions Générales et des Directions Ressources Humaines seront sensibilisés à la lutte contre les préjugés concernant les personnes en situation de handicap et, d'ici 2025, 100 % de nos collaborateurs seront sensibilisés sur ledit sujet.

4.4.2 Développer les compétences /DPEF/



RISQUES

Le Groupe est convaincu de l'importance du développement de ses collaborateurs, que ce soit par l'enrichissement des connaissances ou par la diversification des expériences. L'amélioration continue des compétences individuelles favorise en effet la motivation des équipes, l'émergence d'idées innovantes, l'efficacité et l'employabilité des collaborateurs. Elle pérennise en outre la qualité des services du Groupe ainsi que la sécurité des installations.

De plus, Rubis veille aux conséquences de la transition énergétique pour la main-d'œuvre et la création de travail décent et d'emplois de qualité, conformément aux priorités de développement définies au niveau international. Les principes de transition juste pour les travailleurs consistent en l'attractivité et le développement des talents, l'inclusion des travailleurs dans le processus de transition juste, l'accompagnement et la formation des travailleurs. **Pour ce faire, Rubis s'est notamment engagé, dans sa feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 à former 10 % de ses collaborateurs aux évolutions de ses métiers (transition énergétique, RSE, etc.) d'ici 2025.**

MESURES MISES EN ŒUVRE

Le développement des compétences des collaborateurs participant à la performance du Groupe, des objectifs ont été définis en matière de formation. Rubis Énergie s'est fixé de maintenir un taux de collaborateurs formés supérieur à 50 % de l'effectif global sur l'exercice et de maintenir, plus généralement, un nombre de formations permettant de conserver le niveau de performance des collaborateurs. La JV Rubis Terminal vise en outre un taux de 100 % des collaborateurs des sièges de chaque

pays ayant suivi une formation de sensibilisation aux risques HSE.

Une plateforme d'e-learning a été développée en 2021 et mise en service en mars 2022 avec un premier module dédié à la prévention de la corruption. Il sera progressivement, au besoin, complété avec d'autres modules de formation.

Formations pour faire progresser

Selon les vœux émis par les collaborateurs, le Groupe investit dans des formations généralistes, afin de développer et valoriser leurs compétences tout au long de leur carrière.

Rubis Énergie ainsi que la JV Rubis Terminal ont mis en place un ensemble de formations très variées adaptées à leurs propres enjeux :

- **formations en langues ;**
- **formations en management ;**
- **formations fonctionnelles :** formation en droit, en douanes, en paie, etc.

Formations pour prévenir les risques

Soucieux de protéger l'intégrité de ses collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions, le Groupe investit :

- **en matière de santé**, par la mise en place de formations relatives aux gestes et postures pour les postes de travail comprenant des risques pour la santé des collaborateurs, ainsi que par des formations sécurité pour les différents postes de travail « à risques » à destination du personnel et des intervenants extérieurs, des formations produits (soude, manipulation de produits chimiques), sauveteur-secouriste du travail, etc. Plusieurs filiales ont mis en place des formations relatives à la pandémie (mesures préventives contre la pandémie de Covid-19, référents Covid-19, travail en espace confiné, etc.) ;
- **en matière de sécurité industrielle**, avec l'assistance d'organismes professionnels tels que le Groupe d'Étude de Sécurité des Industries Pétrolières et chimiques

(GESIP). Ces formations sont conçues de manière à faire progresser de façon continue la sécurité des personnes et des installations sur les sites industriels, et ce dans un respect affirmé de l'environnement ;

- **en matière de sécurité routière**, afin de réduire le risque de survenance d'accidents de la circulation dans des régions ne disposant pas d'infrastructures routières de qualité et/ou d'un niveau général de formation à la conduite suffisant (*defensive driving*) (cf. section 4.2.3.2.1) ;
- **en matière d'environnement** ou encore de qualité (assimilation des standards ISO) ;
- **pour la maîtrise des systèmes de protection des installations** (maintenance des réservoirs, maîtrise des systèmes anti-incendie, etc.) ;
- **par des partenariats** avec des intervenants tels que l'Association pour la Prévention dans le Transport d'Hydrocarbures (APTH) qui intervient dans la formation et dans l'assistance aux conseillers à la sécurité, l'Association de Formation dans le Négoce des Combustibles (Asfoneco), la Croix-Rouge, etc.

RÉSULTATS

En raison de la pandémie de Covid-19, de nombreuses formations n'ont pu avoir lieu (confinement, restrictions de déplacements, etc.) et certaines ont été annulées faute d'un nombre minimal de participants. Malgré ce contexte particulier, 61 142 heures de formations (+ 18,5 % par rapport à 2020, - 20,7 % par rapport à 2019) ont pu être délivrées en 2021 au sein du Groupe, dont certaines à distance. Le nombre de collaborateurs bénéficiaires a augmenté de 24,1 % par rapport à 2020 et de 19,2 % par rapport à 2019, de sorte que la proportion de collaborateurs bénéficiant de formations s'établit à un niveau plus élevé, atteignant 82,4 % chez Rubis Énergie (activités de Distribution et de Support & Services) et 80 % au sein de la JV Rubis Terminal.

Ces besoins de formations ont notamment pu être recensés lors des entretiens annuels. En 2021, 73,7 % des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien avec leur responsable hiérarchique.

NOMBRE DE FORMATIONS DISPENSÉES ET DE COLLABORATEURS BÉNÉFICIAIRES

	2021			2020			2019		
	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariées bénéficiaires	Pourcentage de salariées formés	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariées bénéficiaires	Pourcentage de salariées formés	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariées bénéficiaires	Pourcentage de salariées formés
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	190	21	87,5 %	201	8	33,3 %	361	15	68,18 %
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	48 212	3 036	82,4 %	42 683	2 504	68,0 %	64 833	2 616	74,53 %
TOTAL HORS JV	48 042	3 057	82,4 %	42 884	2 512	67,8 %	NA	NA	NA
JV Rubis Terminal	12 740	502	80,1 %	8 694	357	79,6 %	11 909	355	82,08 %
TOTAL INCLUANT LA JV	61 142	3 559	81,7 %	51 578	2 869	69,1 %	77 103	2 986	75,32 %

De manière générale, des efforts soutenus de prévention des risques ont été maintenus avec 54 % de collaborateurs formés en matière de santé et de sécurité. La hausse de ce taux par rapport aux exercices précédents (40 % en 2020 et 23,2 % en 2019) s'explique par le contexte de pandémie qui a conduit les filiales à renforcer leurs efforts de formation et de sensibilisation à la santé et la sécurité (gestes barrières, travail en espace confiné et risques psychosociaux).

NOMBRE DE COLLABORATEURS FORMÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

	2021	2020	2019
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	1845	1 383	615
JV Rubis Terminal	501	276	295
TOTAL	2 346	1 659	920

4.4.3 Veiller à la santé, à la sécurité et à la qualité de vie au travail /DPEE/



4.4.3.1 Santé et sécurité

Le Groupe a placé la santé et la sécurité des personnes au cœur de sa politique sociale. Ces risques concernent tant les collaborateurs et les personnels d'entreprises extérieures que les clients et les riverains des sites opérés par chaque entité du Groupe. Ce sujet est traité à la section 4.2.3.2.

4.4.3.2 Qualité de vie au travail

RISQUES

Le Groupe est conscient de l'importance d'offrir à ses collaborateurs des conditions de travail leur permettant de s'épanouir. Il s'agit, en effet, d'une condition essentielle de la motivation, de la cohésion et de la stabilité des équipes. C'est un levier de performance permettant de susciter un engagement durable des salariés.

Par ailleurs, l'engagement des collaborateurs dépend sensiblement de la capacité des managers à accompagner l'arrivée des nouveaux collaborateurs pour faciliter leur intégration, faire comprendre à leurs équipes ce que l'entreprise attend d'eux, comment leur travail contribue au succès du Groupe, être respectueux et attentifs aux besoins de chacun, et développer l'intelligence collective et l'écoute mutuelle nécessaires à toute relation de confiance.

Enfin, la prise en charge de la couverture sociale des collaborateurs vise à les protéger des conséquences financières potentiellement significatives d'une maladie ou d'un accident.

MESURES MISES EN ŒUVRE

Dialogue social

L'écoute, le dialogue et le respect mutuel constituent des valeurs sur lesquelles Rubis a fondé sa relation avec l'ensemble de ses collaborateurs. Chaque filiale entretient des relations ouvertes et constructives avec les instances représentatives du personnel, partout où elles existent (essentiellement dans les sociétés opérant sur le territoire français). Des accords collectifs portent notamment sur les salaires, le plan d'épargne entreprise, l'intéressement, la participation, l'égalité professionnelle et la formation (cf. section 4.4.4).

Les accords collectifs sont conclus dans un souci d'impact positif notamment sur les conditions de travail des salariés et sur la performance économique de l'entreprise. Un dialogue social de qualité détermine très directement le degré de réussite des évolutions à apporter au sein de l'entreprise pour s'adapter à un environnement évolutif.

En France, tous les salariés de Rubis Énergie, ainsi que ceux de la JV Rubis Terminal, sont couverts par une convention ou un accord collectif. Les salariés de Rubis SCA, société mère, ne sont pas couverts par une convention collective, en raison du faible nombre de collaborateurs et du statut de société holding.

Par ailleurs, en matière de santé et de sécurité, de nombreuses dispositions sont prises par décisions unilatérales, dans le respect des règles instaurées par le Groupe et après consultation des institutions représentatives du personnel. Chez Rubis Énergie, par exemple, plus de 39 accords relatifs à la santé et la sécurité sont en place au sein de l'ensemble des filiales.

Rubis Énergie s'est fixé les objectifs suivants visant à maintenir un environnement social propice au bien-être et à la fidélisation des collaborateurs :

- stabiliser l'effectif et les emplois à isopérimètre ;
- conserver un taux d'absence pour maladies non professionnelles inférieur à 2 %.

Suivi des risques psychosociaux

Conscient que la prévention des risques psychosociaux contribue à la qualité de vie au travail, le Groupe y prête une attention particulière. Lors des périodes de confinement liées à la pandémie de Covid-19, qui ont conduit de nombreux collaborateurs du Groupe à travailler à distance, parfois pendant de longues périodes en 2020, une vigilance accrue a été portée au bien-être des collaborateurs. Des mesures, telles que des bulletins d'information réguliers, ont été mises en place, ainsi que des formations relatives au travail en espace confiné ou des formations sur les mesures préventives contre la pandémie de Covid-19.

Afin de mieux prévenir ces situations, une évaluation des risques psychosociaux est réalisée et mise à jour régulièrement dans certaines filiales. Par ailleurs, pour favoriser la détection des situations à risques, les collaborateurs du Groupe, ainsi que les collaborateurs extérieurs et occasionnels, peuvent signaler tout fait de harcèlement de manière sécurisée via le dispositif d'alerte professionnelle déployé progressivement dans les filiales du Groupe (*Rubis Integrity Line*), en complément des canaux habituels de remontées d'information (hiérarchie, RH, représentants du personnel) (cf. section 4.5.1.1).

Engagement au travail

Le Groupe favorise l'émergence d'initiatives favorables à l'échange et à la cohésion des équipes. Elles se traduisent notamment par :

- l'organisation d'événements de team-building renforçant la cohésion des collaborateurs. À titre d'exemple, au sein de Rubis Énergie, de nombreuses filiales organisent des repas de fin d'année avec l'ensemble des collaborateurs et éventuellement leurs familles respectives. Des activités sportives, des séminaires, des afterworks, des partages de galettes des rois et des ateliers sont également prévus. Chez Galana (à Madagascar), l'ensemble des employés des trois filiales, PTP, GRT et GDP, se sont mis au vert en team-building dans le parc naturel d'Andasibe, situé à mi-chemin entre Antananarivo et Toamasina,

le week-end du 25 et 26 septembre 2021. L'objectif affiché était de mieux se connaître et de se retrouver sous le signe de la bonne humeur après une longue période de crise sanitaire. Chaque Direction auprès de chaque entité a fait montre de créativité pour présenter de façon artistique et ludique leurs activités, enjeux et défis. Les 220 participants n'ont pas ménagé leurs efforts pour surprendre, faire rire et surtout faire découvrir aux autres leurs métiers à travers des sketches ou des saynètes pour les uns, des films pour d'autres, voire des chansons revisitées. Certains ont même réussi l'exploit de présenter un dessin animé. Rubis Energia Portugal a, quant à elle, lancé un nouveau magazine numérique. Chez Vitogaz Switzerland, du 14 au 17 juillet 2021, certains employés se sont retrouvés avec des jeunes karatékas et moniteurs à Leysin, dans le canton de Vaud, pour partager une aventure : un camp de karaté. Durant ces quelques jours, les collaborateurs ont pu découvrir le karaté, le développement de l'autodéfense et le Qi-Gong pour se relaxer, développer les liens sociaux, l'intégration et le développement du corps et de l'esprit. Au Nigéria, Ringardas a, quant à elle, organisé une réunion publique et un pique-nique pour stimuler l'engagement des employés ;

- la mise en service d'une plateforme collaborative digitale, Rubis Team, afin de faciliter les interactions entre les collaborateurs de Rubis SCA et de Rubis Énergie travaillant sur différents continents. Cet outil a fluidifié les échanges et le sentiment d'appartenance au Groupe et a prouvé toute son efficacité pendant la période de pandémie qui a conduit à de longues périodes de télétravail pour nombre de collaborateurs ;
- l'amélioration de l'ergonomie et du design des espaces de travail. Rubis Mécénat, le fonds de dotation du Groupe, développe par exemple des projets artistiques sur les sites industriels du Groupe ou dans les locaux des filiales, contribuant à instaurer une culture du bien-être et à stimuler la créativité des collaborateurs ;
- l'implication des collaborateurs dans la réalisation de projets socio-culturels pérennes. À titre d'exemple, Rubis Mécénat a associé les collaborateurs à des projets tels qu'Of Soul and Joy en Afrique du Sud (projet photographique à destination des jeunes des townships), InPulse Art project en Jamaïque (plateforme créative autour des arts visuels), et Ndao Hanavao à Madagascar (laboratoire d'innovation pour le design social) (cf. section 4.5.2.3) ;

- la sollicitation des collaborateurs pour des projets solidaires. De telles opérations sont menées localement dans la plupart des filiales (activités de parrainage ou de collectes de fonds, subvention d'associations caritatives, organisation d'événements collectifs fédérateurs sur le terrain, etc.) (cf. section 4.5.2.3) ;
- la mise en valeur du travail des collaborateurs (célébration des réussites lors d'événements internes, etc.).

Couverture sociale pour les collaborateurs hors de France

Conscient du rôle qu'il peut jouer dans la lutte contre les inégalités et de l'importance de protéger la santé des collaborateurs, le Groupe s'efforce de déployer une couverture sociale pour les collaborateurs opérant dans des pays où elle n'est pas obligatoire.

Au 31 décembre 2021, 99,2 % des collaborateurs du Groupe sont bénéficiaires d'une couverture santé, qu'elle soit obligatoire ou non. Dans les pays où aucune couverture santé obligatoire n'est en vigueur, les filiales ont mis en place de manière volontaire une protection permettant une prise en charge des frais de santé. En outre, 90 % des collaborateurs bénéficient d'une prévoyance grâce aux 214 accords relatifs à un mécanisme de sécurité sociale ou de prévoyance en vigueur.

Chez Rubis Énergie, la participation aux couvertures sociales privées (prévoyance, mutuelle) est à l'initiative de l'employeur pour les collaborateurs employés hors de France, sauf dans les filiales étrangères qui bénéficiaient d'un tel système avant leur rachat par le Groupe.

Au sein de la JV Rubis Terminal, il existe une participation de l'employeur à des systèmes de prévoyance et de santé privés en faveur des collaborateurs employés hors de France.

RÉSULTATS

Des indicateurs relatifs au turnover des effectifs et à l'absentéisme sont utilisés pour apprécier l'évolution du climat social et la motivation des collaborateurs dans les filiales.

Le suivi du turnover des effectifs indique que le Groupe a maintenu une politique de recrutement dynamique en 2021, malgré le contexte sanitaire. La création nette d'emploi (nombre de recrutements moins l'ensemble des départs) est de 103 personnes (dont 10 au sein de la JV Rubis Terminal).

TURNOVER DES EFFECTIFS EN 2020

	Recrutements			Démissions			Licenciements			Ruptures conventionnelles		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	1	3	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	488	530	577	172	109	162	70	85	86	46	50	44
TOTAL HORS JV	489	533	581	172	110	162	70	85	86	46	50	44
JV Rubis Terminal	67	50	58	25	7	11	7	9	4	5	4	8
TOTAL INCLUANT LA JV	556	583	639	197	117	173	77	94	90	51	54	52

Le taux d'absentéisme pour accident ou maladie non professionnel(le), ainsi que celui relatif aux absences injustifiées restent relativement stables, à un niveau très faible, à l'exception de la JV Rubis Terminal en raison d'un nombre important de collaborateurs en arrêt pour des affections de longue durée.

ABSENTÉISME NON LIÉ À UN ACCIDENT DU TRAVAIL OU À UNE MALADIE PROFESSIONNELLE ⁽¹⁾

	Absences pour maladie non professionnelle			Absences non justifiées		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Rubis SCA/Rubis Patrimoine	0,16 %	0,32 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Rubis Énergie (Distribution/Support & Services)	1,81 %	1,84 %	1,83 %	0,05 %	0,03 %	0,20 %
TOTAL HORS JV	1,80 %	1,83 %	NA	0,05 %	0,03 %	NA
JV Rubis Terminal	5,93 %	6,00 %	0,53 %	0 %	0,04 %	0,32 %
TOTAL INCLUANT LA JV	2,34 %	4,20 %	0,15 %	0,04 %	0,03 %	0,21 %

NB : Le taux de restitution de cet indicateur porte sur 90,5 % des effectifs (cf. note méthodologique, section 4.6).

(1) Pourcentage de jours d'absence par rapport au nombre total de jours travaillés par an.

TAUX DE COUVERTURE DES SALARIÉS PAR DES ACCORDS D'ENTREPRISE

63 accords collectifs, accords d'entreprise ou décisions unilatérales ont été signés chez Rubis Énergie en 2021, couvrant plus de 800 collaborateurs. Au sein de la JV Rubis Terminal, 45 accords collectifs, accords d'entreprise ou décisions unilatérales de l'employeur ont été signés en 2020, couvrant 325 collaborateurs.

4.4.4 Faire participer les collaborateurs à la création de valeur du Groupe /DPEF/



RISQUES

L'absence de participation des collaborateurs à la création de valeur pourrait impacter leur engagement au travail et donc la performance du Groupe. C'est la raison pour laquelle Rubis souhaite récompenser la contribution active des collaborateurs aux performances économiques et financières du Groupe, afin qu'ils bénéficient de cette création de valeur, dans le cadre de la politique de rémunération et/ou d'augmentations de capital réservées à leur intention.

MESURES MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Augmentations salariales

Les collaborateurs perçoivent un salaire de base, ainsi que des rémunérations complémentaires fondées sur la performance individuelle (salaire variable, primes). Les salaires sont régulièrement revus en fonction des performances individuelles et de l'évolution du coût de la vie. Les décisions salariales sont, pour la plupart, décentralisées dans chaque filiale opérationnelle.

En 2021, une augmentation salariale a été consentie à 51 % des collaborateurs. Quelle que soit leur catégorie (non-cadre, cadre ou manager), le taux des collaborateurs augmentés est similaire, le taux de collaborateurs non cadres étant le plus élevé (51,3 %). Enfin, la proportion de femmes augmentées est égale ou supérieure à celle des hommes dans toutes les catégories.

POURCENTAGE DE COLLABORATEURS AUGMENTÉS

	2021						2020						2019					
	Non cadres		Cadres		Managers		Non cadres		Cadres		Managers		Non cadres		Cadres		Managers	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Par genre	51,3 %	51,3 %	49,2 %	53,1 %	36,7 %	53,6 %	49,6 %	58,0 %	49,1 %	46,1 %	47,8 %	58,2 %	64,5 %	58 %	63,4 %	75,2 %	50 %	66,7 %
Par catégorie	51,3 %		50,7 %		41,4 %		51,6 %		48 %		50,2 %		62,9 %		67,4 %		54,1 %	
EFFECTIF TOTAL	51 %						51 %						63 %					

NB : Données incluant celles de la JV Rubis Terminal. Le détail hors JV Rubis Terminal est présenté dans le tableau à la fin de la présente section 4.4.

H = Hommes
F = Femmes

Participation et intéressement

Rubis Énergie et la JV Rubis Terminal disposent, dans le cadre de la législation française, d'un accord d'intéressement et d'un accord de participation. Rubis SCA ne dispose que d'un accord d'intéressement. En 2021, les collaborateurs ont bénéficié de ce dispositif.

Plans d'épargne salariale et actionnariat salarié

L'actionnariat salarié est l'un des piliers de la politique de rémunération du Groupe. Il permet de renforcer le lien d'appartenance au Groupe et d'associer les collaborateurs à sa performance.

Les filiales françaises du Groupe disposent de plans d'épargne entreprise (PEE). Rubis SCA, par ailleurs, a mis en place un fonds commun de placement (Rubis Avenir) investi en actions Rubis via lequel les collaborateurs des sociétés françaises du Groupe détenues à plus de 50 % (incluant donc les salariés de la JV Rubis Terminal éligibles) souscrivent aux augmentations de capital

annuelles. Rubis Avenir détient 1,53 % du capital de Rubis au 31 décembre 2021.

En 2021, 66,3 % des salariés éligibles ont participé à cette émission (52,8 % en 2020).

Plans d'incitative

L'attribution d'une rémunération incitative de long terme (actions de performance, stock-options) a pour objectif de reconnaître la contribution positive d'un certain nombre de cadres à haut potentiel et de dirigeants du Groupe partout dans le monde à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et à son développement. Elle constitue un instrument précieux dans le domaine des ressources humaines, permettant à Rubis d'attirer et de fidéliser les talents ; elle porte sur une fraction limitée du capital et est soumise à des conditions de performance exigeantes. Il est important de préciser que les plans ne bénéficient pas aux Gérants de Rubis SCA.

Les caractéristiques de ces plans et leurs conditions de performance sont détaillées au chapitre 6, section 6.5.

4.4.5 Données sociales consolidées – Périmètre Groupe

	2021	2020	2019	Variation 2021/2020
Effectif total	4 335	4 142	3 965	+ 4,7 %
• Rubis SCA/Rubis Patrimoine	24	24	22	+ 0 %
• Rubis Énergie	3 685	3 669	3 510	+ 0,4 %
• JV Rubis Terminal	626	449	433	+ 39,5 %
Effectif par répartition géographique				
• Afrique	1 763	1 675	1 558	+ 5,25 %
• Caraïbes ⁽¹⁾	1 242	1 322	1 311	- 6,05 %
• Europe hors JV Rubis Terminal	704	696	663	+ 1,2 %
dont France ⁽²⁾	754	753	751	+ 0,1 %
• Europe – JV Rubis Terminal	626	449	433	+ 39,5 %
dont France	296	282	273	+ 4,9 %
Effectif par genre				
• Femmes	1 106	1 049	1 020	+ 5,4 %
dont JV Rubis Terminal	119	80	82	+ 48,8 %
• Hommes	3 229	3 093	2 945	+ 4,4 %
dont JV Rubis Terminal	507	369	351	+ 37,5 %
Effectif par âge				
• < 30 ans	513	551	506	- 6,9 %
dont JV Rubis Terminal	66	56	43	+ 18,8 %
• 30 à 39 ans	1 380	1 399	1 332	- 1,4 %
dont JV Rubis Terminal	158	125	141	+ 25,9 %
• 40 à 49 ans	1 345	1 239	1 193	+ 9,4 %
dont JV Rubis Terminal	223	147	143	+ 51,7 %
• > 50 ans	1 097	953	934	+ 15,1 %
dont JV Rubis Terminal	179	120	106	+ 48,5 %
Effectif par catégorie de postes				
• Non-cadres	3 465	3 314	3 269	+ 4,5 %
dont JV Rubis Terminal	512	347	336	+ 46,8 %
• Cadres	621	597	488	+ 4,0 %
dont JV Rubis Terminal	64	55	64	+ 16,2 %
• Managers	249	230	208	+ 8,3 %
dont JV Rubis Terminal	50	45 ⁽³⁾	33	+ 11,1 %
Effectif non permanent (équipages des navires)	84	/	/	/
Entrées				
• Nombre de recrutements	556	583	639	- 4,6 %
dont JV Rubis Terminal	67	50	58	+ 34 %

	2021	2020	2019	Variation 2021/2020
Sorties				
• Démissions	197	117	173	+ 68,38 %
dont JV Rubis Terminal	25	7	11	+ 257,1 %
• Licenciements	77	94	90	- 18,1 %
dont JV Rubis Terminal	7	9	4	- 22,2 %
• Ruptures conventionnelles	51	54	52	- 5,56 %
dont JV Rubis Terminal	5	4	8	+ 25 %
Taux d'absentéisme				
• Pour maladie non professionnelle	2,34 %	2,06 %	2,06 %	-
dont JV Rubis Terminal	5,93 %	6,07 %	4,77 %	-
• Pour accident non professionnel	0 %	0,04 %	0,07 %	-
dont JV Rubis Terminal	0 %	0,03 %	0,02 %	-
• Pour maladie professionnelle	0,04 %	0 %	0 %	-
dont JV Rubis Terminal	0,2 %	0 %	0 %	-
• Pour accident du travail	0,07 %	0,09 %	0,15 %	-
dont JV Rubis Terminal	0,17 %	0,22 %	0,53 %	-
• Non justifiées	0,04 %	0,03 %	0,21 %	-
dont JV Rubis Terminal	0 %	0,05 %	0,32 %	-
Santé et sécurité au travail				
• Accidents du travail avec arrêt > 1 jour n'entraînant pas de décès	35	41	42	- 19,5 %
dont JV Rubis Terminal	8	9	12	- 11,1 %
• Accidents du travail entraînant un décès	1	0	1	+ 100 %
dont JV Rubis Terminal	0	0	0	0 %
• Maladies professionnelles	2	1	3	+ 100 %
dont JV Rubis Terminal	1	0	0	+ 100 %
• Taux de fréquence des accidents du travail par million d'heures travaillées	4,6	5,5	5,8	- 23,6 %
dont JV Rubis Terminal	9	11,9	15,6	- 19,2 %
Temps de travail				
• Temps plein	4 275	4 104	3 926	+ 4,2 %
dont JV Rubis Terminal	595	440	420	+ 35,2 %
• Temps partiel	60	38	39	+ 57,9 %
dont JV Rubis Terminal	31	9	13	+ 244,4 %
• Dont travail en rotation	725	537	369	+ 35,0 %
dont JV Rubis Terminal	219	125	120	+ 74,5 %
Formation				
• Nombre d'heures de formation	61 142	51 578	77 103	+ 18,5 %
dont JV Rubis Terminal	12 740	8 694	11 909	+ 46,5 %
• Nombre de collaborateurs bénéficiaires	3 559	2 869	2 986	+ 24,1 %
dont JV Rubis Terminal	502	357	355	+ 40,4 %

	2021	2020	2019	Variation 2021/2020
Augmentations de salaire				
Pourcentage de l'effectif total	51,0 %	51,0 %	63,0 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	53,6 %	62,0 %	67,1 %	-
Pourcentage de collaborateurs augmentés dans une catégorie de postes				
• Non-cadres	51,3 %	51,6 %	62,9 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	52,75 %	62,6 %	67,2 %	-
• Cadres	50,7 %	48,0 %	67,4 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	74,4 %	88,3 %	67,2 %	-
• Managers	41,4 %	50,2 %	54,1 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	38 %	26,7 %	65,2 %	-
Pourcentage de collaborateurs augmentés dans une catégorie de genre				
• Femmes	51,9 %	55,6 %	61,2 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	48,3 %	56,9 %	63,8 %	-
• Hommes	50,2 %	51,0 %	67,8 %	-
<i>dont JV Rubis Terminal</i>	44,5 %	51,9 %	67,8 %	-

(1) Les effectifs non permanents (équipages des navires) étaient jusqu'en 2020 comptabilisés dans les effectifs de la zone Caraïbes. Dans le cadre de la structuration de sa démarche RSE, Rubis souhaite mettre en place des indicateurs de suivi différenciés afin de tenir compte des spécificités de la gestion de ces équipages.

(2) Les salariés France sont comptabilisés dans les effectifs des zones géographiques dont ils dépendent (Europe pour la France métropolitaine, Caraïbes pour la Guadeloupe, la Martinique et la Guyane française, Afrique pour La Réunion). Le total est donc supérieur au total Europe.

(3) Correction d'une coquille de l'URD 2020 (45 et non 31 en 2020).

4.5 Travailler de manière intègre et responsable

Exercer ses activités commerciales de manière intègre et responsable est un enjeu clé pour Rubis afin de rester fidèle à ses engagements et de protéger son image, sa réputation et ses collaborateurs. Le Groupe s'est construit autour de valeurs qui ont façonné sa culture et bâti son succès : l'intégrité, le respect d'autrui, le professionnalisme et la confiance sont autant de principes qui ont vocation à être appliqués dans l'ensemble des activités du Groupe afin d'assurer sa pérennité. Ces principes internes, ancrés dans une forte culture d'entreprise, incitent également les collaborateurs à s'insérer dans le tissu social et économique en adoptant un comportement citoyen et solidaire.

Du fait de son implantation internationale dans une quarantaine de pays, en Europe, dans les Caraïbes et en Afrique, la prévention de la corruption constitue un enjeu majeur pour le Groupe (section 4.5.1.1). Par ailleurs, le Groupe s'efforce d'étendre ses principes de responsabilité à sa chaîne de valeur et de mettre progressivement en œuvre une politique d'achats responsables dans un objectif d'exigence partagée d'exemplarité (section 4.5.1.2). Enfin, les filiales du Groupe attachent une grande importance au dialogue avec les parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles elles sont implantées, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui de la culture et du vivre-ensemble (section 4.5.2).

4.5.1 Politique éthique de Rubis

L'éthique est considérée comme l'un des actifs du Groupe, facteur de notoriété et de fidélisation. L'intégrité constitue l'un des piliers centraux de la démarche éthique du Groupe (section 4.5.1.1) de même que les engagements du Groupe à l'égard de ses collaborateurs concernant le respect de leurs droits fondamentaux (section 4.5.1.2).

4.5.1.1 Loyauté et intégrité des pratiques



« L'intégrité de chacun est essentielle pour garantir un comportement collectif exemplaire. Elle constitue un garde-fou contre tout abus préjudiciable à l'entreprise, à un collaborateur, à une relation d'affaires ou à tout autre intervenant extérieur, public ou privé. »

Gilles Gobin et Jacques Riou

Gérants du groupe Rubis

Extrait du Code éthique

LE CODE ÉTHIQUE DE RUBIS

Pour adopter des comportements éthiques en ligne avec les valeurs du Groupe, l'engagement collectif et individuel est indispensable. Afin que les règles de conduite soient partagées et respectées par tous, Rubis a formalisé dans son Code éthique un cadre commun à l'ensemble des filiales, incluant sa JV Rubis Terminal qui inscrit ses actions dans ce même cadre.

Ce Code éthique (accessible au public sur le site internet du Groupe : www.rubis.fr) expose les valeurs que Rubis considère comme fondamentales :

- le respect des lois et des réglementations en vigueur partout où le Groupe est implanté ;
- la lutte contre la corruption, la fraude, les détournements de fonds et le blanchiment ;
- la prévention des conflits d'intérêts ;

- le respect des règles de concurrence, de confidentialité, de délits d'initié, ainsi que des législations spécifiques aux zones de guerre et/ou sous embargo ;
- le respect des personnes dont, notamment, celui des droits fondamentaux et de la dignité humaine, la protection de la vie privée, ainsi que la lutte contre les discriminations et le harcèlement ;
- le respect des règles de santé et de sécurité au travail, ainsi que celles relatives à la protection de l'environnement ;
- l'encadrement des relations avec les prestataires externes ;
- les exigences de fiabilité, de transparence et d'auditabilité des informations comptables et financières ;
- la protection de l'image et de la réputation du Groupe.

Dans chacun de ces domaines, le Code éthique de Rubis détaille les principes généraux que doivent observer les collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions. Ce Code éthique est remis aux nouveaux arrivants. Des formations permettant d'explicitier son contenu et de répondre aux questions des collaborateurs sont organisées par les filiales. La Direction RSE & Conformité de Rubis SCA est l'interlocuteur des filiales et des collaborateurs du Groupe concernant les questions d'éthique.

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION /DPEE/

Mesures du dispositif

En ligne avec ses valeurs et la législation en vigueur, notamment la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique du 9 décembre 2016, dite Sapin 2, Rubis matérialise son engagement, exposé dans son Code éthique, à lutter contre la corruption sous toutes ses formes par la mise en œuvre progressive d'un dispositif complet de prévention de la corruption. À ce jour, il est constitué des mesures suivantes :

- **un guide d'application de la politique anticorruption** qui complète le Code éthique. Ce guide (accessible au public sur le site internet du Groupe : www.rubis.fr) a pour objet d'aider les managers et les collaborateurs les plus exposés à identifier les situations présentant des risques et à adopter les mesures de prévention pratiques y afférentes. Afin de le rendre plus pédagogique et de tenir compte des résultats des cartographies des risques de corruption, ce guide a été mis à jour en 2021 ;
- **des lignes directrices d'évaluation des tiers** afin d'aider les opérationnels à identifier les tiers susceptibles de présenter un risque, à conduire des actions de *due diligence* appropriées et à mettre en place les traitements adaptés. Ces lignes directrices sont en cours de mise à jour ;
- **une cartographie des risques de corruption** : cette analyse a été menée au niveau des entités opérationnelles par les responsables des filiales sur la base d'un guide méthodologique et de réunions associant les fonctions clés des filiales (achats, commerce, opérations, RH, finance, conformité, etc.). Un séminaire d'une journée réunissant tous les Référents Conformité des filiales a été organisé en novembre 2019 afin de s'approprier la méthodologie de cartographie. La hiérarchisation des risques a donné lieu en 2020 à un examen complémentaire. À la suite de cet exercice de cartographie, des plans d'action ont été identifiés. Depuis 2021, la cartographie des risques des entités opérationnelles est revue chaque année et fait l'objet d'une mise à jour intégrale au minimum tous les trois ans ;
- **des campagnes régulières de sensibilisation et de formation aux règles éthiques et anticorruption** dans toutes les filiales du Groupe pour les collaborateurs exerçant des fonctions sensibles, voire, dans certaines filiales, pour tous les collaborateurs. En 2021, malgré le contexte sanitaire lié à la pandémie, des sessions de formation ont été maintenues à distance. Un module de formation en ligne (*e-learning*) sur la prévention et la détection de la corruption a également été mis à disposition des entités opérationnelles du Groupe au premier trimestre de l'année 2022. En outre, des actions de formation plus ciblées sont organisées périodiquement pour les Référents Conformité (séminaire Compliance Groupe) ou les dirigeants du Groupe et les directeurs des filiales de Rubis Énergie. Enfin, un dispositif de communication a été déployé pour la troisième année dans l'ensemble du Groupe à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre la corruption célébrée tous les 9 décembre afin de rappeler les engagements du Groupe en matière de lutte contre la corruption ;

- **un système d'alerte mondial, Rubis Integrity Line**, a été mis en place en 2018 et est déployé dans toutes les entités du Groupe. Il permet à tous les salariés du Groupe ainsi qu'aux collaborateurs extérieurs et occasionnels de déposer une alerte de manière sécurisée et confidentielle via une plateforme internet externalisée. Ces signalements peuvent aussi bien porter sur de potentiels faits de corruption que sur d'autres sujets éthiques (environnement, sécurité, fraude, données personnelles, droits de l'Homme, etc.) et, plus généralement, sur toute situation ou conduite qui serait contraire au Code éthique. L'architecture générale du système est conçue pour assurer un circuit et un traitement efficace de ces alertes en interne, tout en leur assurant une parfaite confidentialité. Le règlement d'utilisation de l'*Integrity Line* précise les droits et devoirs des lanceurs d'alerte afin d'assurer son bon fonctionnement dans un climat de confiance. Le Groupe y rappelle notamment qu'il veille à ce que les auteurs d'alertes soient protégés contre d'éventuelles mesures de représailles. Afin d'accompagner le déploiement de l'*Integrity Line*, un kit pédagogique a été diffusé aux Référents Conformité et des actions de communication sont régulièrement réalisées (newsletter *Think Compliance*, newsletters des filiales, formations, etc.). En 2021, le Groupe a reçu 11 alertes via le dispositif dont sept portaient sur des sujets de ressources humaines, trois sur des conflits d'intérêts potentiels et une sur un non-respect supposé des pouvoirs d'engagement ;
- les entités ont modifié, après information/consultation des instances représentatives du personnel le cas échéant, leur règlement intérieur ou *employees handbook* afin qu'une mention explicite précise que le non-respect du Code éthique et de la politique anticorruption peut donner lieu à des **sanctions disciplinaires**. En 2021, 20 sanctions disciplinaires (dont 15 dans deux filiales) ont été prises pour fraude ou non-respect des règles anticorruption, certaines s'étant matérialisées par des licenciements ;
- **un dispositif de contrôle interne comptable** (cf. chapitre 3, section 3.2) ;
- **l'évaluation de la mise en œuvre des mesures du dispositif** : la vérification de l'application des principales règles éthiques et anticorruption du Groupe est intégrée au dispositif de contrôle interne des risques détaillé au chapitre 3, section 3.2.3. En outre, chaque filiale fait un reporting annuel auprès de la Directrice RSE & Conformité du Groupe sur l'avancement du déploiement du programme. Depuis 2020, afin d'améliorer la fiabilité des données remontées, la plateforme digitale de collecte des données extra-financières est désormais utilisée pour réaliser ce reporting.

Gouvernance

Le Groupe et ses instances dirigeantes ont fait de la prévention de la corruption l'une de leurs priorités. Depuis 2016, la rémunération variable de la Gérance intègre un critère éthique relatif à la mise en œuvre du dispositif dans l'ensemble des entités.

La feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 du Groupe (accessible au public sur le site internet www.rubis.fr), annoncée en 2021, intègre la conformité au sein de son troisième axe « Contribuer à une société plus vertueuse ». *Think Tomorrow* fixe notamment l'objectif d'atteindre 100 % de collaborateurs formés sur l'éthique et l'anticorruption à horizon 2023.

En 2021, 78 % des Directeurs Généraux des filiales ont indiqué avoir participé à une action ou à un événement interne relatif à la prévention de la corruption.

Pour accompagner le déploiement et le suivi de la mise en œuvre du programme de prévention de la corruption, une organisation dédiée a été mise en place :

- la **Directrice RSE & Conformité** du Groupe, rattachée à la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication et à la Secrétaire Générale de Rubis, a pour mission principale de définir les politiques et procédures du Groupe en matière d'éthique et de conformité et d'accompagner, en lien avec les entités, leur déploiement et leur mise en œuvre dans le Groupe. Elle propose des enrichissements au programme en intégrant les enjeux stratégiques, les bonnes pratiques et les nouveautés réglementaires et rend régulièrement compte de ses travaux à la Gérance du Groupe ainsi qu'au Comité des Comptes et des Risques ;
- les **responsables conformité de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal** assurent le déploiement du programme au sein de leur branche d'activité et gèrent les questions opérationnelles en lien, si nécessaire, avec la Directrice RSE & Conformité du Groupe ;
- les **35 Référents Conformité**, nommés dans les entités opérationnelles, veillent localement à la bonne compréhension et à l'application de la politique anticorruption.

Afin d'animer ce réseau conformité et d'accompagner les Référents Conformité dans leur mission, des outils ont été mis à leur disposition, incluant notamment des fiches pratiques sur la gestion des cadeaux et des invitations et sur la gestion des conflits d'intérêts ou des supports de formation des collaborateurs sur l'*Integrity Line*. En outre, une newsletter *Think Compliance* a été créée fin 2018 afin de renforcer la diffusion de la culture conformité au sein du Groupe. Deux éditions ont été diffusées en 2021.

Le Groupe est engagé dans une démarche de progrès continu et complète son dispositif de prévention de la corruption en fonction de l'évolution des législations et des bonnes pratiques.

LUTTE CONTRE LA FRAUDE

Le risque principal de fraude interne porte sur le vol ou le détournement de produit. Le Groupe a donc établi depuis plusieurs années des mesures strictes de contrôle des volumes de produits (telles que l'automatisation des postes de transfert pour éviter au maximum les interventions humaines, les vérifications des écarts de stocks ou la mise à niveau des systèmes de contrôle).

Enfin, la recrudescence des tentatives de fraude externe (par exemple, escroqueries au président, intrusions informatiques) a incité le Groupe à renforcer sa campagne d'information en vue de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs susceptibles d'être sollicités (fonctions comptables, financières ou juridiques) pour lutter plus efficacement contre ce type de fraude.

En matière de sécurité informatique, le Groupe et ses filiales travaillent constamment sur des solutions innovantes en matière de cybersécurité, en utilisant des outils européens, en suivant les directives de l'ANSSI mais également de ces différents partenaires. Ces actions portent à la fois sur la protection des données et sur la protection des systèmes d'information de production. Le Groupe forme son personnel à la détection d'emails frauduleux (par exemple, hameçonnage ou *phishing*) et d'activité suspecte sur les postes de travail. Des solutions d'authentification fortes et sécurisées des moyens de production avec des systèmes d'analyse constante des flux sont également mises en œuvre.

LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE /DPEF/

Au titre de l'exercice 2021, le montant des impôts et taxes comptabilisés par le groupe Rubis (hors JV Rubis Terminal) s'élève à 188 millions d'euros.

Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. Pour la France, Rubis a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1^{er} janvier 2001 (cf. note 52 de l'annexe des comptes sociaux). Conformément à ses obligations légales, Rubis a effectué son *country by country reporting* en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale et a établi sa documentation des prix de transfert pratiqués entre les sociétés du Groupe (*Transfer Pricing Documentation – Master File*).

Le Groupe n'a aucune filiale qui ne soit pas sous-tendue par des raisons d'activité économique (opérations commerciales locales pour l'essentiel). En particulier, la présence du Groupe, via Rubis Énergie, dans les îles des Caraïbes ou les îles anglo-normandes correspond à des activités de distribution de produits pétroliers ; Rubis approvisionne ces îles en ressources énergétiques nécessaires à leur fonctionnement et gère par exemple le premier réseau de distribution de carburants automobile dans l'arc des Caraïbes et aux Bermudes et distribue 100 000 m³ de produits pétroliers par an dans les îles anglo-normandes.

RESPECT DES DROITS HUMAINS /DPEF/

Respecter les droits humains, c'est en tout premier lieu promouvoir un modèle d'employeur responsable protégeant les droits fondamentaux de tous les collaborateurs du Groupe, dans l'ensemble des pays où il est présent. Au-delà des obligations légales, Rubis prône le respect des personnes comme principe de management et réprime les pratiques de harcèlement et de discrimination. Ces valeurs sont reprises dans le Code éthique mis en place en 2015, remis aux collaborateurs.

De fait, le Groupe veille à ce que sa politique de ressources humaines respecte, dans tous les pays où il est implanté, les principes relatifs aux droits humains au travail énoncés dans les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en matière :

- de liberté d'association et de négociation collective ;
- d'élimination des discriminations à l'embauche ou professionnelles ;
- d'élimination du travail forcé et obligatoire ;
- d'abolition du travail des enfants.

En 2021, le Groupe a adhéré au Pacte mondial (*Global Compact*) de l'Organisation des Nations Unies afin de réaffirmer son engagement à intégrer et promouvoir les principes de protection des droits humains, de respect des normes internationales du travail et de protection de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

En 2020, la Direction RSE & Conformité du Groupe a notamment conduit, en lien avec les directions opérationnelles de Rubis Énergie, une analyse des risques en matière d'esclavage moderne dans sa chaîne de valeur afin de s'assurer de l'existence de dispositifs de prévention adéquats. Cette analyse sera complétée en 2022 par une cartographie plus large des enjeux relatifs aux droits humains dans les activités du Groupe.

La prévention des risques de travail forcé dans l'activité de *shipping* est un point d'attention majeur. Un manuel de gestion des équipages élaboré par la filiale de Rubis en charge de la gestion des navires détenus en pleine propriété détaille précisément les standards à respecter en matière de recrutement et de conditions de travail des équipages (sous contrat temporaire international avec une entité du Groupe), en ligne avec les principes de la convention du travail maritime de l'OIT qui incluent le rejet du travail forcé. Une vigilance renforcée est mise en œuvre à l'égard des agences de recrutement des équipages. Les contrats avec ces agences incluent des clauses spécifiques relatives à l'obligation de respecter les standards internationaux et notamment la convention du travail maritime de l'OIT. Des audits annuels sont réalisés sur ces agences de recrutement. Pour les navires affrétés, les services d'une société de *vetting* de premier rang sont utilisés. La conformité à la convention du travail maritime est incluse dans les critères d'approbation préalable de chaque navire.

Concernant les conditions de travail des gérants de stations-service, qui ne sont pas des salariés du Groupe, un premier état des lieux a été conduit sur deux filiales ayant des réseaux de stations-service dans deux pays plus particulièrement exposés, Madagascar et Haïti. Aucun cas de travail forcé ou de travail d'enfants n'a été identifié par les inspecteurs commerciaux, qui font régulièrement, et de manière parfois inopinée, des tournées dans les stations-service. Une clause éthique, par laquelle l'exploitant de la station-service s'engage à respecter les règles éthiques de Rubis, dont le respect du droit du travail en vigueur et l'interdiction du travail forcé, du travail des enfants et le respect des règles de santé et de sécurité des collaborateurs, est incluse dans certains contrats et doit être systématisée lors des renouvellements ou de la signature de nouveaux contrats.

La ligne d'alerte éthique du Groupe, *Rubis Integrity Line*, déployée dans l'ensemble des entités du Groupe, est ouverte aux collaborateurs de Rubis mais aussi aux collaborateurs extérieurs et occasionnels et permet de signaler tout non-respect de ces règles de manière strictement confidentielle (cf. paragraphe « Lutte contre la corruption » ci-avant). Ce déploiement à l'égard des collaborateurs extérieurs, incluant les salariés des gérants de stations-service, doit être renforcé.

En outre, le Groupe s'assure de la mise en place de dispositifs de protection de la santé et de la sécurité de tous les intervenants au sein des filiales (cf. section 4.2.3.2.1).

4.5.1.2 Exigences envers les sous-traitants et fournisseurs /DPEF/



Les principaux fournisseurs des filiales de Rubis sont des fournisseurs de matériel et des prestataires de services, principalement en logistique (transport, travaux).

POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE

Le Code éthique précise que les collaborateurs ont une mission de contrôle et veillent, dans ce cadre, à la bonne application par les tiers des standards du Groupe lorsqu'ils interviennent sur ses sites. Si la situation l'exige, ils doivent mener des actions de sensibilisation ou de formation et, en cas de manquement aux règles éthiques, en avvertir leur hiérarchie.

Par ailleurs, le Code éthique précise que les filiales du Groupe exigent des prestataires externes avec lesquels elles travaillent (fournisseurs, sous-traitants, partenaires industriels ou commerciaux) qu'ils respectent les standards internes relatifs à la sécurité, la protection de l'environnement et le respect des personnes notamment.

Toute constatation de manquement aux standards éthiques du Groupe doit être communiquée au supérieur hiérarchique et/ou à la Direction de la filiale ou de l'établissement dans les meilleurs délais.

La feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* de Rubis (accessible sur le site internet du Groupe : https://www.rubis.fr/uploads/attachments/Rubis_Feuille%20de%20route%20RSE_2022_2025_FR.pdf), publiée en 2021, prévoit notamment l'objectif d'adoption d'une charte sur les achats responsables rendant obligatoire l'intégration de critères RSE dans la sélection des fournisseurs et prestataires pour les dépenses d'investissements (CapEx) et projets les plus significatifs de l'entreprise.

Enfin, dans le but d'éviter de se trouver en situation de conflit d'intérêts, le Code éthique précise qu'un collaborateur ne doit pas (i) prendre d'intérêts significatifs chez un fournisseur ou un de ses proches ou membre de sa famille faisant partie d'une entreprise ou d'un groupe avec lequel Rubis a des intérêts contraires et (ii) accepter de cadeau ou d'invitation non conforme aux règles du Groupe sur le sujet. Ces règles sont détaillées dans des fiches pratiques dédiées.

MESURES D'ENGAGEMENT ET DE CONTRÔLE

L'exécution des prestations ainsi que les fournitures utilisées sur les sites industriels de Rubis Terminal sont encadrées par la politique sociale et environnementale du Groupe (cf. section 4.2.1).

Les filiales de Rubis intègrent les questions de santé, sécurité et environnement dans le processus de sélection des solutions proposées par leurs fournisseurs, lorsque ces derniers interviennent sur leurs installations. Elles privilégient ainsi les pratiques qui réduisent les consommations d'énergie ou les productions de déchets, tout en garantissant des niveaux de sécurité optimaux. C'est ainsi qu'a été fait le choix du chauffage par pompe à chaleur dans les nouveaux bâtiments construits par la JV Rubis Terminal.

De fait, la JV Rubis Terminal s'est fixé un objectif de 100 % des commandes réalisées avec des conditions contenant un critère RSE : tous les prestataires de la JV intervenant avec du personnel sur ses sites industriels sont sélectionnés avec des critères HSE *a minima*. Par ailleurs, Rubis Terminal a répondu au questionnaire Ecovadis en 2021 et est en attente des résultats. Rubis Énergie, qui n'a pas de service achats centralisé,

considère la mise en place d'un objectif dans le cadre de la définition de la feuille de route RSE du Groupe.

Les contrats stipulent par ailleurs que les fournisseurs doivent respecter le Code du travail en vigueur et notamment la lutte contre le travail dissimulé et le respect de la réglementation sur le temps de travail.

Les lignes directrices d'évaluation des tiers prévoient également l'évaluation du risque éthique lié à leurs principaux partenaires commerciaux, incluant les fournisseurs et prestataires.

Le Groupe veille à ce que ses fournisseurs, qui sont généralement des sociétés d'envergure nationale ou internationale, soient certifiés dans la mesure du possible et respectent les réglementations contraignantes susceptibles de leur être imposées (transports de matières dangereuses, fabrications d'appareils à pression, etc.).

4.5.2 S'engager pour le développement des territoires /DPEF/

Engagées auprès des populations locales, les filiales de Rubis attachent une grande importance au dialogue avec les parties prenantes et à la promotion du dynamisme des régions dans lesquelles elles sont implantées, tant sur le plan de l'économie et de l'emploi que sur celui de la culture et du vivre-ensemble. Le Groupe s'engage également par une politique d'actions sociétales et de mécénat active et ciblée.

4.5.2.1 Des relations étroites avec les parties prenantes



Les parties prenantes du Groupe sont constituées des collaborateurs et de leurs représentants (délégués syndicaux, CHSCT, etc.), des actionnaires, des pouvoirs publics nationaux et locaux (DREAL, DRIEE, etc.), d'organismes de régulation, de syndicats, d'associations et d'autres organismes privés intervenant sur des problématiques sociales et environnementales, des clients et des fournisseurs, ainsi que des populations riveraines des installations des filiales.

Le Groupe a également toujours pris en compte les impacts des installations et des activités sur la vie des riverains. Ceci est devenu, par ailleurs, une obligation pour les sites classés Seveso, donnant lieu à la signature de plans de prévention des risques technologiques (PPRT) négociés avec les administrations et les associations concernées (cf. section 4.2.3 détaillant les mesures de sécurité industrielle mises en œuvre).

Des mesures ont été prises en faveur des riverains des sites industriels visant notamment à éviter ou à amoindrir la nuisance liée aux passages des camions, par l'achat ou la location de terrains afin de créer des parkings de stationnement pour les camions-citernes en attente de chargement, ou encore par la mise en place sur certains sites d'un système de rendez-vous pour le chargement des camions.

Lorsque l'activité menée localement l'exige, les directeurs de sites ont des contacts réguliers avec l'ensemble des intervenants des administrations publiques, aux niveaux local, régional et national, pour l'application de la réglementation et pour des permis d'exploitation :

- en France (Rubis Énergie et la JV Rubis Terminal) : DREAL (Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement), DRIEE Île-de-France (Direction Régionale et Interdépartementale de l'Environnement et de l'Énergie), CLIC (Comités Locaux d'Information et de Concertation), CSS (Commission de Suivi de Site), mairies, préfetures, pompiers (SDIS – Service Départemental d'Incendie et de Secours), douanes ;
- aux Pays-Bas, en Belgique et en Turquie (JV Rubis Terminal) : avec les organismes chargés des constructions ou de la vérification de la conformité réglementaire, notamment pour la sécurité et la sûreté des installations, le respect des normes environnementales et la conformité à la réglementation douanière.

Les filiales concernées participent en outre activement aux campagnes régionales sur les risques industriels majeurs pour informer les populations locales des activités qui y ont lieu, des produits stockés et des consignes de sécurité. Certains directeurs de sites se sont ainsi déplacés dans des écoles pour sensibiliser le public à ces risques, d'autres ont organisé des visites des installations industrielles pour des jeunes, des journalistes ou des élus.

Qu'est-ce qu'un PPRT ?

Institués par la loi du 30 juillet 2003 relative à la prévention des risques technologiques et naturels et à la réparation des dommages et son décret d'application du 7 septembre 2005, les plans de prévention des risques technologiques (PPRT) ont pour finalité d'encadrer plus étroitement l'urbanisation future autour des sites Seveso seuil haut.

Le PPRT est un document élaboré par l'État. Il délimite un périmètre d'exposition aux risques autour d'une installation donnée en tenant compte de la nature et de l'intensité des risques technologiques et des mesures de prévention mises en œuvre.

4.5.2.2 Une implication économique et sociale dans les bassins de vie régionaux



Les filiales de Rubis s'impliquent dans la vie économique et sociale des régions dans lesquelles elles sont implantées.

Leurs actions se traduisent notamment par une contribution au dynamisme de l'emploi local : plus de 98 % des collaborateurs du Groupe sont embauchés localement. De plus, les sites privilégient le plus souvent des relations d'affaires avec des fournisseurs locaux (plus de 50 %).

Au sein des activités de Support & Services (Rubis Énergie), la raffinerie SARA contribue aussi fortement au dynamisme des recrutements, puisque le nombre d'emplois directs et indirects a été évalué à 700 personnes sur les trois départements d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe et Guyane).

Concernant l'activité de Distribution (Rubis Énergie), les réseaux d'installations de petite ou moyenne taille (stations-service, petits dépôts) ont un impact non négligeable sur l'emploi puisque le Groupe exploite 1 026 stations-service, la plupart étant exploitées par des gérants indépendants. Le nombre d'emplois (gérants, pompistes, gardiens) générés par l'activité de ces stations a été estimé à plus de 4 000 (soit une moyenne basse d'environ quatre emplois à temps plein par station). Cette estimation a été faite sur la base d'un travail de reporting en cours afin de mieux identifier notre contribution à la création d'emplois indirects. Elle sera affinée progressivement.

C'est également le cas de l'activité de Stockage (JV Rubis Terminal), dans laquelle les terminaux travaillent essentiellement avec des prestataires de la région connaissant parfaitement les installations et leurs différentes évolutions. La promotion de l'emploi s'accompagne donc d'une optimisation des travaux d'entretien et de maintenance courante des sites par les sous-traitants.

Outre les impacts directs en termes de recrutements, les installations du Groupe constituent un élément clé du

dynamisme de l'activité économique locale car les activités de Stockage, de Distribution et de Support & Services répondent à des besoins stratégiques, tels que le stockage de produits utilisés dans des processus industriels, l'approvisionnement et le transport de bitumes pour l'amélioration du réseau routier, la mise à disposition de carburants, etc.

Les dépôts de la JV Rubis Terminal s'intègrent à la logistique des produits chimiques, pétrochimiques, agroalimentaires et des engrais liquides qui desservent des industries à proximité. Leur présence et leur capacité d'adaptation sont indispensables au développement des industries régionales. À titre d'exemple, une filiale française de la JV Rubis Terminal dessert l'ensemble de la vallée de la chimie lyonnaise et grenobloise.

Enfin, cette participation au développement régional se traduit aussi par l'implication des filiales dans la vie sociale des zones dans lesquelles le Groupe est implanté. Les directeurs de filiales et d'établissements entretiennent des relations suivies avec les communautés locales et la loi sur les plans de prévention des risques technologiques (PPRT) a également favorisé ce dialogue et ce rapprochement.

Les équipes de la JV Rubis Terminal sont, par exemple, en relation étroite avec les ports avec lesquels ont été signées des concessions (Rotterdam, Anvers, Rouen, Strasbourg, Dunkerque et Brest), les directeurs de sites sont encouragés à prendre des responsabilités au sein de ces organismes portuaires. De manière générale, l'ensemble des terminaux implantés dans des zones industrielles participent activement aux projets des associations locales, afin de maintenir l'activité économique de la zone.

Plus globalement, l'implication des filiales dans les bassins de vie régionaux se matérialise aussi par une participation active aux initiatives qui soutiennent, promeuvent ou préservent le patrimoine culturel et le tissu associatif. Cette forme d'engagement intervient en complément des activités de mécénat du Groupe.

4.5.2.3 Les activités sociétales et de mécénat du Groupe en 2021

Rubis mène, depuis plus de 10 ans, une politique de mécénat à l'international, à travers la mise en place d'actions ciblées au sein de communautés locales dans les pays où le Groupe opère :

- les actions sociétales menées par le Groupe et ses filiales, qui permettent un meilleur accès à l'éducation et à la santé des populations vulnérables ;
- le fonds de dotation Rubis Mécénat, qui promeut la création artistique contemporaine et l'accès à la culture.

En 2021, Rubis a consacré 1 313 981 euros à ses actions en faveur de l'éducation, la santé et la culture dans une vingtaine de pays du Groupe.

LES ACTIONS SOCIÉTALES DU GROUPE RUBIS : UN ENGAGEMENT LOCAL DE RUBIS ET DE SES FILIALES POUR AMÉLIORER L'ACCÈS À L'ÉDUCATION, À LA FORMATION ET À LA SANTÉ DES POPULATIONS VULNÉRABLES

Répondant à la volonté du Groupe d'être parfaitement intégré dans les régions dans lesquelles il opère et de contribuer à leur développement, Rubis soutient avec ses filiales des projets associatifs œuvrant dans les domaines de l'éducation et de la santé. Chaque projet associatif est porté par la filiale locale et s'adapte aux problématiques de terrain afin de répondre au mieux aux attentes des populations.

Afin de poursuivre et renforcer sa démarche volontariste, le Groupe a inscrit l'engagement suivant dans sa feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* : en 2025, 100 % des *business units* auront mis en œuvre des actions sociétales répondant à un besoin local (en lien avec l'un des deux axes éducation/santé).

Chaque projet associatif est porté localement par le Directeur Général et le Référent RSE de la filiale, accompagnés des équipes de mécénat, de la RSE et de la Communication de Rubis. Soucieux d'agir dans l'ensemble des pays du Groupe, Rubis a étendu son soutien à trois nouveaux pays en 2021 : l'Éthiopie, l'Ouganda et Sainte-Lucie.

Indépendamment des actions sociétales de Rubis, chaque filiale s'engage auprès des projets associatifs locaux de son choix, de manière ponctuelle ou sur le long terme.

En 2021, le Groupe a également poursuivi le fonds d'urgence Covid initié en 2020 afin d'accompagner ses filiales à l'étranger dans la lutte contre la Covid-19, en soutenant des actions et associations locales de santé, d'éducation et de prévention.

Les actions sociétales en Europe

En France, Rubis SCA est engagé sur le long terme auprès de neuf associations œuvrant dans les domaines de la santé et de l'éducation, telles que l'École à l'Hôpital, qui assure un suivi scolaire aux enfants hospitalisés, ou Démos (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale), projet de démocratisation culturelle porté par la Philharmonie de Paris. Rubis Énergie, Vitogaz France et Rubis Terminal participent également à un appel à projets associatifs destiné aux collaborateurs des filiales. Tous les deux ans, une association est sélectionnée par filiale, par un Comité composé de collaborateurs, des équipes de mécénat, de la RSE et de la Communication du Groupe. En 2020-2021, ce sont les Nouveaux Jardins de la Solidarité et le CESAP Les Cerisiers qui ont bénéficié du soutien du Groupe. Les filiales européennes soutiennent également des associations locales en Espagne (Fundación Aladina), au Portugal (Joyeux Portugal), en Suisse (Ken Shin Kai), avec une attention particulière à la santé et au handicap.

Les actions sociétales en Afrique

En Afrique, Rubis et ses filiales sont particulièrement engagés auprès d'associations de proximité cherchant à encourager l'éducation et la formation des communautés locales, répondant à un besoin de réinsertion et de professionnalisation de la jeunesse africaine. Ainsi, Galana, Vitogaz Madagascar et Easigas Botswana soutiennent des associations et des écoles assurant la scolarisation des enfants des communautés locales, tandis que Ringardas Nigeria participe à la réhabilitation d'écoles et Eres Togo apporte ses compétences à des jeunes entrepreneurs africains dans le domaine de l'énergie. Au Kenya, aux Comores et en Ouganda, les filiales s'engagent particulièrement dans la santé et l'accès aux soins pour tous.

Les actions sociétales en zone Caraïbes

Dans les Caraïbes, l'éducation est également un sujet prioritaire pour les filiales du Groupe. Des partenariats avec des écoles locales sont notamment mises en place à Haïti, Antigua et Sainte-Lucie. SARA a créé l'association ENAG (Énergie Nouvelle Antilles-Guyane) lui permettant de s'investir dans des projets portés par ou à destination de jeunes en Guadeloupe, Guyane et Martinique. Rubis Antilles Guyane s'investit de son côté pour la recherche médicale. Une aide exceptionnelle a également été apportée à Saint-Vincent lors de l'éruption du volcan de La Soufrière en avril 2021.

Chiffres clés

- 35 associations et projets soutenus dans le cadre des actions sociétales de Rubis.
- 25 filiales engagées en Europe, Afrique et Caraïbes.
- Près de 400 collaborateurs impliqués : activités de parrainage, collectes de fonds, rencontres, etc.
- Près de 200 000 bénéficiaires des actions sociétales de Rubis et des engagements de chaque filiale en Europe, Afrique et Caraïbes.

RUBIS MÉCÉNAT : FONDS DE DOTATION DU GROUPE ENGAGÉ AU SERVICE DE LA CULTURE

2011-2021 : 10 ans d'engagement pour la création contemporaine à travers le monde



Rubis Mécénat a fêté ses 10 ans !

Créé en 2011 dans le but de devenir un acteur culturel et social qui se déploie au-delà du rôle économique du groupe Rubis dans ses territoires d'implantation, le fonds de dotation développe depuis 10 ans des projets artistiques engagés et adaptés aux problématiques locales de chaque territoire tout en privilégiant un engagement et un accompagnement de long terme. Parmi nos deux grands axes, les projets socio-culturels sont animés par le souhait de contribuer de manière pérenne au développement des communautés locales éloignées de l'art et de la culture. L'objectif est de les

accompagner en utilisant l'art comme outil d'émancipation et de faire émerger des jeunes talents. C'est une façon de construire des générations d'artistes et d'entrepreneurs pour qu'ils puissent transmettre à leur tour aux générations futures. Nous avons ainsi développé trois programmes éducatifs en Afrique du Sud, en Jamaïque et à Madagascar et formé plus de 150 jeunes adultes dans des domaines artistiques variés tout en attribuant plus de 60 bourses d'études dans ces pays. La politique de commandes artistiques est notre second axe d'action. Depuis 10 ans, nous avons commandé 22 œuvres à des artistes émergents et en milieu de carrière, en collaboration avec des institutions culturelles et les sites industriels du Groupe, avec la même volonté de faire naître des projets professionnalisants et d'accompagnement. Aujourd'hui, nous souhaitons continuer à faire naître et à soutenir des projets à impact qui ont une dimension sociale et sociétale et qui véhiculent un message positif et constructif.

10 ans d'engagement – Rubis Mécénat en chiffres

- 3 programmes éducatifs, artistiques et sociaux pérennes initiés et menés par Rubis Mécénat en Afrique du Sud, en Jamaïque et à Madagascar dans le but de réinsérer et de professionnaliser des jeunes adultes provenant de communautés locales défavorisées à travers la pratique artistique.
- Plus de 150 jeunes adultes (15-30 ans) soutenus dans le cadre de ces programmes éducatifs.
- Plus de 60 bourses d'études octroyées en Afrique du Sud, en Jamaïque et à Madagascar à ces jeunes bénéficiaires pour accéder à des études tertiaires dans le domaine de l'art et pour les accompagner dans leur avenir professionnel.
- Plus d'une centaine d'artistes internationaux de renom invités à participer à ces programmes et à mener des workshops auprès de leurs bénéficiaires.
- Plus d'une vingtaine d'événements culturels organisés localement et à l'international dans le but de donner une visibilité aux bénéficiaires de ces programmes (expositions, festivals, résidences, colloques, etc.).
- Un accompagnement des bénéficiaires des programmes dans leur professionnalisation et la mise à disposition d'un réseau local et international d'acteurs culturels.
- 22 commandes artistiques passées à des artistes émergents et en milieu de carrière en France et à l'étranger en collaboration avec des institutions culturelles et les sites industriels du groupe Rubis.
- 20 livres publiés sur les projets de Rubis Mécénat et sur les artistes soutenus par le fonds de dotation.
- 1 série vidéo de portraits d'artistes produite par Rubis Mécénat.
- Plus de 100 œuvres d'art acquises auprès des artistes soutenus par le fonds et exposées au sein du Groupe et de ses filiales.
- 3 projets artistiques menés en interne avec les collaborateurs des filiales du Groupe.

2021 en chiffres

- La formation et les ateliers hebdomadaires ont continué en Afrique du Sud, en Jamaïque et à Madagascar, à distance et en présentiel.
- Une cinquantaine de jeunes ont pu bénéficier de ces programmes socio-culturels.
- 10 jeunes artistes de ces programmes ont reçu des bourses d'études pour accéder à une éducation supérieure dans le domaine de l'art.
- 3 commandes artistiques ont vu le jour en 2021 avec les artistes Pierre Roy-Camille (site de SARA, le Lamentin, Martinique), Joël Andrianomearisoa (tours et remparts d'Aigues-Mortes, avec le centre des monuments nationaux, France) et Dhewadi Hadjab (église Saint-Eustache, avec les Beaux-Arts de Paris, France).
- 1 livre a été publié sur l'exposition Brise du rouge soleil de Joël Andrianomearisoa aux tours et remparts d'Aigues-Mortes, en collaboration avec le Centre des monuments nationaux.
- 3 épisodes de la série Art(ist) ont été produits sur les artistes Cyprien Clément-Delmas (photographe et réalisateur français), Lindokuhle Sobekwa (photographe sud-africain) et Joël Andrianomearisoa (artiste franco-malgache).

4.6 Note méthodologique /DPEF/

La présente section contient une note méthodologique et une table de concordance dédiées à une meilleure compréhension des informations RSE. Il a ainsi été décidé de présenter le périmètre et la méthode de remontée des informations RSE et de communiquer les principales définitions contenues dans les référentiels internes de remontée des informations sociales et environnementales. Ces publications permettront au lecteur d'appréhender plus précisément le champ d'application et la pertinence de chaque information.

4.6.1 Périmètre RSE

Les règles relatives aux dates d'entrée et de sortie de périmètre d'une entité sont définies comme suit :

- toute acquisition d'entité (externe au Groupe) est prise en compte au plus tôt dans le périmètre RSE à compter du premier exercice complet intervenant après la date d'intégration de l'entité dans le périmètre financier. Cette règle permet une meilleure intégration des processus RH, des standards sécurité et des engagements du Groupe et des indicateurs de suivi correspondants ;
- sauf indication contraire, les données RSE de l'entité cédée ou liquidée en cours d'exercice sont exclues du reporting RSE pour l'ensemble de l'exercice lors duquel elle a été cédée ou liquidée.

4.6.1.1 Données environnementales

Le périmètre de la remontée des informations environnementales correspond, sauf exception expressément mentionnée, au périmètre financier du Groupe. Les sociétés contrôlées font l'objet d'une intégration globale à l'exception des données relatives aux émissions de gaz à effet de serre (cf. ci-après).

Les données environnementales de la JV Rubis Terminal, contrôlée conjointement par Rubis SCA et son partenaire et mise en équivalence, sont présentées à 100 % et selon le taux de détention du capital par Rubis SCA (55 %).

Le périmètre exact de remontée des données environnementales peut varier selon les indicateurs environnementaux, en fonction de leur pertinence et des méthodes de comptabilisation appliquées. Les données environnementales sont collectées au niveau des entités juridiques.

Les données environnementales sont publiées par activité. Des données chiffrées sont publiées pour les activités ayant les impacts environnementaux les plus significatifs (activité de Support & Services chez Rubis Énergie, ainsi que les activités de la JV Rubis Terminal).

Les émissions de gaz à effet de serre des activités du Groupe ainsi que les émissions de gaz à effet de serre

relatives à l'utilisation par les clients des produits vendus pour usage final ont été évaluées et sont publiées pour l'ensemble des entités du périmètre financier, à l'exception de Rubis SCA/Rubis Patrimoine, du fait de son impact non significatif (24 collaborateurs, pas d'activité opérationnelle). Conformément aux principes du GHG Protocol, les données font l'objet d'une intégration proportionnelle, à hauteur du pourcentage d'intérêt détenu.

4.6.1.2 Données sociales

Le périmètre de la remontée des informations sociales correspond, sauf exception expressément mentionnée, au périmètre financier du Groupe. Les sociétés contrôlées font l'objet d'une intégration globale.

Les données sociales de la JV Rubis Terminal, contrôlée conjointement par Rubis SCA et son partenaire et mise en équivalence, sont présentées à 100 %.

Les informations sont présentées distinctement pour Rubis SCA/Rubis Patrimoine, Rubis Énergie (activités de Distribution et de Support & Services) et pour la JV Rubis Terminal et/ou par zone géographique.

Le périmètre exact de remontée des données sociales peut varier selon les indicateurs sociaux, en fonction de leur pertinence et des méthodes de comptabilisation appliquées. Les données sociales sont collectées au niveau des entités juridiques.

Par ailleurs, l'activité de *shipping* nécessite le recours à des équipages embauchés en contrat temporaire. Ces effectifs non permanents du Groupe (84 personnes en 2021) ne sont pas pris en compte dans le suivi des indicateurs sociaux publiés.

4.6.1.3 Données sociétales/éthiques

Le périmètre de la remontée des informations sociétales/éthiques correspond au périmètre financier du Groupe. La méthode de remontée des informations applicable est celle de l'intégration proportionnelle à hauteur du pourcentage d'intérêt détenu. Les données sociétales/éthiques sont collectées au niveau des *business units*.

4.6.2 Méthode de remontée des informations

La production d'informations RSE est réalisée conjointement entre les filiales et la société mère du Groupe. Elle est soumise à des vérifications internes systématiques.

Le Groupe a initié, depuis un certain nombre d'années, un processus d'identification des risques significatifs par la mise en place de cartographies des risques. Toutes les informations relatives à cette identification, à la gestion et au suivi des risques sont décrites aux chapitres 3 et 4 du présent Document d'enregistrement universel.

4.6.2.1 Comparabilité et fiabilité des informations

Des protocoles relatifs à la remontée des informations ont été conçus de manière à permettre une comparabilité des résultats entre les entités du Groupe concernées.

Cependant, les performances environnementales ne sont comparables qu'à l'échelle d'une activité donnée.

Le dynamisme de l'activité du Groupe se traduisant par une croissance externe significative, le périmètre RSE varie également de manière constante et ne permet pas de véritable comparabilité des données entre plusieurs exercices en l'absence de ratio.

En partenariat avec les directions des filiales concernées, des référentiels de remontée des informations environnementales et sociales ont été élaborés. Ils définissent avec précision chaque donnée mentionnée dans les protocoles de remontée des informations, afin de réduire les risques de divergences d'interprétation des notions.

4.6.2.2 Mesures de contrôle

Les données collectées font l'objet de contrôles de cohérence au niveau local puis par les directions fonctionnelles de Rubis Énergie ou de la JV Rubis Terminal et par la Direction RSE & Conformité de Rubis SCA. La cohérence entre le périmètre financier et celui des données sociales est assurée par la Direction RSE & Conformité de Rubis SCA.

4.6.2.3 Changements de méthode

Sauf disposition contraire, les changements de méthode n'interviennent pas après le lancement de la campagne de remontée des informations au sein des entités du Groupe. Les changements de méthode sont élaborés et/ou supervisés par la Direction RSE & Conformité de Rubis SCA après consultation de Rubis Énergie et de la JV Rubis Terminal. Ils tiennent compte, le cas échéant, des observations formulées par les parties prenantes sur la pertinence et la qualité des définitions retenues dans le référentiel.

4.6.2.4 Limites méthodologiques

Il est important de noter que les indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des législations nationales et notamment des particularités des lois sociales de certains pays ;

- de l'hétérogénéité des données gérées dans les filiales du Groupe ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des modalités pratiques de la collecte ;
- de la disponibilité des données sources à la date du reporting.

Les indicateurs sont à interpréter pour certains avec précaution, notamment pour les moyennes, puisqu'il s'agit de données mondiales qui requièrent une analyse plus fine au niveau des zones géographiques, des pays, des métiers concernés.

4.6.2.5 Outils de remontée de l'information

Les données sont, sauf exceptions dûment mentionnées ci-après, remontées par les entités opérationnelles du périmètre via le logiciel de reporting mis en place en 2020 par le Groupe.

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Les différentes activités du Groupe ayant des impacts environnementaux qui leur sont propres (cf. section 4.2.2), les méthodes de calcul des données peuvent varier selon l'activité. Les définitions sont, en revanche, uniformisées au niveau de chaque branche, au sein d'un « référentiel de remontée des informations environnementales » qui a été intégré dans le logiciel de reporting des données RSE du Groupe.

Les données de Rubis Énergie sont remontées par les entités dans le logiciel de reporting, à l'exception des données de SARA (raffinerie) qui font l'objet d'un rapport spécifique émis par ses équipes HSE et des données relatives au nombre de sites Seveso transmises de manière consolidée par le siège.

Les données des entités du périmètre de la JV Rubis Terminal sont communiquées de manière consolidée par la Direction Opérations de la JV Rubis Terminal pour être intégrées dans le logiciel de reporting du Groupe.

DONNÉES SOCIALES

Les protocoles de remontée des données sociales comprennent, quelle que soit l'entité, des informations similaires fondées sur des définitions standardisées au sein d'un « référentiel de remontée des informations sociales » qui a été intégré dans le logiciel de reporting des données RSE.

DONNÉES SOCIÉTALES/ÉTHIQUES

Les données sociétales/éthiques sont remontées via le logiciel de reporting, sur la base de définitions standardisées applicables à toutes les entités et sont pour partie produites par Rubis SCA (politique éthique du Groupe). Concernant les actions de mécénat et de sponsoring, ainsi que le dialogue avec les parties prenantes et l'ancrage régional, les informations collectées peuvent résulter de la communication publique des filiales et/ou d'un protocole de remontée des informations sociétales chez Rubis Terminal.

4.6.3 Définitions

Notions

(par ordre alphabétique) Définitions

1) Informations environnementales

Composés organiques volatils (COV)	<p>Rubis Énergie Les émissions consolidées de COV correspondent aux valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français soumis à des obligations déclaratives au titre de la réglementation en vigueur. Dans l'activité de raffinage, les évaluations des émissions de COV font l'objet d'une campagne de <i>sniffing</i> bisannuelle effectuée par un organisme extérieur habilité.</p> <p>JV Rubis Terminal Les émissions consolidées de COV correspondent aux valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français et sur les sites d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p>
Consommation énergétique	<p>Il n'existe aucune définition légale impérative à ce sujet.</p> <p>Rubis Énergie Les activités de Distribution de Rubis Énergie ne sont majoritairement pas fortement consommatrices d'énergie. Elles ne sont donc pas de nature à justifier la mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche. Dans l'activité de raffinage, la raffinerie utilise une partie du pétrole brut de son stockage pour produire de l'énergie (électricité et vapeurs). Une base de données interne suit en temps réel la production d'énergie et la consommation du site.</p> <p>JV Rubis Terminal Les données sont la somme des quantités de carburants, de combustibles ou d'électricité achetées, converties en GJ, à l'exception des carburants de tout transport de personnel administratif (siège et Direction des sites).</p>
Déchets dangereux	<p>Rubis Énergie Les activités de Distribution de Rubis Énergie ne sont majoritairement pas émettrices de déchets dangereux. Elles ne sont pas de nature à justifier la mise en place d'un système global de mesure à l'échelle de la branche.</p> <p>Dans l'activité de raffinage, les déchets sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an).</p> <p>JV Rubis Terminal Les déchets sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français et sur les sites d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p>
Dioxyde de soufre (SO₂)	<p>Les émissions de SO₂ sont évaluées dans l'activité de raffinage de Rubis Énergie. Ces émissions sont évaluées via un fichier de calculs par le Bureau Technique de Production de la raffinerie. Le flux de SO₂ est quant à lui calculé en fonction du bilan des combustibles (sur la base du bilan matière réconcilié) et des teneurs en soufre des combustibles analysés par le laboratoire de la raffinerie. La concentration de SO₂ est déduite en fonction du volume des fumées calculé selon le pouvoir calorifique inférieur (CPI) de chaque combustible. Cette méthode de calcul est contrôlée annuellement par un organisme extérieur habilité.</p>
Eau utilisée	<p>Il s'agit des eaux stagnantes (ex. : bassins, lacs) ou courantes (ex. : rivières) à la surface du sol, des eaux de mer, des eaux pluviales, des eaux souterraines et celles provenant du réseau de distribution qui ont servi aux activités de l'entité du Groupe. Les eaux rejetées sont les eaux prélevées auxquelles sont ajoutées une partie des eaux pluviales.</p> <p>Rubis Énergie La majorité des activités de Distribution de Rubis Énergie ne nécessitent pas une utilisation récurrente et en quantité importante des eaux dans le cadre d'un processus industriel.</p> <p>Dans l'activité de raffinage, la consommation d'eau est évaluée sur la base du relevé de compteur. Le volume d'eau rejetée correspond à la valeur enregistrée par le débitmètre à la sortie du traitement des eaux résiduaires.</p> <p>JV Rubis Terminal Les quantités d'eau prélevée ou rejetée sont les valeurs déclarées au cours de l'exercice (décalage d'un an) sur l'ensemble des sites français et sur les sites d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).</p>
Gaz à effet de serre (émissions)	<p>Seul le dioxyde de carbone (CO₂) est évalué, les autres gaz à effet de serre (dont le méthane) ne concernant pas, selon nos estimations, les activités du Groupe (annexe II de la Directive 2003/87/CE). Les émissions de CO₂ ont donné lieu à la réalisation d'un Bilan Carbone® dont le périmètre est détaillé dans les définitions « scope 1 », « scope 2 » et « scope 3 ».</p>

Notions	Définitions
(par ordre alphabétique)	
Matières en suspension	<p>Il s'agit de particules en suspension dans l'eau dont la nature dépend des activités menées sur le site pollué.</p> <p>Rubis Énergie L'exercice normal des activités de Distribution de Rubis Énergie génère peu de pollution particulière des eaux. Dans l'activité de raffinage, les matières en suspension sont analysées et évaluées par le laboratoire de la raffinerie, puis contrôlées par un organisme extérieur habilité.</p> <p>JV Rubis Terminal Compte tenu du champ très large des particules susceptibles d'entrer dans la définition des matières en suspension, Rubis Terminal ne retient que les composants les plus représentatifs des pollutions que ses principales activités peuvent produire. Seules les données des sites français sont des valeurs déclarées aux autorités, ailleurs ces valeurs sont établies dans le reporting Groupe.</p>
Oxydes d'azote (NO _x)	<p>Rubis Énergie Dans l'activité de raffinage, les émissions de NO_x sont évaluées via un fichier de calculs par le Bureau Technique de Production de la raffinerie. Il s'agit d'une estimation en fonction du facteur d'émission de chaque combustible et du temps de fonctionnement des DeNO_x des turbines à combustion. Ce calcul est contrôlé annuellement par un organisme extérieur habilité.</p> <p>JV Rubis Terminal Les NO_x sont calculés à partir des consommations, au cours de l'exercice, de combustibles ou de carburants, hors électricité. Ces consommations excluent les carburants de tout personnel administratif dans tout déplacement (siège et Direction des sites). Les concentrations de NO_x dans les fumées sont considérées dans le calcul comme égales aux valeurs limites de rejets ou, en l'absence de limites, à 150, 200, 300 ou 550 mg/Nm³ pour les chaudières en fonction du combustible ou à 2 g/kWh pour les moteurs, à défaut de mesures représentatives.</p>
Site industriel	<p>Rubis Énergie Est considéré comme un site industriel : la raffinerie ; un site de stockage (dépôt) de gaz liquéfiés, d'hydrocarbures, de bitume ayant une capacité de stockage > 50 tonnes de gaz liquéfiés et/ou 500 m³ d'hydrocarbures/bitume ; un centre emplitisseur de bouteilles de gaz liquéfiés ayant une capacité de stockage > 50 tonnes.</p> <p>JV Rubis Terminal Sites de stockage de carburants et combustibles, produits chimiques, bitumes, produits alimentaires et engrais liquides.</p>
Scope 1	<p>Émissions directes provenant des installations fixes ou mobiles situées à l'intérieur du périmètre organisationnel, c'est-à-dire émissions provenant des sources détenues ou contrôlées par l'organisme, comme par exemple : combustion générée par les installations industrielles ou camions détenus en propre, procédés industriels, etc.</p>
Scope 2	<p>Émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour les activités de l'organisation. Ces émissions sont calculées selon la méthodologie <i>location based</i>, c'est-à-dire en tenant compte du facteur d'émissions du pays.</p>
Scope 3	<p>Autres émissions indirectement produites par les activités de l'organisation qui ne sont pas comptabilisées au scope 2 mais qui sont liées à la chaîne de valeur complète comme par exemple : achat de matières premières, de services ou autres produits, déplacements des salariés, transport amont et aval des marchandises, gestions des déchets générés par les activités de l'organisme, utilisation et fin de vie des produits et services vendus, immobilisation des biens et équipements de productions, etc.</p> <p>Les postes suivants sont inclus dans le scope 3 du Bilan Carbone® de Rubis : achats de biens et services, biens immobilisés, amont de l'énergie, transport de marchandises amont et aval, déchets générés, utilisation des produits vendus. Pour les achats de biens et services destinés à des investissements, la JV Rubis Terminal a compté en 2020 l'amortissement annuel de cette valeur et non les valeurs achetées. Certains postes ont été exclus du Bilan Carbone® de Rubis car leurs émissions représentent moins de 5 % des émissions de GES du scope 3 et elles ne sont donc pas matérielles pour le Groupe. Il s'agit essentiellement des émissions liées aux amortissements des camions et des bâtiments.</p>

Notions
(par ordre alphabétique) Définitions

2) Informations
sociales

Accident du travail	<p>Accident affectant un salarié d'une entité du Groupe, dont un certificat médical ou une décision d'enquête établit qu'il est directement causé par son travail au sein de l'entité concernée et qui entraîne un arrêt de travail (total ou partiel).</p> <p>Remarques :</p> <ul style="list-style-type: none"> pour les entités du Groupe situées en France, il convient d'inclure les accidents de trajet de salariés survenant en dehors des sites, conformément au droit applicable ; pour les entités du Groupe situées hors de France, l'inclusion ou l'exclusion des accidents de trajet de salariés survenant en dehors des sites dépend de la législation locale en vigueur.
Catégories de postes	<p>Afin de permettre une harmonisation globale de la remontée de l'information, les salariés ont été distingués de la manière suivante :</p> <p>Non-cadres : salariés non cadres et non managers.</p> <p>Cadres : salariés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ayant des fonctions d'encadrement ainsi que des responsabilités managériales, sans être rattachés à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction, ni être directeur d'établissement ; ou bénéficiant du statut de cadre en droit français. Managers : sont managers les cadres qui sont rattachés à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction de Rubis Énergie et de Rubis Terminal, les directeurs de filiales et d'établissement ou les cadres qui leur sont directement rattachés.
Comité de Direction	<p>Un Comité de Direction est un comité composé des principaux directeurs/directrices ou responsables d'une entité du Groupe, se réunissant régulièrement afin de prendre des décisions stratégiques et de suivre les résultats de l'entité.</p>
Contrat d'apprentissage ou contrat de professionnalisation	<p>Contrat conclu entre une personne poursuivant une formation théorique (à l'université ou dans un centre de formation) et une entité du Groupe, en principe pour une durée déterminée supérieure ou égale à six mois (sauf dérogation prévue par la législation applicable), qui permet de bénéficier du statut de salarié de l'entreprise signataire.</p>
Décision unilatérale	<p>Décision prise unilatéralement par la Direction de l'entité du Groupe concernée, après discussion avec les représentants du personnel le cas échéant.</p>
Équipages	<p>Personnes employées sur les navires en propriété du Groupe, en contrat temporaire. Les indicateurs sociaux relatifs aux effectifs permanents n'intègrent pas ces salariés non permanents pour lesquels un suivi distinct est plus pertinent.</p>
Nombre de jours travaillés par an	<p>Le nombre total de jours travaillés par an, qui sert de base pour le calcul des taux d'absentéisme, résulte de la conversion d'un nombre moyen d'heures travaillées quotidiennement susceptible de varier légèrement selon les filiales, compte tenu des législations applicables et de la nature des activités menées localement.</p>
Nombre d'heures travaillées par an	<p>Le calcul du nombre d'heures travaillées par an peut résulter d'une moyenne journalière établie conformément à la législation en vigueur.</p>
Rupture conventionnelle	<p>Tout départ d'un salarié d'une entité du Groupe (y compris ceux en période d'essai), qui résulte d'un accord amiable entre les deux parties et qui n'a été imposé ni par l'une ni par l'autre. À ce titre, une rupture conventionnelle n'est assimilée ni à un licenciement ni à une démission par la législation applicable.</p>
Salariés	<p>Sont inclus :</p> <ul style="list-style-type: none"> les contrats à temps plein ou à temps partiel, qu'ils portent ou non sur des travaux réalisés en rotation ; dans les pays concernés par cette législation, les contrats d'apprentissage et les contrats de professionnalisation. <p>Sont exclus :</p> <ul style="list-style-type: none"> les contrats de stage ; les prestataires externes travaillant dans les entités du Groupe, qui n'ont pas conclu de contrat de travail avec cette entité ; les intérimaires qui sont les salariés d'un prestataire externe (entreprise d'intérim), nonobstant leur travail sur le site d'une entité du Groupe. <p>Les salariés expatriés ou détachés, ainsi que les salariés faisant l'objet d'une mobilité intra-Groupe doivent être comptabilisés dans l'entité dans laquelle ils exercent leurs fonctions de manière effective et habituelle.</p>
Taux d'absentéisme	<p>Pourcentage de jours d'absence (absences pour maladie non professionnelle ou pour accident du travail, absences injustifiées) par rapport au nombre total de jours travaillés par an.</p>

4.6.4 Table de concordance

L'information contenue dans le présent chapitre est élaborée pour répondre aux dispositions de la Directive européenne 2014/95/UE relative à la publication d'informations sociales et environnementales transposée aux articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Les indicateurs qui y sont présentés ont été traités et renseignés en fonction de leur pertinence, eu égard aux activités du Groupe.

Thèmes	Chapitres/sections	
Présentation du modèle d'affaires	1	
Présentation générale des principaux risques extra-financiers liés à l'activité de la Société	4.1.2.2	
Description des politiques et de leurs résultats en matière de		
• Environnement (politique générale, pollution, économie circulaire, sécurité)	4.2	
• Social (emploi, égalité de traitement, organisation du travail, formation, santé et sécurité, dialogue social)	4.4	
Respect des droits de l'Homme	4.5.1.1	
Lutte contre la corruption	4.5.1.1	
Lutte contre l'évasion fiscale	4.5.1.1	
Changement climatique, usage des biens et services	4.3	
Engagements sociétaux		<i>Compte tenu de la nature de ses activités, Rubis considère que ces thèmes ne constituent pas un risque significatif et ne justifient pas un développement dans le présent document</i>
• Développement durable	4.5.2	
• Économie circulaire	4.2.2.3	
• Gaspillage alimentaire	Non inclus	
• Lutte contre la précarité alimentaire	Non inclus	
• Respect du bien-être animal	Non inclus	
• Alimentation responsable, équitable et durable	Non inclus	
• Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	Non inclus	
• Accords collectifs et impacts	4.4.3.2	
• Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4.4.1	
• Mesures en faveur des personnes handicapées	4.4.1.4	
Informations spécifiques (article L. 225-102-2 du Code de commerce)		
• Politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société	3.1.2.1 et 4.2.3	
• Capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations	3.3.1.2	
• Moyens prévus par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité	3.3.1.2	
Note méthodologique	4.6	
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentées dans la DPEF	4.7	

4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société RUBIS, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le «Référentiel»), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les «Informations» et la «Déclaration»), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A.225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Les déchets dangereux, les émissions consolidées de COV, les quantités d'eau utilisées et traitées ainsi que les rejets dans l'eau de la JV Rubis Terminal sont publiés sur une périodicité décalée d'un an : les valeurs publiées correspondent à l'exercice 2020, sur l'ensemble des sites français, d'Anvers, de Rotterdam et de Dörtyol (Turquie).

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient à la Gérance :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte);
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.-225-105 du code de commerce;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte);
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre décembre et avril 2021 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction RSE & Conformité.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225 102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L.225-102-1;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et,
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour le risque relatif au changement climatique, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ;
- le cas échéant, nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considéré les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽¹⁾ et couvrent entre 21 et 84% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris La Défense, le 22 avril 2021
 L'organisme tiers indépendant, Mazars SAS
 Edwige Rey
 Associée RSE & Développement Durable

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Informations incluant les indicateurs clés de performance relatives aux principaux risques

- Effectif total fin de période, ventilation homme/femme ;
- Taux d'absentéisme ;
- Nombre d'heures de formation, y compris les formations liées à la sécurité ;
- Taux de fréquence des accidents du travail ;
- Nombre de maladies professionnelles ;
- Consommation d'énergie ;
- Émissions de COV ;
- Émissions de CO₂ ;
- Mise en œuvre du programme de lutte contre la corruption

(1) SARA, Rubis Energy Uganda, Rubis Energy Zambia, Rubis Energy Kenya, RAME, MTM, Ringardas, JV Rubis Terminal Anvers, JV Rubis Terminal Dunkerque.





Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

5.1 Code de gouvernement d'entreprise	148	5.4 Rémunérations des mandataires sociaux	173
<hr/>		<hr/>	
5.2 Direction de la Société	149	5.4.1 Principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux	173
5.2.1	149	5.4.2	174
5.2.2	151	5.4.3	177
5.2.3	152	5.4.4	178
<hr/>		<hr/>	
5.3 Conseil de Surveillance	152	5.5 Éléments complémentaires	193
5.3.1	152		
5.3.2	167		

(Établi en application de l'article L. 22-10-78 du Code de commerce)

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi, en application de l'article L. 22-10-78 du Code de commerce, par le Conseil de Surveillance qui l'a approuvé au cours de sa séance du 10 mars 2022. Ce rapport est joint au rapport de gestion.

Pour sa rédaction, le Conseil de Surveillance a bénéficié des informations et documents obtenus du Comité des Comptes et des Risques et du Comité des Rémunérations et des Nominations, des échanges avec la Gérance et les Directions Financière, Juridique et Consolidation & Comptabilité de Rubis ainsi que du concours de la Secrétaire du Conseil de Rubis.

5.1 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées actualisé par l'Afep et le Medef en janvier 2020 (ci-après le « Code Afep-Medef »). Ce code est disponible sur les sites de la Société (www.rubis.fr), de l'Afep (www.afep.com) et du Medef (www.medef.com).

La Société s'efforce depuis toujours de respecter les recommandations du Code Afep-Medef dans la limite des spécificités liées à sa forme juridique de Société en Commandite par Actions et des dispositions statutaires propres qui en résultent.

Les recommandations qui n'ont pas été intégralement suivies au cours de l'année 2021 et les explications apportées par la Société figurent dans le tableau ci-dessous.

Recommandations du Code Afep-Medef écartées

Explications

Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion [du Conseil de Surveillance] hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.
(recommandation 11.3)

La mission du Conseil de Surveillance résultant de la forme sous laquelle la Société est constituée (Société en Commandite par Actions) diffère, par la loi, de celles d'un Conseil d'Administration de société anonyme. L'article L. 226-9 du Code de commerce dispose que le Conseil de Surveillance d'une Société en Commandite par Actions assume en effet le contrôle permanent de la gestion de la Société. Contrairement à un Conseil d'Administration de société anonyme, le Conseil de Surveillance ne doit pas intervenir dans la gestion et l'administration de la Société.

La Société a, par conséquent, estimé qu'il était plus adapté, en raison de sa forme de Société en Commandite par Actions, que cette recommandation soit respectée au niveau du Comité des Comptes et des Risques.

La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit doit être au moins de deux tiers et le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.
(recommandation 16.1)

Le Comité des Comptes et des Risques ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif. Si à l'issue de l'Assemblée Générale 2021, le taux d'indépendance atteignait 80 %, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a constaté que, à l'issue de l'Assemblée Générale 2022, la proportion de membres indépendants diminuerait à 40 %, en raison de la perte d'indépendance de deux de ses membres, si la composition de ce Comité n'était pas modifiée. Le Conseil de Surveillance a par conséquent décidé, sous réserve de leur nomination et renouvellement par l'Assemblée Générale 2022, que deux membres indépendants rejoindraient ce Comité à l'issue de l'Assemblée Générale 2022 afin de maintenir un taux d'indépendance de 60 %. Il a en outre rappelé son objectif d'améliorer, au fil des futurs mouvements en son sein, ce taux d'indépendance.

[Le Comité en charge des nominations] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.
[Le Comité en charge des rémunérations] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.
(recommandations 17.1 et 18.1)

Le Comité des Rémunérations et des Nominations ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif. S'il n'est composé que de 50 % de membres indépendants, sa présidence est toutefois nécessairement indépendante.

Le Comité des nominations (...) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (...).
(recommandation 17.2.2)

Le Comité des Rémunérations et des Nominations n'établit pas le plan de succession de la Gérance dans la mesure où, dans les Sociétés en Commandite par Actions, cette responsabilité incombe aux associés commandités. Toutefois, le Conseil de Surveillance et le Comité des Rémunérations et des Nominations sont régulièrement tenus informés par le Collège de la Gérance du déroulement de ce plan de succession.

5.2 Direction de la Société

5.2.1 Direction Générale : la Gérance

Composition

La Direction Générale de la Société est assurée par la Gérance (ou « Collège de la Gérance »). Elle est composée de quatre Gérants : M. Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires. À l'exclusion d'Agena, les Gérants ont la qualité d'associés commandités et sont donc, à ce titre, responsables indéfiniment et solidairement des dettes de la Société sur leurs biens personnels. Cette spécificité, résultant de la forme juridique de Société en Commandite par Actions sous laquelle la Société est constituée, apporte aux actionnaires la garantie d'une extrême vigilance dans la gestion et l'administration de la Société (notamment à l'égard de la maîtrise des risques).

M. Gilles Gobin est Gérant statutaire. Les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires sont Gérantes non statutaires. M. Jacques Riou est le représentant légal d'Agena.

Au 31 décembre 2021, les Gérants, en leur qualité directe et indirecte d'associés commandités, détenaient 2 352 337 actions de la Société (représentant environ 2,29 % du capital social) en raison de l'engagement de ces derniers à réinvestir 50 % de leur dividende en actions.

Profil et liste des mandats et fonctions des Gérants (au 31 décembre 2021)

M. Gilles GOBIN

Expérience et expertise

Fondateur du Groupe en 1990.

M. Gilles Gobin est diplômé de l'Essec et Docteur en Économie. Il entre au Crédit Commercial de France en 1977 et devient membre du Comité Exécutif en 1986 en charge du *Corporate Finance*. Il quitte la banque en 1989 pour fonder Rubis en 1990.

Né le 11 juin 1950

Adresse professionnelle

Rubis

46, rue Boissière

75116 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

177 782

État du mandat au sein de Rubis

Gérant statutaire et associé commandité depuis la création de Rubis.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

- Président de Sorgema ;
- Gérant de Magerco et de Thornton.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Sorgema

SAS au capital de 15 487,50 euros

Actionnariat

Groupe familial Gobin

Président

M. Gilles Gobin

Siège social

34, avenue des Champs-Élysées

75008 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

1 231 609

État du mandat au sein de Rubis

Société Gérante et associée commanditée depuis le 30 juin 1992.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Agena

Expérience et expertise

M. Jacques Riou est diplômé d'HEC et en Sciences Économiques. Avant de rejoindre M. Gilles Gobin en 1990 pour créer Rubis, il a exercé différents métiers au sein de BNP Paribas et de la Banque Vernes et Commerciale de Paris, ainsi que de la société d'investissement Euris.

<p>SAS au capital de 10 148 euros</p> <p>Actionnariat Groupe familial Riou</p> <p>Président M. Jacques Riou</p> <p>Siège social 20, avenue du Château 92190 Meudon</p> <p>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021 942 946</p>	<p>État du mandat au sein de Rubis Société Gérante depuis le 30 novembre 1992.</p>	
	<p>Autres principaux mandats au sein du Groupe Néant</p>	<p>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Néant</p>

GR Partenaires

<p>Société en commandite simple au capital de 4 500 euros</p> <p>Actionnariat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Commandités : sociétés du groupe familial Gobin et M. Jacques Riou • Commanditaire : Agena et groupe familial Riou <p>Gérants</p> <ul style="list-style-type: none"> • Société Magerco, représentée par M. Gilles Gobin • Société Agane, représentée par M. Jacques Riou <p>Siège social 46, rue Boissière 75116 Paris</p> <p>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021 0</p>	<p>État du mandat au sein de Rubis Société associée commanditée depuis le 20 juin 1997 et Gérante depuis le 10 mars 2005.</p>	
	<p>Autres principaux mandats au sein du Groupe Néant</p>	<p>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe Néant</p>

Pouvoirs de la Gérance

Les Gérants ont les pouvoirs les plus étendus pour gérer et administrer la Société. Conformément aux dispositions légales, ils gèrent la Société en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Ils représentent et engagent la Société dans ses rapports avec les tiers dans les limites de son objet social et dans le respect des missions attribuées par la loi au Conseil de Surveillance et à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Ainsi, les Gérants de Rubis SCA prennent, pour la Société et sa filiale tête de branche Rubis Énergie (détenue à 100 %), les décisions suivantes :

- élaboration de la stratégie ;
- animation du développement ;
- gestion des risques ;
- arrêté des comptes sociaux et consolidés du Groupe ;
- arrêté des principales décisions de gestion qui en découlent avec les Directions Générales des filiales et contrôle de leur mise en œuvre tant au niveau de la société mère qu'au niveau des filiales.

Dans l'exercice de leur pouvoir de Direction, les Gérants s'appuient sur les dirigeants de Rubis Énergie ainsi que sur les responsables des filiales opérationnelles de cette dernière.

Par ailleurs, conjointement avec Cube Storage Europe HoldCo Ltd (I Squared Capital), les Gérants assurent la Direction de leur filiale conjointe, RT Invest (détenue à 55 % par Rubis SCA), en s'appuyant sur les dirigeants et les responsables des filiales opérationnelles de cette dernière.

Réunions et travaux de la Gérance en 2021

En 2021, le Collège de la Gérance s'est réuni 25 fois. Ces réunions ont notamment porté sur les sujets suivants :

- arrêté des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels ;
- autorisation de signature de conventions d'ouvertures de crédits conclues avec des établissements financiers ;
- convocation à l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 et fixation de l'ordre du jour ;
- autorisation d'acquisition d'un maximum de 80 % des actions constituant le capital de Photosol France ;
- émission, sans droit préférentiel de souscription, de 4 400 000 bons d'émission d'actions au bénéfice de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank ;

- autorisation de signature des mandats avec la société Exane BNP Paribas dans le cadre du programme de rachat d'actions ;
- constatation des réductions de capital par voie d'annulation des actions acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions ;
- mise en place de deux plans d'attribution gratuite d'actions de performance et d'un plan d'attribution d'options de souscription d'actions ;
- mise en place d'une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe ;
- constatation des augmentations de capital issues des souscriptions des salariés à l'augmentation de capital qui leur était réservée, du réinvestissement du dividende en actions par les actionnaires, de la création d'actions de préférence et de la conversion d'actions de préférence en actions ordinaires.

Plan de succession

Le Collège de la Gérance étant composé de quatre membres, dont trois personnes morales, la continuité de la Direction Générale est assurée.

Par ailleurs, les articles 20 et 21 des statuts de la Société disposent que la nomination de tout nouveau Gérant relève de la compétence des associés commandités. Lorsque celui-ci n'est pas associé commandité, sa nomination nécessite l'agrément de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Dans ce cadre, les associés commandités ont organisé depuis plusieurs années un plan de succession du Collège de la Gérance qui respecte le caractère entrepreneurial et familial de la Société. Afin d'assurer une succession dans des conditions optimales, des mesures, permettant aux futurs dirigeants d'acquiescer au sein des filiales une parfaite connaissance du Groupe, de ses activités et de son environnement, ont été mises en place.

C'est ainsi que Mme Clarisse Gobin-Swiecznik, après avoir passé plus de 10 ans à des postes opérationnels au sein du Groupe, a été nommée en qualité de Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication fin 2020. Elle sera appelée à rejoindre la Gérance dans un proche avenir.

Le Conseil de Surveillance et le Comité des Rémunérations et des Nominations sont tenus informés par le Collège de la Gérance de ce plan de succession.

5.2.2 Comité de Direction Groupe

Le Comité de Direction Groupe rassemble, autour de MM. Gilles Gobin et Jacques Riou, le Directeur Général Finance, M. Bruno Krief, la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication, Mme Clarisse Gobin-Swiecznik, la Secrétaire Générale Groupe, Mme Maura Tartaglia, et la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité, Mme Anne Zentar.

Le Comité assiste la Gérance dans l'exercice de ses missions générales : il formalise et coordonne les

différentes actions et politiques menées par la Gérance en liaison avec les filiales (Comités de Direction des filiales). Cette instance favorise, en outre, les échanges sur les sujets d'actualité du Groupe (en matière notamment de traitement de l'information financière, de RSE, de conformité et de gouvernance).

Le Comité se réunit une à deux fois par mois. En 2021, les réunions ont notamment porté sur la transition énergétique et les divers sujets liés à la prise de participation dans HDF Energy et à l'acquisition de Photosol.

5.2.3 Mixité des instances dirigeantes

Afin de se conformer aux dispositions de l'article L.22-10-10 du Code de commerce et aux attentes des investisseurs, le Collège de la Gérance a fixé comme objectif pour 2025 de maintenir la proportion de représentants de chaque genre à au moins 30 % du Comité de Direction Groupe.

Au 10 mars 2022, le Comité de Direction Groupe est composé à 50 % de femmes.

Rubis Énergie s'est engagée à atteindre une proportion de 30 % de femmes en moyenne au sein de ses Comités de Direction en 2025.

Par ailleurs, au 31 décembre 2021, 27,7 % des postes à plus forte responsabilité (managers) et 34,9 % des postes à forte responsabilité (managers et cadres) au sein du Groupe étaient occupés par des femmes (contre, respectivement, 23,6 % et 33,1 % au 31 décembre 2020 et, respectivement, 24,5 % et 31,1 % au 31 décembre 2019), alors que les femmes représentaient 25,5 % de la masse salariale totale (contre 25,3 % au 31 décembre 2020 et 25,7 % au 31 décembre 2019).

5.3 Conseil de Surveillance

5.3.1 Présentation

Composition

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée ne pouvant excéder trois ans. Les associés commandités ne peuvent participer à ces nominations. Les associés commandités et les Gérants ne peuvent être membres du Conseil de Surveillance. Aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce ou n'a exercé de fonction exécutive au sein du Groupe. Les seuils fixés par l'article L.225-79-2 du Code de commerce n'étant pas atteints, le Conseil de Surveillance ne comprend aucun représentant des salariés.

Le Conseil de Surveillance nomme son Président parmi ses membres. Ce dernier prépare, organise et anime les travaux du Conseil de Surveillance.

Les statuts fixent la limite d'âge à 75 ans. Si le nombre de membres du Conseil de Surveillance âgés de plus de 70 ans excède le tiers des membres, le membre âgé de 75 ans est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la prochaine Assemblée Générale (en sa forme ordinaire).

Les statuts disposent que chaque membre du Conseil de Surveillance est tenu de détenir un minimum de 100 actions de la Société. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance complète cette disposition en précisant que chaque membre du Conseil de Surveillance doit allouer la moitié de la rémunération qu'il perçoit à l'acquisition d'actions Rubis jusqu'à en détenir 250. Au 31 décembre 2021, les membres du Conseil de Surveillance détenaient 142 534 actions de la Société (représentant environ 0,14 % du capital social).

Au cours de l'exercice clos, le renouvellement des mandats de Mme Laure Grimonpret-Tahon, MM. Hervé Claquin et Erik Pointillart et la nomination de M. Nils Christian Bergene ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021.

Au 10 mars 2022, le Conseil de Surveillance était composé de 10 membres dont cinq femmes (50 %), cinq membres indépendants (50 %) et un membre de nationalité étrangère (10 %).

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS (AU 10 MARS 2022)

Nom	Âge	Sexe	Date de première nomination	Échéance du mandat actuel	Ancienneté au Conseil	Indépendance	Participation au Comité des Comptes et des Risques	Participation au Comité des Rémunérations et des Nominations
Olivier Heckenroth <i>Président du Conseil de Surveillance</i>	70 ans	H	15/06/1995	AG 2023	26 ans		●	●
Nils Christian Bergene	67 ans	H	10/06/2021	AG 2024	1 an	●	●	
Hervé Claquin	72 ans	H	14/06/2007	AG 2024	14 ans			
Marie-Hélène Dessailly	73 ans	F	09/06/2016	AG 2022	5 ans	●	●	
Carole Fiquemont	56 ans	F	11/06/2019	AG 2022	3 ans	●		
Aurélié Goulart-Lechevalier	40 ans	F	11/06/2019	AG 2022	3 ans			
Laure Grimonpret-Tahon	40 ans	F	05/06/2015	AG 2024	6 ans	●		●
Marc-Olivier Laurent	70 ans	H	11/06/2019	AG 2022	3 ans		●	
Chantal Mazzacurati	71 ans	F	10/06/2010	AG 2022	11 ans	●	Présidente	Présidente
Erik Pointillart	69 ans	H	24/03/2003	AG 2024	18 ans			●
Moyenne : 63 ans	Parité				Moyenne : 9 ans	Taux d'indépendance : 50 %	Taux d'indépendance : 60 %	Taux d'indépendance : 50 %

Mandats venant à échéance en 2022, renouvellements et nominations

Les mandats de Mmes Marie-Hélène Dessailly, Carole Fiquemont, Aurélié Goulart-Lechevalier et Chantal Mazzacurati et de M. Marc-Olivier Laurent arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale 2022.

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a décidé de présenter le renouvellement des mandats de Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati et de M. Marc-Olivier Laurent. En revanche, compte tenu des règles statutaires sur la limite d'âge, le Conseil de Surveillance a considéré que le mandat de Mme Marie-Hélène Dessailly ne devait pas être proposé en renouvellement. Par ailleurs, Mme Aurélié Goulart-Lechevalier a fait part au Conseil de Surveillance de son souhait de ne pas voir son mandat proposé en renouvellement.

Sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations (émise à l'issue d'un processus de sélection mené avec l'aide d'un cabinet de recherche spécialisé), le Conseil de Surveillance a également décidé de présenter les nominations de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa en qualité de membres du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale 2022.

Le Conseil de Surveillance, après avoir pris connaissance des travaux et de l'avis du Comité des Rémunérations et

des Nominations, a considéré que Mmes Carole Fiquemont, Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et M. Alberto Pedrosa répondaient aux critères d'indépendance fixés par la Société et devaient être, par conséquent, qualifiés d'indépendants.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2022, sous réserve du renouvellement des mandats de Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati et de M. Marc-Olivier Laurent ainsi que des nominations de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa et compte tenu du non-renouvellement des mandats de Mmes Marie-Hélène Dessailly et Aurélié Goulart-Lechevalier, le Conseil de Surveillance sera composé de 11 membres dont cinq femmes (45 %), six membres indépendants (55 %) et deux membres de nationalité étrangère (18 %).

En 2022, le Conseil de Surveillance a considéré que l'objectif d'une évolution de sa composition devait primer sur un échelonnement des mandats afin de respecter les taux d'indépendance et la politique de diversité. Il s'engage, néanmoins, à prendre en considération les attentes exprimées par certains investisseurs au sujet de l'échelonnement équilibré des mandats au cours des prochains exercices.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 10 JUIN 2021 ET DU 9 JUIN 2022

(Sous réserve du renouvellement des mandats de Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati et de M. Marc-Olivier Laurent ainsi que des nominations de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa)

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil de Surveillance	10 juin 2021	-	M. Nils Christian Bergene ⁽¹⁾	Mme Laure Grimonpret-Tahon ⁽¹⁾ M. Hervé Claquin M. Erik Pointillart
	9 juin 2022	Mme Marie-Hélène Dessailly ⁽¹⁾ Mme Aurélie Goulart-Lechevalier	Mme Cécile Maisonneuve ⁽¹⁾ Mme Carine Vinardi ⁽¹⁾ M. Alberto Pedrosa ⁽¹⁾	Mme Carole Fiquemont ⁽¹⁾ Mme Chantal Mazzacurati ⁽²⁾ M. Marc-Olivier Laurent

(1) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

(2) Membre perdant sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.

Profil et liste des mandats et fonctions des membres du Conseil de Surveillance (au 31 décembre 2021)

M. Olivier HECKENROTH

Expérience et expertise

Titulaire d'une maîtrise de Droit et de Sciences politiques et d'une licence d'Histoire, M. Olivier Heckenroth a débuté sa carrière en 1977 au sein de la Société Commerciale d'Affrètement et de Combustibles (SCAC). Il a été successivement chargé de mission au Service d'Information et de Diffusion du Premier ministre (1980-1981) puis au ministère de la Défense (1981-1987). En 1987, il est nommé Président-Directeur Général de HV International puis Président (2002-2004) et Président-Directeur Général de HR Gestion (2004-2007). M. Olivier Heckenroth a été, à partir de 2004, Associé-Gérant de SFHR, agréée Banque en 2006, puis Banque Hottinguer en 2012. De 2013 à 2019, il a été membre du directoire et Directeur Général de la Banque Hottinguer. Il est par ailleurs ancien auditeur de l'Institut des Hautes Études de la Défense Nationale.

Président du Conseil de Surveillance

Membre du Comité des Comptes et des Risques

Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Membre non indépendant

Né le 10 décembre 1951

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Président de Heckol Ltd

Adresse professionnelle

c/o Rubis

46, rue Boissière

75116 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

6 000

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 15 juin 1995.

Date de dernier renouvellement : 11 juin 2020.

Fin de mandat : AG 2023 statuant sur l'exercice 2022.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Administrateur des Sicav HR Monétaire, Larcouest Investissements et Ariel.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de HR Courtage, MM. Hottinguer & Cie Gestion Privée (société contrôlée par la Banque Hottinguer) et de Bolux (Sicav cotée au Luxembourg) ;
- Représentant de la Banque Hottinguer aux Conseils d'Administration de Sicav Stema, de HR Patrimoine Monde et HR Patrimoine Europe ;
- Président du Comité d'Audit de la Banque Hottinguer ;
- Membre du Conseil de Surveillance de la Banque Hottinguer.

M. Nils Christian BERGENE

Expérience et expertise

Diplômé de Sciences Po Paris et de l'INSEAD, M. Nils Christian Bergene a débuté sa carrière en 1979 chez BRS à Paris en tant que courtier d'affrètement maritime avant de rejoindre la Norvège et de diriger pendant huit ans diverses sociétés maritimes au sein du groupe industriel Kvaerner. Depuis 1993, il travaille en tant que courtier d'affrètement maritime indépendant au sein de sa société Nitrogas.

Membre du Comité des Comptes et des Risques

Membre indépendant

Né le 24 juillet 1954

Nationalité norvégienne

Fonction principale actuelle

Courtier d'affrètement maritime

Adresse professionnelle

Nitrogas
 Grimelundshaugen 11
 0374 Oslo
 Norvège

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

1 900

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 10 juin 2021.

Date de dernier renouvellement : -

(précédemment membre du Conseil de Surveillance (nommé par l'AG du 6 juin 2000 – fin de mandat à l'issue de l'AG du 5 juin 2015)).

Fin de mandat : AG 2024 statuant sur l'exercice 2023.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Néant

À l'étranger

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Lorentzen & Stemoco AS ;
- Skipsreder Jørgen J. Lorentzens fond (fondation).

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

M. Hervé CLAQUIN

Expérience et expertise

Diplômé d'HEC, M. Hervé Claquin a débuté sa carrière en tant qu'analyste financier au sein du Crédit Lyonnais en 1974 avant de rejoindre le groupe ABN AMRO en 1976. En 1992, il crée ABN AMRO Capital France pour développer l'activité de *private equity* sur un segment de marché *mid-market*. En 2008, ABN AMRO Capital France prend son indépendance et devient Abénex Capital qu'il a présidé jusqu'en 2017.

Membre non indépendant

Né le 24 mars 1949

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Administrateur d'Abénex Capital

Adresse professionnelle

Abénex Capital
9, avenue Percier
75008 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

62 984 (directement) et 33 663 (via Stefreba SAS, société patrimoniale détenue à 100 % par M. Hervé Claquin)

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 14 juin 2007.

Date de dernier renouvellement : 10 juin 2021.

Fin de mandat : AG 2024 statuant sur l'exercice 2023.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Président de Stefreba (SAS) ;
- Administrateur d'Abénex Capital (SAS) et d'Andromède (SAS) ;
- Directeur Général de CVM Investissement (SAS) (groupe Abénex) ;
- Censeur du Conseil d'Administration de Premista SAS.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Holding des Centres Point Vision (SAS) (groupe Point Vision), d'Ibénex Lux SA (groupe Abénex) (Luxembourg) et des Sicav de Neuflyze Europe Expansion et de Neuflyze France ;
- Président du Comité Stratégique de Dolsky (SAS) (groupe Outinord) ;
- Président du Conseil d'Administration d'Æneo SA (société cotée) ;
- Directeur Général de Gd F Immo Holding (SAS) (groupe Abénex) ;
- Président de SPICAV Fresh Invest Real Estate (groupe Abénex) ;
- Gérant de Stefreba (SARL) ;
- Président d'Abénex Capital (SAS) et de Financière OFIC (SAS) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Buffalo Grill (SA à Directoire), Rossini Holding SAS (groupe Buffalo Grill), Onduline (SA à Directoire), RG Holding (SAS), Nextira One Group BV et Ibénex OPCI ;
- Membre du Comité Stratégique de Rossini Holding SAS (groupe Buffalo Grill) ;
- Président et membre du Comité de Direction de Financière OFIC SAS (groupe Onduline).

Mme Marie-Hélène DESSAILLY

Expérience et expertise

Titulaire d'un DESS en Sciences Économiques, Mme Marie-Hélène Dessailly a débuté sa carrière professionnelle en 1974 à la Direction des Agences au sein de la Banque Rothschild avant de rejoindre, en 1980, la Banque Vernes et Commerciale de Paris en tant que Fondé de Pouvoir à la Direction des Grandes Entreprises, puis Fondé de Pouvoir Principal à la Direction des Opérations Financières. En 1988, elle intègre la Banque du Louvre en tant que Directeur Adjoint et Directeur des Opérations Financières avant de créer, en 1993, le cabinet d'assurance MHD Conseil (agent AXA) qu'elle a cédé en 2012. De 2012 à 2018, elle a été Présidente d'Artois Conseil SAS, société de prestations de conseil, d'analyse et d'audit, ainsi que d'organisation et de stratégie destinées aux professionnels de l'assurance.

Membre du Comité des Comptes et des Risques

Membre indépendant

Née le 22 mars 1948

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Consultante auprès de MAJ Conseil SARL

Adresse professionnelle

c/o Rubis
 46, rue Boissière
 75116 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

2 194

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 9 juin 2016.

Date de dernier renouvellement : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Néant

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Directeur Associé de MAJ Conseil SARL ;
- Présidente d'Artois Conseil SAS.

Mme Carole FIQUEMONT

Expérience et expertise

Mme Carole Fiquemont est diplômée d'Expertise Comptable. Après plusieurs années d'expérience en expertise comptable et audit, elle a rejoint le Groupe Industriel Marcel Dassault (holding du groupe Dassault) en 1998, où elle assure actuellement les fonctions de Secrétaire Générale. À ce titre, elle est notamment responsable et animatrice des comptabilités et comptes consolidés, fiscalité, *corporate*, négociation des opérations d'investissements ou de désinvestissements.

Membre indépendant

Née le 3 juin 1965

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Secrétaire Générale de GIMD

Adresse professionnelle

GIMD

9, rond-point des Champs-Élysées – Marcel Dassault

75008 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

1 214

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

- Membre du Directoire d'Immobilière Dassault SA.

Sociétés non cotées

- Administrateur de Artcurial SA, CPPJ SA et Figaro Classifieds SA ;
- Membre du Conseil de Surveillance Les Maisons du Voyage SA, Marco Vasco SA, Dassault Real Estate SAS et Financière Dassault SAS.

À l'étranger

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Administrateur de Dasnimmo SA (Suisse), Sitam SA (Suisse), Sitam Ventures (Suisse) et Sitam Luxembourg ;
- Gérant de DRE Trebol de Diagonal (Espagne) ;
- Director de 275 Sacramento Street LLC (USA) ;
- Director/Secretary de Sitam America (USA).

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Membre du Conseil de Surveillance de Bluwan SAS ;
- Administrateur de SABCA (Belgique) (société cotée) et de Terramaris International (Suisse) ;
- Secretary de Marcel Dassault Trading Corporation (USA).

Mme Aurélie GOULART-LECHEVALIER

Expérience et expertise

Expert-comptable et Commissaire aux comptes, également diplômée de Dauphine (MSTCF et DESS de Fiscalité), Mme Aurélie Goulart-Lechevalier est Associée au sein du Groupe Fiderec depuis 2012, après avoir exercé sept ans chez Deloitte & Associés (six ans en audit dont deux à New York, sur les grands comptes, puis un an en expertise comptable dans l'équipe internationale). Mme Aurélie Goulart-Lechevalier travaille aujourd'hui essentiellement sur des dossiers d'expertise-comptable (PME, groupes français et internationaux), sur tous secteurs d'activité.

Membre non indépendant

Née le 1^{er} juillet 1981

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Associée Gérante du Groupe Fiderec

Adresse professionnelle

Groupe Fiderec
 160 B, rue de Paris
 92100 Boulogne-Billancourt

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

352

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Gérante de Fiderec Expertise SARL ;
- Présidente de Fiderec Consulting SARL ;
- Directrice Générale de Fiderec Audit SAS.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

Mme Laure GRIMONPRET-TAHON

Expérience et expertise

Diplômée d'un DEA en droit des affaires et contentieux international et européen et d'un Mastère Spécialisé en droit et management de l'Essec, Mme Laure Grimonpret-Tahon a débuté sa carrière en 2006 comme juriste auprès du service droit des sociétés et du service contrats de Dassault Systèmes, puis comme Manager Juridique en charge du *corporate*, de la conformité aux normes (*compliance*) et des contrats auprès d'Accenture Paris (2007-2014). Depuis 2014, elle a intégré la Direction Juridique de CGI (entreprise indépendante de services en technologies de l'information et en gestion d'affaires). Elle est aujourd'hui Directrice Juridique Europe de l'Ouest et Europe du Sud, en charge des affaires internes, des contrats clients ainsi que des relations sociales.

Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Membre indépendant

Née le 26 juillet 1981

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Directrice Juridique de CGI

Adresse professionnelle

CGI
17, place des Reflets
Immeuble CB16
92097 Paris-La-Défense
Cedex

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

433

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 5 juin 2015.

Date de dernier renouvellement : 10 juin 2021.

Fin de mandat : AG 2024 statuant sur l'exercice 2023.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Néant

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

M. Marc-Olivier LAURENT

Expérience et expertise

M. Marc-Olivier Laurent est diplômé d'HEC et titulaire d'un doctorat en anthropologie sociale africaine de l'Université Paris Sorbonne. Entre 1978 et 1984, il a été responsable des investissements à l'Institut de Développement Industriel (IDI). Il a dirigé de 1984 à 1993 la division M&A, *Corporate Finance and Equity* du Crédit Commercial de France. M. Marc-Olivier Laurent a rejoint Rothschild & Co en 1993 en tant que *Managing Director*, puis *Partner* depuis 1995. Marc-Olivier Laurent est actuellement *Executive Chairman* de Rothschild & Co Merchant Banking et *Managing Partner* de Rothschild & Co Gestion.

Membre du Comité des Comptes et des Risques
Membre non indépendant
Né le 4 mars 1952

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Managing Partner de Rothschild & Co Gestion
Executive Chairman de Rothschild & Co Merchant Banking

Adresse professionnelle

Rothschild & Co Merchant Banking Five Arrows Managers
 23 bis, avenue Messine
 75008 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

23 868

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- *Managing Partner* de Rothschild & Co Gestion SAS (RCOG) ;
- Président et Membre du Conseil d'Administration de l'Institut Catholique de Paris (ICP) ;
- Vice-Président et Membre du Conseil d'Administration de Caravelle ;
- Membre du Conseil de Surveillance d'Arcole Industries.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

Mme Chantal MAZZACURATI

Expérience et expertise

Diplômée d'HEC, Mme Chantal Mazzacurati a effectué toute sa carrière professionnelle chez BNP puis BNP Paribas où elle a exercé différents métiers dans le domaine de la finance, d'abord au sein de la Direction Financière, ensuite en tant que Directeur des Affaires Financières et des Participations Industrielles et enfin comme Responsable de la ligne de métier Mondiale actions.

Présidente du Comité des Comptes et des Risques

Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations

Membre indépendant

Née le 12 mai 1950

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Directeur Général du Groupe Milan SAS

Adresse professionnelle

Groupe Milan
36, rue de Varenne
75007 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

8 075

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{re} nomination : 10 juin 2010.

Date de dernier renouvellement : 11 juin 2019.

Fin de mandat : AG 2022 statuant sur l'exercice 2021.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Directeur Général du Groupe Milan SAS ;
- Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Risques et du Comité des Nominations de BNP Paribas Securities Services.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Membre du Directoire du Groupe Milan.

M. Erik POINTILLART

Expérience et expertise

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, M. Erik Pointillart possède 36 ans d'expérience dans le milieu financier français et européen. Il a débuté sa carrière en 1974 à la Direction Financière de la BNP. Arrivé à la Caisse des Dépôts en 1984, il devient Directeur Général de CDC Gestion en 1990. En 1994, il rejoint Écureuil Gestion en tant que Directeur de la Gestion Obligataire et Monétaire, puis devient, en octobre 1999, Directeur du Développement et Président du Directoire de la Société.

Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Membre non indépendant
Né le 7 mai 1952

Nationalité française

Fonction principale actuelle

Vice-Président de l'IEFP

Adresse professionnelle

c/o Rubis
 46, rue Boissière
 75116 Paris

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2021

1 851

Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1^{er} nomination : 24 mars 2003.

Date de dernier renouvellement : 10 juin 2021.

Fin de mandat : AG 2024 statuant sur l'exercice 2023.

Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

Mandats en cours

En France

Sociétés cotées

Néant

Sociétés non cotées

- Vice-Président de l'IEFP.

À l'étranger

Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Partner de Nostrum Conseil.

Rôle du Conseil de Surveillance

La Société étant constituée sous la forme juridique de Société en Commandite par Actions, le Conseil de Surveillance assume, par la loi, le contrôle permanent de la gestion de la Société. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes. Ainsi, contrairement à un conseil d'administration de société anonyme, le Conseil de Surveillance ne doit pas intervenir dans la gestion et l'administration de la Société.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans l'exercice de sa mission par les Comités qu'il a constitués en son sein : le Comité des Comptes et des Risques et le Comité des Rémunérations et des Nominations.

Les missions récurrentes du Conseil de Surveillance sont notamment précisées dans son règlement intérieur (mis à jour le 10 mars 2022). Elles sont principalement les suivantes :

- examen des comptes et garantie de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société et de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- suivi de l'activité du Groupe ;
- évaluation des risques financiers et extra-financiers liés aux activités et contrôle des mesures correctives mises en œuvre ;
- proposition de Commissaires aux comptes titulaires en vue de leur désignation par l'Assemblée Générale et vérification de leur indépendance ;

- examen de l'indépendance de ses (futurs) membres ;
- mise en place de Comités spécialisés, afin de l'assister dans l'exécution de ses missions, et désignation de leurs membres ;
- conduite de sa propre évaluation ;
- avis consultatif sur la politique de rémunération des Gérants, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-76 du Code de commerce ;
- validation de la conformité des éléments de rémunération des Gérants, à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé, avec la politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires en Assemblée Générale et les dispositions statutaires ;
- validation de la conformité des éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance, à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé, avec la politique préalablement approuvée par les actionnaires en Assemblée Générale ;
- fixation de la politique de rémunération applicable à ses membres ;
- répartition du montant global de la rémunération à octroyer aux membres du Conseil de Surveillance, dont une partie en fonction de l'assiduité et d'une éventuelle Présidence et/ou participation à des Comités ;
- contrôle de la conformité des droits des associés commandités dans les résultats ;

- autorisation préalable à la conclusion des conventions réglementées ;
- appréciation de l'efficacité de la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales et, éventuellement, amélioration de cette procédure ;
- élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise (joint au rapport de gestion), en application de l'article L. 22-10-78 du Code de commerce ;
- élaboration du rapport rendant compte de sa mission de contrôle permanent de la gestion ;
- délibération sur la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- examen de la qualité des informations transmises aux actionnaires et au marché ;
- suivi des échanges que la Société entretient avec ses actionnaires et le marché ;
- suivi des projets mis en place dans le cadre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Pour permettre au Conseil de Surveillance d'accomplir ses missions, le règlement intérieur prévoit que la Gérance l'informe de sujets tels que :

- évolution de chaque branche d'activité et perspectives d'avenir dans le cadre de la stratégie définie par la Gérance ;
- acquisitions et/ou cessions d'activités ou de filiales, prises de participation et, plus généralement, tout investissement majeur ;
- évolution de l'endettement bancaire et structure financière dans le cadre de la politique financière définie par la Gérance ;
- procédures de contrôle interne définies et élaborées par la Société et par Rubis Énergie et ses filiales, sous l'autorité de la Gérance qui veille à leur mise en œuvre ;
- projets d'ordre du jour des Assemblées Générales des actionnaires ;
- toute opération majeure d'acquisition se situant hors de la stratégie définie, préalablement à sa réalisation ;
- projets relevant de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ;
- questions en matière de conformité ;
- suivi du déroulement du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités.

Politique de diversité appliquée au Conseil de Surveillance et processus de sélection de ses membres

La composition du Conseil de Surveillance est établie afin que celui-ci soit en mesure de remplir pleinement l'ensemble de ses missions.

Pour examiner et donner un avis sur sa composition actuelle et future, le Conseil de Surveillance s'appuie sur les travaux de son Comité des Rémunérations et des Nominations, sur les résultats de l'évaluation de son fonctionnement la plus récente, ainsi que sur les réponses apportées à un questionnaire envoyé annuellement à chacun de ses membres. Le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, veille à assurer une complémentarité des compétences (sur

le fondement, notamment, de la formation et de l'expérience professionnelle) et une diversité appréciée d'un point de vue personnel (sur le fondement, notamment, de la nationalité, du genre et de l'âge). D'autres éléments sont également pris en considération (indépendance, respect des règles en matière de cumul de mandats et capacité à s'intégrer à la culture du Conseil de Surveillance).

La sélection de nouveaux candidats, tout comme le renouvellement de membres actuels, est examinée, par le Comité des Rémunérations et des Nominations puis par le Conseil de Surveillance, au regard des éléments précités, dans un objectif d'enrichissement des travaux de ce dernier.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a constaté, à la lumière des travaux menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations, que les objectifs qu'il s'était fixés le 12 mars 2019 à échéance 2022 (i.e. maintenir chaque année un taux de féminisation du Conseil d'au moins 40 %, respecter chaque année la règle de limite d'âge prévue à l'article 27 des statuts, maintenir une proportion de membres du Conseil ayant une expérience professionnelle internationale d'au moins un tiers et s'assurer qu'au moins un membre du Conseil dispose d'une expérience professionnelle dans les secteurs d'activité de la Société) étaient atteints.

Au cours de l'exercice écoulé, la mise en œuvre de cette politique s'est traduite par la fixation de critères précis de recherche de nouveaux membres devant aboutir à l'identification de profils et de compétences destinés à enrichir les travaux du Conseil de Surveillance. Sur cette base, un cabinet de recherche spécialisé a été mandaté. Il a présenté plusieurs candidats. Les candidats retenus ont été auditionnés par le Comité des Rémunérations et des Nominations. Celui-ci a transmis son avis lors du Conseil de Surveillance qui s'est réuni le 10 mars 2022.

Ainsi, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, les candidatures de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa au mandat de membre du Conseil de Surveillance ont été retenues lors de la réunion de ce dernier qui s'est tenue le 10 mars 2022. Leurs nominations seront par conséquent proposées à l'Assemblée Générale 2022.

Il a été considéré que ces trois candidats contribueraient à l'enrichissement des travaux du Conseil de Surveillance puisque :

- Mme Cécile Maisonneuve lui apporterait notamment ses compétences et son expérience dans le domaine de la RSE ;
- Mme Carine Vinardi lui apporterait notamment ses compétences et son expérience dans les domaines suivants : direction de grands groupes industriels, RH, RSE et sécurité ;
- M. Alberto Pedrosa lui apporterait notamment ses compétences et son expérience dans les domaines suivants : direction de grands groupes industriels, finance et audit, RH et sécurité.

Par ailleurs, ces trois candidats pourraient faire bénéficier le Conseil de leurs expériences internationales significatives.

M. Alberto Pedrosa n'étant pas de nationalité française, le taux de membres du Conseil de Surveillance de nationalité étrangère augmenterait de 10 % à 18 %.

L'intégralité des informations relatives à Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et à M. Alberto Pedrosa figure dans la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale 2022.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
 (AU 10 MARS 2022)**

	Direction de grands groupes industriels ou bancaires	Expérience internationale	Finance et audit	Juridique	M&A	Conformité	Assurances	RH	RSE	Sécurité
Olivier Heckenroth		●	●	●		●	●		●	●
Nils Christian Bergene		●	●	●	●	●	●			●
Hervé Claquin	●	-	●	-						
Marie-Hélène Dessailly			●		●		●			
Carole Fiquemont		●	●	●	●	●				
Aurélié Goulart-Lechevalier		●	●	●	●	●				
Laure Grimonpret-Tahon				●	●	●	●	●	●	
Marc-Olivier Laurent	●	●	●		●					
Chantal Mazzacurati	●	●	●		●					
Erik Pointillart	●		●						●	
TOTAL	4	6	9	5	7	5	4	1	3	2

Indépendance

Chaque année, le Conseil de Surveillance se prononce sur l'indépendance de ses membres et des candidats qui pourraient le rejoindre. Il s'appuie sur les travaux menés et l'avis émis par le Comité des Rémunérations et des Nominations. Le Conseil de Surveillance a choisi de se conformer à la définition d'indépendance du Code Afep-Medef en considérant que l'un de ses membres est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, pour être qualifié d'indépendant, un membre du Conseil de Surveillance doit remplir l'intégralité des critères suivants :

- ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes, salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ou salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
 - significatif de la Société ou de son Groupe, ou
 - pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être membre du Conseil de Surveillance depuis plus de 12 ans, la perte de la qualité de membre indépendant intervenant à la date des 12 ans ;
- le Président du Conseil de Surveillance ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- ne pas représenter un actionnaire important (> 10 % du capital et/ou des droits de vote) qui participerait au contrôle de la Société.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil de Surveillance conserve la liberté d'estimer que l'un de ses membres, bien que remplissant les critères d'indépendance énumérés ci-dessus, ne peut être qualifié d'indépendant.

Après avoir examiné la situation de chacun de ses membres à la lumière des travaux et de l'avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a considéré que Mmes Marie-Hélène Dessailly, Carole Fiquemont, Laure Grimonpret-Tahon et Chantal Mazzacurati et M. Nils Christian Bergene répondaient aux critères d'indépendance fixés par la Société et devaient par conséquent être qualifiés d'indépendants, tout en notant que Mme Chantal Mazzacurati ne pourrait plus être

qualifiée d'indépendante à l'issue de l'Assemblée Générale 2022 puisque la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance excédera alors 12 ans. Le Conseil de Surveillance a, par ailleurs, considéré que Mme Aurélie Goulart-Lechevalier ne pouvait être qualifiée d'indépendante en raison des relations d'affaires qu'un membre de sa famille a entretenues avec le Groupe au cours des exercices 2020 et 2021. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a analysé de façon approfondie la situation de M. Marc-Olivier Laurent, *Managing Partner* de Rothschild & Co Gestion, dans la mesure où cet établissement fournissait, au cours du premier trimestre 2022 et pour une durée déterminée, des services à l'une des filiales (en JV) de Rubis. Le Comité a constaté que M. Marc-Olivier Laurent n'avait pas été impliqué dans la conclusion de cette convention de prestations de services et n'était pas impliqué dans son exécution. Par ailleurs, il a noté que le poids financier de

cette convention n'était significatif ni pour Rothschild & Co Gestion, ni pour la filiale de Rubis. Enfin, il a pris acte que la relation contractuelle de cette filiale avec Rothschild & Co Gestion n'était empreinte d'aucune exclusivité et était purement ponctuelle. Le Comité a toutefois conclu que, bien que les éléments ainsi examinés assurent que cette convention de prestations de services ne pouvait compromettre l'exercice de la liberté de jugement de M. Marc-Olivier Laurent, ce dernier ne pouvait être, au regard des attentes actuelles de certains investisseurs, qualifié d'indépendant. Le Conseil de Surveillance, après avoir pris connaissance des travaux et de l'avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, a confirmé que M. Marc-Olivier Laurent ne pouvait être, au 10 mars 2022, qualifié d'indépendant. Enfin, le Conseil de Surveillance a considéré que MM. Olivier Heckenroth, Hervé Claquin et Erik Pointillart ne pouvaient être qualifiés d'indépendants en raison de leur ancienneté au Conseil.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (AU 10 MARS 2022)

	Critères d'indépendance							Indépendance
	Non salarié ou mandataire social au cours des 5 dernières années	Absence de « mandats croisés »	Aucune relation d'affaires significative	Aucun lien familial proche avec un mandataire social	Non-Commissaire aux comptes au cours des 5 dernières années	Ancienneté au Conseil ≤ 12 ans	Absence de rémunération variable ou liée à la performance de la Société	
Olivier Heckenroth	●	●	●	●	●		●	
Nils Christian Bergene	●	●	●	●	●	●	●	✓
Hervé Claquin	●	●	●	●	●		●	
Marie-Hélène Dessailly	●	●	●	●	●	●	●	✓
Carole Fiquemont	●	●	●	●	●	●	●	✓
Aurélie Goulart-Lechevalier	●	●		●	●	●	●	
Laure Grimonpret-Tahon	●	●	●	●	●	●	●	✓
Marc-Olivier Laurent	●	●		●	●	●	●	
Chantal Mazzacurati*	●	●	●	●	●	●	●	✓
Erik Pointillart	●	●	●	●	●		●	
Taux d'indépendance								50 %

* Membre perdant sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et aux dispositions de son règlement intérieur, comprend au 10 mars 2022 une moitié de membres indépendants (taux d'indépendance de 50 %).

Par ailleurs, après avoir examiné la situation de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa à la lumière des travaux et de l'avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a considéré que ces candidats répondaient aux critères d'indépendance

et devaient par conséquent être qualifiés d'indépendants.

Par conséquent, sous réserve des trois nominations et trois renouvellements de mandats proposés à l'Assemblée Générale 2022 et compte tenu du non-renouvellement des mandats de Mmes Marie-Hélène Dessailly et Aurélie Goulart-Lechevalier ainsi que de la perte d'indépendance de Mme Chantal Mazzacurati à l'issue de cette Assemblée, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance à l'issue de cette Assemblée serait de 55 %.

5.3.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Formation des membres du Conseil de Surveillance

Lors de la nomination de nouveaux membres du Conseil de Surveillance, un dossier de formation leur est remis. Il présente l'historique du Groupe, ses activités, ses spécificités juridiques et financières ainsi que les différents aspects de la mission d'un membre du Conseil de Surveillance dans une Société en Commandite par Actions cotée sur un marché réglementé.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent s'adresser librement à la Direction Financière et au Secrétariat Général de Rubis afin d'obtenir toutes les explications ou compléments d'information qui leur seraient nécessaires pour exercer leurs missions.

En outre, hors période de restrictions aux déplacements et aux regroupements liées à la situation sanitaire, des visites de sites du Groupe sont organisées de façon automatique pour tout nouveau membre et sur demande pour tout autre membre.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent, s'ils le souhaitent, bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses secteurs d'activité et ses métiers.

Déontologie des membres du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance décrit les droits et devoirs de ses membres. Ceux-ci doivent, notamment, faire preuve de loyauté, d'intégrité et d'indépendance de jugement et respecter la confidentialité des informations non publiques acquises dans le cadre de leurs fonctions. En outre, les membres du Conseil de Surveillance doivent déclarer tout conflit d'intérêts, même potentiel, au regard des travaux du Conseil. Dans une telle situation, ils doivent s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante.

Activité du Conseil de Surveillance

Les modalités de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance figurent dans son règlement intérieur.

Aux termes de celui-ci, le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et,

depuis l'exercice écoulé, au moins trois fois par an (deux fois les exercices précédents), lors de l'examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, et à l'occasion d'une séance principalement consacrée au suivi des diverses thématiques relevant de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de la gouvernance. Compte tenu du fait que, contrairement à un conseil d'administration de société anonyme, le Conseil de Surveillance ne doit pas intervenir dans la gestion et l'administration de la Société, cette périodicité minimum a été jugée suffisante.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance s'est réuni quatre fois (trois fois au cours de l'exercice précédent).

Le Conseil de Surveillance s'appuie sur le travail approfondi effectué par les Comités qu'il a constitués. Le compte rendu que la Présidente de chaque Comité lui fait et la qualité des documents qui lui sont remis, dans un délai raisonnable en amont de la réunion, permettent au Conseil de Surveillance d'acquiescer une connaissance précise et actualisée des différents sujets qui relèvent de ses missions. En outre, la Gérance, le Directeur Général Finance, la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication, la Secrétaire Générale ainsi que les Commissaires aux comptes apportent en séance tous les éclaircissements nécessaires à la bonne compréhension des sujets à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance a, en plus des sujets récurrents, notamment :

- suivi le marché du titre Rubis, les attentes précises des investisseurs concernant le marché français, le dialogue mis en place par la Société avec les analystes et les agences de notation et de conseil en vote ;
- pris connaissance des projets de résolutions que la Gérance souhaitait soumettre à l'Assemblée Générale 2021 ;
- analysé les résultats des votes de l'Assemblée Générale 2021 ainsi que les retours des actionnaires ;
- analysé l'évolution future de sa composition au regard, notamment, de l'indépendance, de la politique de diversité, des résultats de son évaluation triennale menée début 2020 et des attentes du marché, et déterminé, à la lumière des travaux préalablement menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations, les critères précis de recherche pour ses nouveaux membres ;

- mis en place un processus de recherche (avec l'aide d'un cabinet spécialisé) ayant abouti à l'identification des trois nouveaux membres du Conseil de Surveillance dont les nominations sont proposées à l'Assemblée Générale 2022 ;
- été tenu informé de la démarche RSE (en particulier de la stratégie climat) mise en place, incluant les principales étapes ayant abouti à la publication de la feuille de route RSE 2022-2025 en septembre 2021 ;
- été tenu informé des évolutions liées à la taxonomie verte européenne ;
- suivi l'évolution du Groupe avec un élargissement aux énergies nouvelles (notamment *via* la prise de participation dans HDF Energy, accompagnée d'un accord industriel et financier prioritaire dans les zones géographiques d'implantation du Groupe, et *via* l'acquisition stratégique de Photosol) ;
- suivi la mise en œuvre du programme de rachat d'actions et les réductions du capital social par voie d'annulation des actions acquises par la Société ;
- autorisé *a posteriori* à l'unanimité les conventions réglementées qui n'ont pu lui être soumises préalablement pour autorisation ;
- suivi la procédure de sélection d'un nouveau Commissaire aux comptes titulaire et choisi un candidat à proposer à l'Assemblée Générale 2022 (en remplacement des cabinets Mazars et Monnot & Associés) ; et
- suivi l'évolution de la pandémie de Covid-19 et sa gestion par le Groupe, ainsi que son impact sur les salariés du Groupe et les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère.

Pour l'exercice écoulé, le taux de présence a été de 100 % (89,66 % pour l'exercice précédent).

Les comités du Conseil de Surveillance

Le Comité des Comptes et des Risques et le Comité des Rémunérations et des Nominations sont deux émanations du Conseil de Surveillance qui en nomme les membres et définit leur organisation, leur fonctionnement et leurs missions. Ces Comités sont exclusivement composés de membres du Conseil de Surveillance et assistent ce dernier dans l'exercice de ses missions. La Présidence de ces Comités doit être assurée par un membre indépendant.

COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Aux termes de son règlement intérieur (mis à jour le 10 mars 2022), le Comité des Comptes et des Risques assiste le Conseil de Surveillance dans sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société. Il est notamment chargé d'examiner les sujets suivants :

- processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi des systèmes de contrôle comptable et financier, ainsi que des systèmes de gestion des risques financiers et extra-financiers ;
- procédure de sélection de nouveaux Commissaires aux comptes titulaires de la Société (ou leur renouvellement) et recommandation au Conseil de Surveillance ; suivi de leurs travaux et contrôle de la conformité de leurs conditions d'exercice ;

- règles d'approbation, de délégation et de suivi des services autres que la certification des comptes effectués par les Commissaires aux comptes ;
- suivi de sujets relevant de la Responsabilité Sociétale des Entreprises ;
- suivi de sujets relevant de la conformité.

Le Comité rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions, ainsi que des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Aux termes de son règlement intérieur, les membres sont choisis pour leur expertise dans les domaines comptable, financier et des risques, du fait, notamment, de leurs formations, de leurs expériences de direction générale de sociétés commerciales ou d'assurance et/ou de leurs fonctions exercées au sein d'établissements bancaires. La Présidence de ce Comité est assurée par un membre indépendant. Le Président du Conseil de Surveillance en est membre de droit.

Au 10 mars 2022, le Comité des Comptes et des Risques était composé de cinq membres : Mmes Chantal Mazzacurati (Présidente) et Marie-Hélène Dessailly et MM. Olivier Heckenroth, Nils Christian Bergene et Marc-Olivier Laurent. À cette date, trois membres (dont la Présidente) sur cinq étaient indépendants (taux d'indépendance de 60 %). Le Conseil de Surveillance a constaté, à la lumière des travaux préalablement menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations, que si la composition du Comité des Comptes et des Risques n'était pas modifiée, le taux d'indépendance diminuerait à 40 % à l'issue de l'Assemblée Générale 2022 dans la mesure où Mme Chantal Mazzacurati ne sera plus indépendante (la durée de son mandat excédant alors 12 ans).

Au cours de l'exercice 2020, le Conseil de Surveillance s'était fixé comme objectif d'améliorer dans les trois ans à venir le taux d'indépendance, au fur et à mesure des échéances de mandats des membres non indépendants. Afin d'atteindre cet objectif, le Conseil a décidé, sous réserve du renouvellement des mandats de Mmes Chantal Mazzacurati et Carole Fiquemont et de la nomination de M. Alberto Pedrosa par l'Assemblée Générale 2022, qu'à l'issue de celle-ci :

- M. Nils Christian Bergene, membre indépendant, serait désigné Président de ce Comité ;
- Mme Carole Fiquemont et M. Alberto Pedrosa, compte tenu de leur expertise significative dans les domaines comptable, financier et des risques et de leur indépendance, rejoindraient le Comité (en remplacement de Mme Marie-Hélène Dessailly, dont le renouvellement de mandat n'est pas proposé à l'Assemblée Générale 2022, et de M. Marc-Olivier Laurent, qualifié de non indépendant par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022).

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2022, le Comité des Comptes et des Risques serait composé de cinq membres : M. Nils Christian Bergene (Président), Mmes Chantal Mazzacurati et Carole Fiquemont et MM. Olivier Heckenroth et Alberto Pedrosa. Trois membres (dont le Président) sur cinq seraient indépendants (taux d'indépendance de 60 %).

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 10 JUIN 2021 ET DU 9 JUIN 2022

(sous réserve du renouvellement des mandats de Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati ainsi que de la nomination de M. Alberto Pedrosa)

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Composition
Comité des Comptes et des Risques	10 juin 2021	M. Hervé Claquin	M. Nils Christian Bergene ⁽¹⁾	Mme Chantal Mazzacurati (Présidente) ⁽¹⁾ M. Nils Christian Bergene ⁽¹⁾ Mme Marie-Hélène Dessailly ⁽¹⁾ M. Olivier Heckenroth M. Marc-Olivier Laurent ⁽¹⁾
	9 juin 2022	Mme Marie-Hélène Dessailly ⁽¹⁾ M. Marc-Olivier Laurent	Mme Carole Fiquemont ⁽¹⁾ M. Alberto Pedrosa ⁽¹⁾	M. Nils Christian Bergene (Président) ⁽¹⁾ Mme Carole Fiquemont ⁽¹⁾ M. Olivier Heckenroth Mme Chantal Mazzacurati ⁽²⁾ M. Alberto Pedrosa ⁽¹⁾

(1) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

(2) Membre perdant sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.

Le Comité des Comptes et des Risques se réunit au moins une fois par semestre pour l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels et au moins une fois par semestre également pour l'analyse, le suivi et la gestion des risques et des sujets de RSE et de conformité (une seconde séance annuelle ayant été planifiée, à compter de l'exercice 2019, au regard de l'augmentation des travaux du Comité sur ces sujets et de la taille croissante du Groupe).

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Comptes et des Risques s'est réuni deux fois pour l'examen des comptes (trois fois au cours de l'exercice précédent) et deux fois pour l'analyse, le suivi et la gestion des risques ainsi que pour des sujets de RSE et de conformité (comme au cours de l'exercice précédent).

Aux termes de son règlement intérieur, les membres du Comité des Comptes et des Risques bénéficient d'un délai raisonnable (deux jours au minimum) pour examiner les comptes et les autres documents qui les accompagnent avant la tenue du Comité. Ils reçoivent également une synthèse des travaux effectués par les Commissaires aux comptes. La Gérance, les Commissaires aux comptes, le Directeur Général Finance, la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Energies, de la RSE et de la Communication, la Directrice de la Consolidation et de la Comptabilité, la Secrétaire Générale et toute personne dont la présence est jugée nécessaire participent au Comité des Comptes et des Risques. Toutefois, à l'issue de la réunion, les membres dudit Comité s'entretiennent seuls avec les Commissaires aux comptes, sans la présence de la Gérance et des membres des directions fonctionnelles de Rubis, au sujet des comptes sociaux et consolidés, des risques, ainsi que des conclusions qui leur sont remises par les Commissaires aux comptes à la suite de leurs travaux.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Comptes et des Risques a notamment passé en revue les sujets suivants :

- examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels ;
- procédure de sélection d'un nouveau Commissaire aux comptes titulaire (avec mise en place d'un appel d'offres) et recommandation au Conseil de Surveillance, après vérification que les conditions d'indépendance ont été respectées ;
- présentation des cartographies des risques consolidés ;
- revue des litiges et événements majeurs ;
- présentation sur les enjeux climat pour le Groupe (Bilan Carbone®, stratégie du Groupe) ;
- présentation des travaux du Groupe sur la taxonomie verte européenne ;
- présentation des travaux du Groupe en matière de RSE, incluant la feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 ;
- présentation des enjeux de l'activité de transport maritime de Rubis Énergie ;
- bilan annuel sur la mise en œuvre du dispositif de prévention de la corruption ;
- point sur les enjeux de cybersécurité ;
- point sur la gestion de la pandémie de Covid-19.

L'ensemble des documents qui lui ont été remis, la présentation réalisée par la Gérance, ainsi que les réponses apportées aux questions posées, ont assuré le Comité de la bonne gestion des risques au sein du Groupe.

Pour l'exercice écoulé, le taux de présence a été de 100 % (contre 86,67 % pour l'exercice précédent).

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Aux termes de son règlement intérieur (mis à jour le 22 juin 2021), le Comité des Rémunérations et des Nominations assiste le Conseil de Surveillance sur les thèmes de gouvernance. Il est notamment chargé d'examiner les sujets suivants :

- formulation de toute proposition de renouvellement de mandat ou de nomination au sein du Conseil de Surveillance et des Comités, en conformité avec la politique de diversité ;
- avis sur l'indépendance des (futurs) membres du Conseil de Surveillance au regard notamment des critères du Code Afep-Medef ;
- organisation du processus triennal d'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance ;
- avis sur la politique de rémunération de la Gérance ;
- détermination des éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé à la Gérance, conformément à la politique approuvée par les actionnaires en Assemblée Générale et aux dispositions statutaires, et compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance ;
- détermination des éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil de Surveillance, conformément à la politique approuvée par les actionnaires en Assemblée Générale, et compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance ;
- proposition au Conseil de Surveillance d'un projet de politique de rémunération de celui-ci ;
- formulation d'une proposition sur le montant global de la rémunération à octroyer aux membres du Conseil de Surveillance et des Comités ainsi que sur leur répartition, dont une partie en fonction de l'assiduité et d'une éventuelle Présidence et/ou participation à des Comités ;
- avis sur le projet de rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

Dans le cadre des réflexions qu'il mène, en conformité avec la politique de diversité, sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et de ses Comités, le Comité des Rémunérations et des Nominations passe en revue le plan de succession de la Présidence du Conseil de Surveillance. En revanche, il n'intervient pas dans la préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux car cette responsabilité est exclusivement du ressort des associés commandités. Le Comité des Rémunérations et des Nominations, tout comme le Conseil de Surveillance, est toutefois tenu informé du déroulement du plan de succession du Collège de la Gérance mis en place par les associés commandités.

Le Comité rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions.

Aux termes de son règlement intérieur, la Présidence de ce Comité est assurée par un membre indépendant.

Au 10 mars 2022, le Comité des Rémunérations et des Nominations était composé de quatre membres : Mmes Chantal Mazzacurati (Présidente) et Laure Grimonpret-Tahon et MM. Olivier Heckenroth et Erik Pointillart. À cette date, deux membres (dont la Présidente) sur quatre étaient indépendants (taux d'indépendance de 50 %).

Le Conseil de Surveillance a décidé qu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2022 :

- Mme Laure Grimonpret-Tahon, membre indépendante, serait désignée Présidente de ce Comité ;
- M. Nils Christian Bergene, membre indépendant, rejoindrait le Comité en remplacement de Mme Chantal Mazzacurati dans la mesure où celle-ci ne sera plus indépendante (la durée de son mandat excédant alors 12 ans).

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2022, le Comité des Rémunérations et des Nominations serait composé de quatre membres : Mme Laure Grimonpret-Tahon (Présidente) et MM. Nils Christian Bergene, Olivier Heckenroth et Erik Pointillart. Deux membres (dont la Présidente) sur quatre seraient indépendants (taux d'indépendance de 50 %).

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 10 JUIN 2021 ET DU 9 JUIN 2022

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Composition
Comité des Rémunérations et des Nominations	10 juin 2021	-	-	Mme Chantal Mazzacurati (Présidente) ⁽¹⁾ Mme Laure Grimonpret-Tahon ⁽¹⁾ M. Olivier Heckenroth M. Erik Pointillart
	9 juin 2022	Mme Chantal Mazzacurati ⁽²⁾	Nils Christian Bergene ⁽¹⁾	Mme Laure Grimonpret-Tahon (Présidente) ⁽¹⁾ M. Nils Christian Bergene ⁽¹⁾ M. Olivier Heckenroth M. Erik Pointillart

(1) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

(2) Membre perdant sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.

Au regard du nombre croissant de sujets liés aux rémunérations et aux nominations et de l'augmentation des travaux qui en découlent, le Conseil de Surveillance du 11 mars 2021 a décidé de planifier une seconde séance annuelle de ce Comité. Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, ce dernier s'est réuni deux fois (une fois au cours de l'exercice précédent).

Aux termes de son règlement intérieur, les membres du Comité bénéficient d'un délai raisonnable (deux jours au minimum) pour examiner les documents avant la tenue du Comité. La Secrétaire Générale de la Société, ainsi que M. Jacques Riou, Président d'Agena, société co-Gérante non commanditée de la Société, participent à la réunion.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Rémunérations et des Nominations a notamment passé en revue les sujets suivants :

- détermination des éléments de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2020 ;
- avis sur la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2021 ;
- détermination des éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2020 ;
- proposition de répartition de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2020 ;
- proposition de politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2021 ;
- information sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe ;
- analyse de la composition actuelle du Conseil de Surveillance et des Comités ainsi que de leur évolution future, au regard, notamment, de l'indépendance, de la politique de diversité, des résultats de l'évaluation triennale menée début 2020 et des attentes du marché ;
- proposition de critères précis de recherche de nouveaux membres devant aboutir à l'identification de profils et de compétences qui enrichiraient les travaux du Conseil de Surveillance et suivi de la recherche de candidats menée par un cabinet spécialisé dans ce type d'activité.

Pour l'exercice écoulé, le taux de présence a été de 100 % (comme pour l'exercice précédent).

Évaluation du Conseil de Surveillance et prise en compte des points d'attention

Chaque année, le Conseil de Surveillance débat de manière informelle de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement, ainsi que de ceux de ses Comités afin d'en améliorer l'efficacité.

Une évaluation plus formalisée et approfondie, sur la base d'un questionnaire non nominatif remis aux membres du Conseil de Surveillance, est effectuée tous les trois ans. Ce questionnaire porte essentiellement sur les points suivants :

- organisation et composition du Conseil de Surveillance et des Comités ;
- réunions du Conseil de Surveillance et des Comités (délai d'envoi des documents, nombre de réunions, etc.) ;
- contribution des membres aux travaux du Conseil de Surveillance et à ceux des Comités ;
- rapports du Conseil de Surveillance et des Comités avec la Gérance et/ou les Commissaires aux comptes (qualité de l'information délivrée, du dialogue, etc.) ;
- axes et moyens d'amélioration du fonctionnement du Conseil et des Comités.

La dernière évaluation formalisée a été effectuée au début de l'année 2020.

L'évaluation annuelle menée sous forme de débat par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a notamment permis de confirmer que les points d'attention résultant de cette dernière évaluation formalisée étaient pris en compte puisque des évolutions ont été relevées, avec un nouveau renforcement de la diversité de nationalités au sein du Conseil de Surveillance (i.e. proposition de nomination d'un deuxième membre du Conseil non français à l'Assemblée Générale 2022), une retranscription exhaustive des interventions individuelles dans les procès-verbaux du Conseil de Surveillance et une communication plus précoce qu'en 2020 de la documentation liée aux séances du Conseil de Surveillance et des Comités.

La prochaine évaluation formalisée aura lieu fin 2022-début 2023. Ses conclusions seront publiées par la Société.

Participation des membres du Conseil de Surveillance et des Comités aux réunions

Le tableau ci-dessous détaille la participation de chaque membre pour l'exercice 2021 aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'ASSIDUITÉ DES MEMBRES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS EN 2021

Membres du Conseil de Surveillance	Conseil de Surveillance ⁽¹⁾	Comité des Comptes et des Risques ⁽²⁾	Comité des Rémunérations et des Nominations ⁽³⁾
Olivier Heckenroth	100 %	100 %	100 %
Nils Christian Bergene ⁽⁴⁾	100 %	100 %	
Hervé Claquin ⁽⁵⁾	100 %	100 %	
Marie-Hélène Dessailly	100 %	100 %	
Carole Fiquemont	100 %		
Aurélie Goulart-Lechevalier	100 %		
Laure Grimonpret-Tahon	100 %		100 %
Marc-Olivier Laurent	100 %	100 %	
Chantal Mazzacurati	100 %	100 %	100 %
Erik Pointillart	100 %		100 %
TAUX D'ASSIDUITÉ	100 %	100 %	100 %

(1) Le Conseil de Surveillance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2021.

(2) Le Comité des Comptes et des Risques s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2021.

(3) Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2021.

(4) Membre du Conseil de Surveillance, nommé par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, et du Comité des Comptes et des Risques, à compter de cette même Assemblée, qui n'a, par conséquent, été convoqué qu'aux réunions du Conseil de Surveillance et du Comité des Comptes et des Risques tenues postérieurement à cette même Assemblée.

(5) Membre du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 et qui n'a, par conséquent, été convoqué qu'à la première réunion de ce Comité en 2021.

5.4 Rémunérations des mandataires sociaux

5.4.1 Principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération

En application de l'article L.22-10-76, I du Code de commerce, dans les Sociétés en Commandite par Actions dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé :

- la politique de rémunération de la Gérance est établie par les associés commandités (déliérant, sauf clause contraire des statuts, à l'unanimité) après avis consultatif du Conseil de Surveillance et en tenant compte, le cas échéant, des principes et conditions prévus par les statuts ;
- la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance est établie par celui-ci.

En outre, aux termes des règlements intérieurs du Conseil de Surveillance et du Comité des Rémunérations et des Nominations de la Société :

- l'avis consultatif sur le projet des associés commandités concernant la politique de rémunération de la Gérance est émis chaque année par le Conseil de Surveillance au regard des travaux préalablement menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations ;
- le Comité des Rémunérations et des Nominations soumet chaque année un projet de politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance à ce dernier.

La politique de rémunération des Gérants et celle des membres du Conseil de Surveillance sont soumises chaque année (et lors de chaque modification importante) à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires (en sa forme ordinaire).

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société s'inscrit dans une logique de stabilité. Toutefois, les éléments de la politique de rémunération de la Gérance, autres que ceux relatifs à la rémunération fixe, peuvent être révisés par décision des associés commandités, prise après avis consultatif du Conseil de Surveillance et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. De la même manière, la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance peut être révisée par décision du Conseil de Surveillance et sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

L'Assemblée Générale des actionnaires et les associés commandités statuent chaque année sur les éléments (fixes, variables et exceptionnels) composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé et ce, *via* des résolutions distinctes pour chaque Gérant (sauf lorsqu'aucune rémunération d'aucune sorte ne lui est versée au cours ou attribuée au titre de cet exercice) et pour le Président du Conseil de Surveillance.

En cas de non-conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires, aucun élément de rémunération de quelque nature que ce soit ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société, sous peine de nullité.

Préalablement au vote des actionnaires, aux termes du règlement intérieur du Comité des Rémunérations et des Nominations de la Société, ce dernier :

- détermine les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé à la Gérance, en application de la politique votée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue lors de cet exercice. Le Conseil de Surveillance valide que ces éléments sont conformes à cette politique ;
- détermine les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil de Surveillance, en application de la politique votée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue lors de cet exercice. Le Conseil de Surveillance valide que ces éléments sont conformes à cette politique ;
- propose une répartition du montant global à octroyer aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice écoulé. Le Conseil de Surveillance valide que ce montant et cette répartition sont conformes à la politique qu'il a établie pour l'exercice écoulé et qui a été approuvée par les actionnaires au cours de ce même exercice.

Enfin, les associés commandités donnant leur accord, l'Assemblée Générale des actionnaires statue sur un projet de résolution unique portant sur les informations relatives aux éléments (fixes, variables et exceptionnels) versés au cours ou attribués au titre de l'exercice écoulé à l'ensemble des mandataires sociaux.

Politique de rémunération en ligne avec l'intérêt social, la stratégie commerciale et la pérennité de la Société

Les associés commandités, sur avis du Conseil de Surveillance, veillent à ce que la politique de rémunération de la Gérance soit conforme à l'intérêt social de la Société, s'inscrive dans sa stratégie commerciale et contribue à sa pérennité.

Ainsi, la politique de rémunération de la Gérance est conforme à l'intérêt social dans la mesure notamment où (i) son montant global est mesuré au regard de celui versé aux dirigeants mandataires sociaux de sociétés de capitalisation boursière équivalente (la Société mène en interne ou confie à des cabinets externes des études pour s'en assurer de façon régulière), (ii) les conditions de rémunération des salariés sont prises en compte puisque la rémunération fixe est mise à jour en fonction de l'évolution indiciaire des taux de salaire horaire des salariés (ce qui assure en outre que toute évolution de la rémunération fixe soit modérée), (iii) la rémunération variable annuelle est plafonnée et (iv) aucune rémunération exceptionnelle d'aucune sorte n'est autorisée. Les associés commandités et le Conseil de Surveillance sont également tenus informés des ratios d'équité, ainsi que de leur évolution au regard de celle des rémunérations des mandataires sociaux et des salariés ainsi que des performances de la Société.

La politique de rémunération de la Gérance s'inscrit dans la stratégie commerciale et contribue ainsi à la pérennité de la Société dans la mesure où les critères attachés à la rémunération variable annuelle sont basés sur une

croissance régulière des résultats, la solidité du bilan, une amélioration progressive des conditions d'emploi des salariés *via* la fixation d'objectifs en matière de santé/sécurité, une amélioration progressive des émissions de CO₂ et une prise en compte des enjeux relevant de la Responsabilité Sociétale des Entreprises dans sa globalité.

De la même manière, le Conseil de Surveillance veille notamment à ce que la politique de rémunération de ses membres soit conforme à l'intérêt social de la Société et contribue à sa pérennité. Ainsi, l'enveloppe annuelle maximale de la rémunération du Conseil de Surveillance est mesurée, comparée aux enveloppes des mandataires sociaux non exécutifs de sociétés de capitalisation boursière équivalente (la Société mène en interne ou confie à des cabinets externes des études pour s'en assurer de façon régulière). En outre, cette rémunération est en partie liée aux responsabilités de chaque membre (Présidence et participation à des Comités) ainsi qu'à son assiduité.

Enfin, les remarques et les votes exprimés par les actionnaires sur les sujets de rémunération lors des Assemblées Générales sont analysés par les associés commandités, le Conseil de Surveillance et le Comité des Rémunérations et des Nominations (soutien à plus de 98 % pour l'ensemble des résolutions relatives aux sujets de rémunération lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 juin 2021).

Modalités d'application à un nouveau mandataire social

La politique de rémunération de la Gérance et la politique de rémunération du Conseil de Surveillance décrites ci-dessous s'appliqueraient (*pro rata temporis* l'année de sa prise de mandat) respectivement à tout nouveau Gérant et à tout nouveau membre du Conseil de Surveillance.

5.4.2 Politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2022

La Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations a fait part de son rapport sur la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2022, établi sur la base des travaux et analyse préalables du Comité et des échanges que ce dernier a eus avec les associés commandités, au Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 10 mars 2022. Ce dernier a également disposé de l'ensemble des documents qui avaient été communiqués aux membres du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Lors de cette séance, le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable à la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2022.

Les associés commandités se sont réunis à l'issue de la séance du Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 pour valider, après avoir pris connaissance de cet avis favorable et en tenant compte des principes et conditions prévus par les statuts, la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2022.

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle avait été initialement déterminée, dans les statuts, pour l'ensemble de la Gérance à 1 478 450 euros hors taxes au titre de l'exercice 1997. Elle avait évolué, depuis lors et jusqu'à l'exercice 2020 compris, selon la méthode suivante : la rémunération fixe annuelle de la Gérance au titre d'un exercice considéré était égale au produit de sa rémunération fixe annuelle versée au titre de l'exercice précédent par un coefficient égal à la moyenne arithmétique du taux d'évolution pendant l'exercice considéré des indices de référence retenus pour le calcul des redevances payées à Rubis SCA par ses deux principales filiales en termes de chiffre d'affaires.

L'Assemblée Générale 2021 a approuvé l'évolution de la politique relative à la rémunération fixe annuelle de la Gérance à compter de l'exercice 2021 consistant à ne retenir que l'indice de référence utilisé pour le calcul des redevances payées à Rubis SCA par Rubis Énergie (*i.e.* l'indice Insee des taux de salaire horaire des ouvriers – Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné) dans la mesure où (i) la cession de 45 %

de Rubis Terminal à I Squared Capital avait entraîné la consolidation par mise en équivalence de Rubis Terminal depuis le 30 avril 2020 et (ii) le poids de Rubis Énergie dans les résultats du Groupe était, depuis plusieurs exercices, très significatif.

Dans la continuité de l'évolution de la politique de rémunération de la Gérance approuvée par l'Assemblée Générale 2021, il est proposé à l'Assemblée Générale 2022 que, à compter de l'exercice 2022, la rémunération fixe annuelle de la Gérance au titre d'un exercice considéré soit égale au produit de sa rémunération fixe annuelle versée au titre de l'exercice précédent par le taux d'évolution pendant l'exercice considéré de l'indice Insee des taux de salaire horaire des ouvriers – Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné. Dans un souci de clarification et de simplification, il est donc désormais préféré une référence directe à cet indice Insee. Celle-ci se substitue à une référence indirecte (via un renvoi vers la convention d'assistance au titre de laquelle Rubis Énergie paie des redevances à Rubis SCA) à ce même indice Insee.

Il est également proposé à l'Assemblée Générale 2022 que l'article 54 des statuts soit modifié afin de refléter ces évolutions.

Comme c'était jusqu'à présent le cas, l'évolution annuelle de cet indice de référence ne pourra être calculée qu'après la publication par l'Insee de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice considéré N, à la fin du mois de mars de l'exercice N+1. Le versement de la rémunération fixe au titre de l'exercice N se fait, par conséquent, en plusieurs étapes :

- au premier trimestre de l'exercice N, un premier versement basé sur la dernière rémunération définitive connue (N-2) ;
- après la publication de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice N-1 (fin mars N) permettant de calculer la rémunération définitive N-1, régularisation du versement du premier trimestre et versement d'acomptes basés sur cette rémunération définitive N-1 ;
- après la publication de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice N (fin mars N+1), versement du solde définitif de la rémunération N.

Le taux d'évolution de cet indice Insee sera publié, et la rémunération fixe définitive de la Gérance au titre de 2022 sera, par conséquent, connue, à l'issue de l'exercice 2022, en mars 2023. Dans l'attente de cette publication en mars 2023, la rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2022 sera versée sous forme d'acomptes, comme décrit ci-avant, sur la base du montant de la dernière rémunération fixe annuelle définitivement arrêtée et connue, après validation du Comité des Rémunérations et des Nominations ainsi que du Conseil de Surveillance, soit celle versée au titre de l'exercice 2021 (2 391 465 euros).

La détermination en mars 2023 du montant définitif de la rémunération fixe de la Gérance au titre de l'exercice 2022 entraînera le versement d'un solde de régularisation.

En cas de rejet de la politique de rémunération pour l'exercice 2022 par l'Assemblée Générale 2022, le versement des acomptes se ferait sur la base de la dernière rémunération fixe attribuée, soit celle attribuée au titre de l'exercice 2021.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle de la Gérance est plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle. Aucun plancher n'est défini.

Par conséquent, la part fixe et la part variable maximale représentent respectivement 67 % et 33 % de la rémunération totale annuelle maximale.

La rémunération variable annuelle est répartie librement entre les Gérants.

La rémunération variable annuelle est intégralement fondée sur l'atteinte d'objectifs annuels en ligne avec la stratégie de la Société.

La rémunération variable annuelle est soumise à une condition préalable de déclenchement liée à la performance financière du Groupe : la progression d'au moins 5 % du résultat net par du Groupe en 2022 par rapport à 2021. Si cette condition préalable n'est pas remplie, aucune rémunération variable ne sera due au titre de l'exercice 2022. Si cette condition préalable est remplie, des critères de performance complémentaires doivent être atteints pour que la rémunération variable annuelle soit due.

Ces critères complémentaires, intégralement alignés sur la stratégie de la Société, sont, pour 75 %, quantitatifs et, pour 25 %, qualitatifs. Ils sont tous basés, y compris les critères qualitatifs, sur des indicateurs objectifs, permettant d'en mesurer l'atteinte à l'issue de l'exercice considéré. Ces critères prennent pour partie en considération les enjeux liés à la Responsabilité Sociétale des Entreprises, en particulier en matière sociale et environnementale.

Pour l'exercice 2022, les mêmes critères de performance financiers que ceux des exercices 2020 et 2021 ont été retenus car ils reflètent la qualité de la gestion de la Société. Ils représentent 75 % de la part variable maximale et représentent par conséquent jusqu'à 37,5 % de la rémunération fixe annuelle.

Des critères qualitatifs relatifs à la qualité du bilan, à la sécurité au travail et aux émissions de CO₂ ont été conservés car ils traduisent des enjeux qui continuent à être fondamentaux pour la Société. Un critère fondé sur la définition d'un prix interne du carbone a été ajouté pour l'exercice 2022. Celui-ci permettant de mieux intégrer les risques et enjeux climatiques dans le processus de décision d'investissement (croissance externe ou organique), ce nouveau critère est complètement en ligne avec la stratégie fixée (objectif d'utilisation de ce prix interne du carbone en 2023 dans l'ensemble des filiales du périmètre de Rubis Énergie). Ces critères qualitatifs représentent 25 % de la part variable maximale au titre de l'exercice 2022 et représentent par conséquent jusqu'à 12,5 % de la rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2022.

L'analyse de l'atteinte ou de l'échec de la condition préalable, puis, si elle est atteinte, l'appréciation du taux de réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs se feront à l'issue de l'exercice 2022 et seront communiqués dans le Document d'enregistrement universel 2022.

La politique ne prévoit pas la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable qui aurait été versée.

OBJECTIFS DE PERFORMANCE PROPOSÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

Condition préalable de déclenchement : progression du résultat net part du Groupe 2022 par rapport à 2021 ≥ 5 %

Si résultat net part du Groupe 2022 < 105 % résultat net part du Groupe 2021	Rémunération variable annuelle = 0 € (quel que soit le niveau de réalisation des critères ci-dessous)
Si résultat net part du Groupe 2022 ≥ 105 % résultat net part du Groupe 2021	Application des critères ci-dessous

Critères de performance

Critères quantitatifs (75 %)	Taux de réalisation	Pondération
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) ⁽¹⁾	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Comprise entre - 2 et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à - 2 points de pourcentage = 0 %	25 %
Performance du résultat brut d'exploitation (RBE) par rapport au consensus des analystes ⁽²⁾	Supérieure à + 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 %	25 %
Performance du bénéfice par action (BPA) par rapport au consensus des analystes ⁽²⁾	Supérieure à + 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 %	25 %
Critères qualitatifs (25 %)	Taux de réalisation	Pondération
Qualité du bilan : ratio de dette financière nette sur RBE	Ratio ≤ 2 = 100 % 2 < ratio ≤ 3 = 50 % Ratio > 3 = 0 %	5 %
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (hors accidents de trajet) ⁽³⁾ en 2022 chez Rubis SCA, Rubis Patrimoine et Rubis Énergie stable ou inférieur à 2021 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2022 ≤ taux 2021 = 100 % Taux 2022 > taux 2021 = 0 % Ou Décès d'un collaborateur = 0 %	7,5 %
Climat : émissions de CO ₂ en 2022 (scopes 1 et 2) en baisse par rapport à 2021 chez Rubis Énergie ⁽⁴⁾	Ratio 2022 < ratio 2021 = 100 % Ratio 2022 = ratio 2021 = 50 % Ratio 2022 > ratio 2021 = 0 %	7,5 %
Politique RSE : définition d'un prix interne du carbone chez Rubis Énergie	Définition = 100 % Absence de définition = 0 %	5 %

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.

(2) Le consensus des analystes auquel le Comité des Rémunérations et des Nominations se réfère est celui publié par la société FactSet. Les données prospectives (ou consensus des analystes) pour l'exercice en cours (N) sont les dernières connues dans le mois qui suit la publication des comptes annuels de l'année N-1. Ainsi, pour la rémunération variable au titre de l'exercice 2022, le consensus des analystes pris en considération est celui publié dans le mois qui suit la publication des résultats 2021 (intervenue le 10 mars 2022).

(3) Calcul du taux : nombre d'accidents avec arrêt supérieur à 1 jour (hors accidents de trajet) par million d'heures travaillées. À compter de 2022, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt n'inclura plus les accidents de trajet qui sont comptabilisés par les entités françaises, même s'ils restent bien entendu considérés comme tels au regard des déclarations faites auprès des caisses d'assurance maladie, conformément à la réglementation française. En effet, d'une part, ces accidents ne sont comptabilisés comme des accidents du travail que dans une minorité de pays et, d'autre part, les mesures HSE définies et mises en œuvre par les entités du Groupe portent avant tout sur la prévention des accidents se produisant dans le cadre du temps de travail des collaborateurs. À noter que les trajets effectués pour les besoins de l'activité du collaborateur pendant son temps de travail restent inclus dans la comptabilisation des accidents du travail (itinérants, chauffeurs, etc.). À titre de référence, ce taux était de 3,55 en 2021 et de 4,85 en 2020.

(4) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes liées aux consommations énergétiques dans nos activités. Sont exclus les émissions du scope 3 qui sont toutes les autres émissions indirectes (fournisseurs, utilisation des produits finis vendus, etc.). Calcul du ratio : volume des émissions scopes 1 et 2 rapporté au RBE. Ce volume n'est plus rapporté au volume des produits vendus convertis en MWh car cet indicateur ne reflétait pas correctement la diversité des activités de Rubis Énergie et le résultat de ses actions pour réduire les émissions carbone de ses opérations. En effet, pour certaines activités, aucune émission n'est liée à l'utilisation des produits vendus. Notamment, les ventes de bitume ne peuvent être converties en MWh puisque le bitume n'a pas d'usage énergétique par les clients (utilisation pour des projets d'infrastructures routières plus particulièrement). Le volume des émissions de CO₂ scopes 1 et 2 de Rubis Énergie rapportées au RBE est, en revanche, un indicateur plus pertinent pour évaluer l'intensité carbone des opérations. À titre de référence, ce taux était de 0,39 en 2021 et de 0,45 en 2020.

Avantages de toute nature

La politique de rémunération de la Gérance prévoit que le seul avantage en nature dont les Gérants puissent bénéficier est un véhicule de fonction.

Rémunération variable pluriannuelle

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est prévue dans la politique de rémunération de la Gérance.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'est prévue dans la politique de rémunération de la Gérance.

Rémunération variable à long terme

Aucune rémunération variable à long terme n'est prévue dans la politique de rémunération de la Gérance.

Éléments de rémunération, indemnités ou avantages liés à la prise de mandat

Aucune rémunération, aucune indemnité et aucun avantage liés à une prise de mandat social n'est prévu dans la politique de rémunération de la Gérance.

Éléments de rémunération, indemnités ou avantages à l'issue du mandat social

Aucune rémunération, aucune indemnité et aucun avantage à l'issue du mandat social n'est prévu dans la politique de rémunération de la Gérance. Ainsi, les Gérants ne bénéficient pas d'indemnité de départ ou de contrepartie à un engagement de non-concurrence.

Régime de retraite supplémentaire

La politique ne prévoit pas le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire.

5.4.3 Politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2022

La rémunération des membres du Conseil de Surveillance se compose d'une part fixe (40 %) et d'une part variable liée à l'assiduité aux réunions (60 %). Une part est, par ailleurs, attachée aux Présidences du Conseil de Surveillance et des Comités. Aucun autre élément de rémunération n'est versé ou attribué aux membres du Conseil de Surveillance.

Tout membre nouvellement nommé lors de l'Assemblée Générale perçoit, l'année de sa nomination, jusqu'à 50 % du montant de la rémunération annuelle maximale.

Selon le règlement intérieur du Conseil, chaque membre doit réinvestir en titres Rubis la moitié de la rémunération perçue jusqu'à une détention minimale de 250 actions par membre, exception faite des membres qui représentent une société déjà actionnaire.

L'enveloppe annuelle destinée à la rémunération des membres du Conseil de Surveillance est fixée par les actionnaires en Assemblée Générale. Conformément à la 17^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, elle est actuellement de 240 000 euros.

La politique de rémunération de ses membres, fixée par le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations du 8 mars 2022, est, au titre de l'exercice 2022, la suivante :

- rémunération annuelle pour un membre du Conseil de Surveillance : 12 000 euros (dont 60 % de part variable) ;
- rémunération annuelle pour un membre du Comité des Comptes et des Risques : 9 000 euros (dont 60 % de part variable) ;
- rémunération annuelle pour un membre du Comité des Rémunérations et des Nominations : 6 000 euros (dont 60 % de part variable) ;
- part attachée à la Présidence du Conseil de Surveillance : 18 000 euros ;
- part attachée à la Présidence du Comité des Comptes et des Risques : 9 000 euros ;
- part attachée à la Présidence du Comité des Rémunérations et des Nominations : 4 500 euros.

Cette politique est inchangée au regard de celle approuvée par l'Assemblée Générale 2021.

5.4.4 Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 aux mandataires sociaux

La présente section (i) présente les ratios d'équité ainsi que la progression annuelle des rémunérations et des performances de la Société et (ii) détaille les éléments des rémunérations versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à chaque mandataire social, c'est-à-dire :

- aux Gérants : M. Gilles Gobin, la société Sorgema, la société Agena, représentée par M. Jacques Riou, et la société GR Partenaires. La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle sont réparties librement entre les Gérants. Ainsi, M. Gilles Gobin et la société Sorgema perçoivent 70 % de la rémunération fixe et variable annuelle, alors que la société Agena, représentée par M. Jacques Riou, en perçoit les 30 % complémentaires. La société GR Partenaires ne reçoit aucune rémunération ;
- au Président du Conseil de Surveillance ;
- aux autres membres du Conseil de Surveillance.

Ratios d'équité

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, I. 6° et 7° du Code de commerce, la Société présente les ratios d'équité permettant la comparaison de la rémunération de la Gérance et du Président du Conseil de Surveillance avec la rémunération moyenne et la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société (hors Gérance et Président du Conseil de Surveillance).

En outre, conformément à la recommandation 26.2 du Code Afep-Medef et aux lignes directrices publiées par l'Afep en février 2021, la Société présente des ratios d'équité complémentaires, sur un périmètre élargi, permettant la comparaison de la rémunération de la Gérance et du Président du Conseil de Surveillance avec la rémunération moyenne et la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des effectifs en France de la Société (hors Gérance et Président du Conseil de Surveillance) et des filiales françaises dont elle a le contrôle exclusif au sens de l'article L. 233-16, II du Code de commerce (soit, jusqu'à l'exercice 2019, Rubis Terminal et Rubis Énergie ainsi que leurs filiales françaises en contrôle exclusif, puis, à partir de l'exercice 2020, Rubis Énergie et ses filiales françaises en contrôle exclusif).

Afin d'être en mesure de communiquer l'information sur un périmètre élargi, la Société a choisi d'établir ces ratios sur la base des rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice considéré.

PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ

Critères	2017	2018	2019	2020	2021
RBE consolidé du Groupe (en milliers d'euros)	496 061	500 349	523 996	505 587	532 297
Évolution par rapport à l'exercice précédent	+ 20,6 %	+ 0,9 %	+ 4,7 %	- 3,5 %	+ 5,3 %
RNPG (en milliers d'euros)	265 583	254 070	307 227	280 333	292 569
Évolution par rapport à l'exercice précédent	+ 28 %	- 4 %	+ 21 %	- 9 %	+ 4,4 %

Les éléments pris en considération pour la Gérance et le Président du Conseil de Surveillance sont fixés par les lignes directrices de l'Afep (et, pour les exercices 2020 et 2021, sont explicités ci-après) et établis sur une base brute. Les éléments pris en considération pour les salariés sont également fixés par les lignes directrices de l'Afep et établis sur une base brute. Ils ne comprennent pas les indemnités de départ et de non-concurrence ainsi que tout régime de retraite supplémentaire. La politique de rémunération de la Gérance ne prévoit aucun élément de rémunération variable pluriannuelle. Les salariés de la Société et des filiales retenues dans le périmètre élargi peuvent, au contraire, bénéficier de tels éléments. Ainsi, la diminution de la rémunération moyenne et de la rémunération médiane des salariés de la Société et des filiales retenues dans le périmètre élargi s'explique par des attributions d'actions de performance et de stock-options aux salariés au titre de l'exercice 2021 beaucoup plus restreintes que celles effectuées au titre des exercices 2019 et 2020.

Par ailleurs, la Société considère que le résultat net part du Groupe et le résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe reflètent la performance du Groupe. L'évolution entre les exercices 2020 et 2021 des rémunérations de la société Sorgema et M. Gilles Gobin, d'une part, et de la société Agena et M. Jacques Riou, d'autre part, est inférieure à celle de ces deux critères financiers.

La modification de la politique de rémunération de la Présidence du Conseil de Surveillance à compter de l'exercice 2021, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale 2021, explique l'augmentation de sa rémunération entre les exercices 2020 et 2021.

Aucun tableau concernant la société GR Partenaires n'est présenté dans la mesure où elle ne reçoit aucune rémunération au titre de son mandat de Gérante.

Ces ratios, ainsi que l'évolution annuelle de ceux-ci, de la rémunération de chaque Gérant et du Président du Conseil de Surveillance, de la performance de la Société et des rémunérations moyenne et médiane équivalent temps plein des salariés figurent dans les tableaux ci-dessous. Pour établir ces tableaux, la Société s'est référée aux lignes directrices de l'Afep actualisées en février 2021.

RATIOS D'ÉQUITÉ GÉRANCE

Société Sorgema et M. Gilles Gobin (Gérants)	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution de la rémunération de la société Sorgema et de M. Gilles Gobin	- 1,7 %	+ 5,2 %	- 31,4 %	+ 1 %	+ 0,9 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 4,8 %	+ 16,4 %	+ 78,3 %	+ 6,6 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	11,5	10,4	4	3,8	10,3
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 6 %	- 10 %	- 62 %	- 5 %	+ 171 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 16,4 %	+ 23,1 %	+ 43,5 %	- 26,4 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	26	22,3	10,6	14,6	14
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	+ 18 %	- 14 %	- 52 %	+ 38 %	- 4,11 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 2,3 %	- 2,7 %	+ 15,5 %	+ 13 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	32,4	35,1	20,8	18,6	22,9
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 4 %	+ 9 %	- 41 %	- 10 %	+ 23 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 5,3 %	+ 0,2 %	+ 1,7 %	+ 16 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	39,5	41,5	28	24,4	26,4
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 6,6 %	+ 5 %	- 33 %	- 13 %	+ 8,2 %
Société Agena (Gérante) et son Président (M. Jacques Riou)					
Évolution de la rémunération de la société Agena et de son Président (M. Jacques Riou)	- 0,9 %	+ 4,2 %	- 24,1 %	- 1,1 %	+ 3,2 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 4,8 %	+ 16,4 %	+ 78,3 %	+ 6,6 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6,4	5,7	2,4	2,3	6,3
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 6 %	- 10 %	- 58 %	- 4 %	+ 173,91 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 16,4 %	+ 23,1 %	+ 43,5 %	- 26,4 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	14,5	12,3	6,5	8,7	8,6
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	+ 18 %	- 15 %	- 47 %	+ 34 %	- 1,15 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 2,3 %	- 2,7 %	+ 15,5 %	+ 13 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	18,1	19,4	12,7	11,2	14
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 3 %	+ 7 %	- 35 %	- 12 %	+ 25 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 5,3 %	+ 0,2 %	+ 1,7 %	+ 16 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	22,1	23	17,1	14,6	16,2
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 6 %	+ 4 %	- 26 %	- 15 %	+ 11 %

RATIOS D'ÉQUITÉ PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance (M. Olivier Heckenroth)	0 %	+ 12,4 %	+ 27,2 %	0 %	+ 16,9 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 4,8 %	+ 16,4 %	+ 78,3 %	+ 6,6 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	0 %	0 %	0 %	0 %	+ 200 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 16,4 %	+ 23,1 %	+ 43,5 %	- 26,4 %	+ 54 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	0,3	0,3	0,2	0,3	0,4
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	0 %	0 %	- 33,33 %	+ 50 %	+ 33,33 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 2,3 %	- 2,7 %	+ 15,5 %	+ 13 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	0,4	0,4	0,5	0,4	0,6
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	0 %	0 %	+ 25 %	- 20 %	+ 50 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 5,3 %	+ 0,2 %	+ 1,7 %	+ 16 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	0,5	0,5	0,6	0,6	0,7
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	0 %	0 %	+ 20 %	0 %	+ 16,67 %

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la Gérance

Lors de sa réunion du 8 mars 2022, le Comité des Rémunérations et des Nominations a déterminé les éléments de rémunération à verser ou à attribuer à la Gérance au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 et aux règles statutaires, et a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance du 10 mars 2022. Ce dernier a validé la conformité de ces éléments avec la politique de rémunération de la Gérance approuvée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021.

Pour l'appréciation du taux de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle, le Comité des Rémunérations et des Nominations du 8 mars 2022 a bénéficié du compte rendu que sa Présidente lui a fait de la réunion du Comité des Comptes et des Risques, qu'elle préside également et qui s'était tenu le 7 mars 2022. Les documents mis à disposition du Comité des Comptes et des Risques (dont notamment les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2021 et les cartographies des risques) ainsi que ce compte rendu ont permis au Comité des Rémunérations et des Nominations de déterminer les taux de réalisation des objectifs.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION FIXE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

L'indice de référence du quatrième trimestre de l'exercice 2021 n'étant publié qu'à la fin du mois de mars 2022, la rémunération fixe pour l'exercice 2021 a été arrêtée provisoirement par le Conseil de Surveillance au montant définitif versé au titre de l'exercice 2020, soit 2 375 196 euros (contre 2 349 204 euros et 2 319 670,27 euros au titre, respectivement, des exercices 2019 et 2018). À la suite de la publication de l'indice fin mars 2022, cette rémunération provisoire a été

automatiquement réajustée du taux d'évolution pendant l'exercice 2021 de l'indice Insee des taux de salaire horaire des ouvriers – Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné (taux de 1,0068) retenu dans la convention d'assistance au titre de laquelle Rubis Énergie paie des redevances à Rubis SCA.

Le montant de la rémunération définitive attribuée à la Gérance au titre de l'exercice 2021 a ainsi été fixé à 2 391 465 euros et immédiatement communiqué aux membres du Comité des Rémunérations et des Nominations. Il sera inscrit à l'ordre du jour du prochain Conseil de Surveillance prévu en juin 2022.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a constaté que le résultat net part du Groupe 2021 n'avait pas progressé d'au moins 5 % par rapport à l'exercice 2020. Par conséquent, la condition préalable de déclenchement n'étant, comme au titre de l'exercice 2020, pas remplie, il a conclu qu'aucune rémunération variable n'était due au titre de l'exercice 2021.

Dans un souci de transparence et afin d'assurer le suivi sur plusieurs années de la réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle, le Conseil de Surveillance a toutefois examiné leur réalisation sur l'exercice 2021. Ainsi, il a été établi que le taux global de réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs s'élevait à 20 % au titre de l'exercice 2021 (45 % et 17,5 % au titre, respectivement, des exercices 2020 et 2019). Comme au titre de l'exercice 2020, aucune rémunération n'a toutefois été versée puisque la condition préalable n'était pas remplie.

NIVEAU DE RÉALISATION DE LA CONDITION PRÉALABLE DE DÉCLENCHEMENT ET DES CRITÈRES ATTACHÉS À LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE LA GÉRANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Condition préalable de déclenchement de la rémunération variable annuelle : progression du résultat net part du Groupe 2021 par rapport à 2020 ≥ 5 %

Objectifs	2021	2020	Variation	Réalisation/non réalisation
Si résultat net part du Groupe 2021 < 105 % résultat net part du Groupe 2020 → Absence de déclenchement				Condition préalable non atteinte → absence de déclenchement
Si résultat net part du Groupe 2021 ≥ 105 % résultat net part du Groupe 2020 → Déclenchement	292 569 k€	280 333 k€	+ 4,36 %	→ aucune rémunération variable annuelle due

Critères de performance

Critères quantitatifs (75 %)	Pondération	Objectifs	Performance Rubis 2021	Performance référentiel 2021	Taux de réalisation pour 2021	Montant dû 2021
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) ⁽¹⁾	25 %	<ul style="list-style-type: none"> Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à - 2 points de pourcentage = 0 % 	- 27,70 %	29,09 %	0 %	Sans objet car condition préalable de déclenchement non atteinte
Performance du résultat brut d'exploitation (RBE) par rapport au consensus des analystes ⁽²⁾	25 %	<ul style="list-style-type: none"> Supérieure à + 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 % 	532,3 M€	534,4 M€	0 %	
Performance du bénéfice par action (BPA) par rapport au consensus des analystes ⁽²⁾	25 %	<ul style="list-style-type: none"> Supérieure à + 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 % 	2,86 €	2,91 €	0 %	
Critères qualitatifs (25 %)	Pondération	Objectifs	Performance Rubis 2021	Taux de réalisation pour 2021	Montant dû 2021	
Qualité du bilan : ratio de dette financière nette sur RBE	5 %	Ratio ≤ 2 = 100 % 2 < ratio ≤ 3 = 50 % Ratio > 3 = 0 %	0,82	100 %		
Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) :						
<ul style="list-style-type: none"> Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (incluant accidents de trajet) en 2021 chez Rubis SCA, Rubis Patrimoine et Rubis Énergie stable ou inférieur à 2020 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé Climat : émissions de CO₂ en 2021 (scopes 1 et 2) en baisse par rapport à 2020 chez Rubis Énergie ⁽⁵⁾ 	5 %	Taux 2021 ≤ taux 2020 = 100 % Taux 2021 > taux 2020 ou décès d'un collaborateur = 0 %	Taux 2021 (4) < taux 2020 (4,9) ⁽³⁾ , mais 1 décès à déplorer ⁽⁴⁾	0 %	Sans objet car condition préalable de déclenchement non atteinte	
	5 %	Ratio 2021 < ratio 2020 = 100 % Ratio 2021 = ratio 2020 = 50 % Ratio 2021 > ratio 2020 = 0 %	Volumes des émissions 2021 (4,67) < volume des émissions 2020 (5,35)	100 %		
Politique RSE :	5 %	Définition = 100 %	Feuille de route RSE définie puis publiée par Rubis SCA le 6 septembre 2021	100 %		
<ul style="list-style-type: none"> Définition par Rubis SCA d'une feuille de route RSE incluant les enjeux climatiques, de diversité et de conformité Déclinaison par Rubis Énergie et ses filiales (le « Périmètre ») de la feuille de route RSE 	5 %	Absence de définition = 0 % Déclinaison dans au moins 50 % du Périmètre = 100 % Déclinaison dans au moins 30 % du Périmètre = 50 % Déclinaison dans moins de 30 % du Périmètre = 0 %	Déclinaison dans plus de 50 % du Périmètre	100 %		
Taux global de réalisation des critères de performance					20 %	

RÉMUNÉRATION VARIABLE DE LA GÉRANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

0 €

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
 (2) Le consensus des analystes auquel le Comité des Rémunérations et des Nominations se réfère est celui publié par la société FactSet. Pour l'exercice en cours (N), il s'agit du consensus connu dans le mois qui suit la publication des comptes annuels de l'année N-1. Ainsi, pour la rémunération variable attachée à l'exercice 2021, le consensus des analystes pris en considération est celui publié dans le mois qui suit la publication des résultats 2020 (intervenue le 11 mars 2021).
 (3) En 2020, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt supérieur à 1 jour (incluant les accidents de trajet) par million d'heures travaillées était de 4,9 hors JV Rubis Terminal et de 5,5 en incluant cette dernière.
 (4) Un accident mortel a malheureusement été déploré au Nigéria (chauffeur ayant fait l'objet d'une tentative de vol de son camion).
 (5) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes liées aux consommations énergétiques dans nos activités. Sont exclues les émissions du scope 3 qui sont toutes les autres émissions indirectes (fournisseurs, utilisation des produits finis vendus, etc.). Calcul du ratio : volume des émissions scopes 1 et 2/volume des produits vendus convertis en MWh.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Au 31 décembre 2021, l'avantage en nature lié au véhicule de fonction de M. Gilles Gobin est évalué à 17 681 euros.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la société Sorgema (dont M. Gilles Gobin est Président)

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Présentation
Rémunération fixe	1 674 025 €	1 680 832 €	<p>Application de la politique de rémunération adoptée par l'AGM du 10 juin 2021.</p> <p>À la suite de la publication, fin mars 2022, de l'indice Insee pour l'exercice 2021, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 391 465 euros sur la période, en augmentation de 0,68 % par rapport à celle de 2020 (2 375 196 euros). La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2021 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2020 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2021, des indices de référence Insee pour l'exercice 2020 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2021.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication des indices Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans. Sorgema a perçu 70 % de cette rémunération fixe globale.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au paragraphe Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2021 ci-avant.</p>
Rémunération variable annuelle	0 €	0 €	<p>Plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance.</p> <p>La condition préalable de déclenchement n'est pas atteinte car l'évolution du résultat net part du Groupe 2021 (292 569 k€) par rapport au résultat net part du Groupe 2020 (280 333 k€) < 105 %.</p> <p>Aucune rémunération variable annuelle n'est donc due au titre de l'exercice 2021.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le niveau de réalisation de la condition préalable de déclenchement et des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2021 ci-avant.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'attribution d'options de souscription d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme.
Avantages en nature	0 €	0 €	Absence d'attribution d'avantages en nature.
Rémunération, indemnité ou avantage lié à la prise de mandat social	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération, d'indemnité ou d'avantage lié à la prise de mandat social.
Indemnité de départ	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'indemnité de départ.
Contrepartie à un engagement de non-concurrence	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'engagement de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Gilles Gobin

M. Gilles Gobin dispose d'un véhicule de fonction dont l'avantage est évalué, au 31 décembre 2021, à 17 681 euros (au 31 décembre 2020, à 17 741 euros). Comme au titre des exercices antérieurs, aucun autre élément de rémunération d'aucune sorte ne lui a été versé au cours ou attribué au titre de l'exercice 2021. Par conséquent, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé du guide d'application du Code Afep-Medef.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la société Agena (dont M. Jacques Riou est Président)

Éléments de la rémunération versée au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Présentation
Rémunération fixe	717 439 €	720 357 €	<p>Application de la politique de rémunération adoptée par l'AGM du 10 juin 2021.</p> <p>À la suite de la publication, fin mars 2022, de l'indice Insee pour l'exercice 2021, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 391 465 euros sur la période, en augmentation de 0,68 % par rapport à celle de 2020 (2 375 196 euros).</p> <p>La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2021 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2020 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2021, des indices de référence Insee pour l'exercice 2020 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2021.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication des indices Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans. Agena a perçu 30 % de cette rémunération fixe globale.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au paragraphe Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2021 ci-avant.</p>
Rémunération variable annuelle	0 €	0 €	<p>Plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance.</p> <p>La condition préalable de déclenchement n'est pas atteinte car l'évolution du résultat net part du Groupe 2021 (292 569 k€) par rapport au résultat net part du Groupe 2020 (280 333 k€) < 105 %.</p> <p>Aucune rémunération variable annuelle n'est donc due au titre de l'exercice 2021.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le niveau de réalisation de la condition préalable de déclenchement et des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2021 ci-avant.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'attribution d'options de souscription, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme.
Avantages en nature	0 €	0 €	Absence d'attribution d'avantages en nature.
Rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	320 122 €	320 122 €	Rémunération ou avantage versé ou attribué, à titre personnel, à M. Jacques Riou (Président d'Agena), par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au titre des mandats qu'il y détenait en 2021 (Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine).
Rémunération, indemnité ou avantage lié à la prise de mandat social	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération, d'indemnité ou d'avantage lié à la prise de mandat social.
Indemnité de départ	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'indemnité de départ.
Contrepartie à un engagement de non-concurrence	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'engagement de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la société GR Partenaires

Comme au titre des exercices antérieurs, aucune rémunération d'aucune sorte n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la société GR Partenaires au titre de sa fonction de Gérante de Rubis SCA. Par conséquent, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé du guide d'application du Code Afep-Medef, ni de soumettre à l'Assemblée Générale 2022 une résolution concernant la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à la société GR Partenaires.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 au Conseil de Surveillance

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 AU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 8 mars 2022, le Comité des Rémunérations et des Nominations a déterminé les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 juin 2021, et a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance du 10 mars 2022. Ce dernier a validé la conformité des éléments relatifs au Président du Conseil de Surveillance avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 juin 2021.

La rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Olivier Heckenroth, Président du Conseil de Surveillance, figure dans le tableau ci-dessous. Elle est liée à son mandat de membre du Conseil de Surveillance, ainsi qu'à la Présidence de celui-ci et à sa participation aux Comités. Aucune autre rémunération n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 à M. Olivier Heckenroth.

Pour rappel, le taux d'assiduité de M. Olivier Heckenroth aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités a été de 100 % en 2021 (comme en 2020 et 2019).

	Montants attribués au titre de l'exercice 2021 (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2021 (en euros)*
Olivier Heckenroth		
Président du Conseil de Surveillance		
• part précapitaire	18 000	0
• part fixe (40 %)	4 800	0
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
• part fixe (40 %)	3 600	0
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	0
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations		
• part fixe (40 %)	2 400	0
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0
TOTAL	45 000	0

* Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2021 car, à compter de celui-ci, les montants attribués au titre d'un exercice sont versés l'exercice suivant.

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 10 mars 2022, le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, a réparti, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 juin 2021, le montant à allouer à ses membres au titre de l'exercice 2021.

La rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2021 figure dans le tableau ci-dessous. Pour chaque membre, elle est liée à son mandat social et à son assiduité, ainsi, éventuellement, qu'à une Présidence ou une participation aux Comités. Aucune autre rémunération n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 aux membres du Conseil de Surveillance.

TABLEAUX 3 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) ⁽¹⁾	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)
Olivier Heckenroth				
Président du Conseil de Surveillance				
• part précipitaire	18 000	0	18 000	18 000
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	3 600	0	2 800	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	0	4 200	4 200
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				
• part fixe (40 %)	2 400	0	1 400	1 400
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0	2 100	2 100
Chantal Mazzacurati				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Présidente du Comité des Comptes et des Risques				
• part précipitaire	9 000	0	9 000	9 000
• part fixe (40 %)	3 600	0	2 800	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	0	4 200	4 200
Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations				
• part précipitaire	4 500	0	3 500	3 500
• part fixe (40 %)	2 400	0	1 400	1 400
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0	2 100	2 100
Hervé Claquin ⁽²⁾				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	1 800	0	2 800	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	2 700	0	4 200	4 200
Nils Christian Bergene ⁽³⁾				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	2 400	0	-	-
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0	-	-
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	1 800	0	-	-
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	2 700	0	-	-
Marie-Hélène Dessailly				
Membre du Conseil de Surveillance				

	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) ⁽¹⁾	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	3 600	0	2 800	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	0	4 200	4 200
Carole Fiquemont				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Aurélie Goulart-Lechevalier				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Laure Grimonpret-Tahon				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				
• part fixe (40 %)	2 400	0	1 400	1 400
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0	2 100	2 100
Christian Moretti ⁽⁴⁾				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	-	-	2 000	2 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	-	-	0	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	-	-	-	-
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	-	-	-	-
Marc-Olivier Laurent				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	300 ⁽⁵⁾	4 000 ⁽⁵⁾	3 000 ⁽⁵⁾
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
• part fixe (40 %)	3 600	0	2 800	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	0	1 400 ⁽⁵⁾	2 100 ⁽⁵⁾
Alexandre Picciotto ⁽⁴⁾				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	-	-	2 000	2 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	-	-	0	0
Erik Pointillart				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	4 800	0	4 000	4 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	0	6 000	6 000
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				

	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) ⁽¹⁾	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)
• part fixe (40 %)	2 400	0	1 400	1 400
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	0	2 100	2 100
MONTANT TOTAL	214 500	300	168 700	168 400

(1) Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice 2021 (à l'exception d'une régularisation versée à M. Marc-Olivier Laurent en mars 2021) car, à compter de celui-ci, les montants attribués au titre d'un exercice sont versés l'exercice suivant.

(2) Membre du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat lui a été attribué au titre de l'exercice 2021.

(3) Nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat lui a été attribué au titre de l'exercice 2021. Membre du Comité des Comptes et des Risques à partir de l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat lui a été attribué au titre de l'exercice 2021.

(4) Membres du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 11 juin 2020, ils ont perçu 50 % du montant de la rémunération liée à leurs mandats pour l'année 2020.

(5) Conformément à l'information communiquée dans le Document d'enregistrement universel 2020, les montants variables relatifs à l'exercice 2020 ont été réajustés en raison des réunions supplémentaires du Conseil de Surveillance et du Comité des Comptes et des Risques qui se sont tenues au cours de l'exercice 2020. Une régularisation de 300 euros a été versée en mars 2021.

Tableaux relatifs aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

(issus des recommandations du Code Afep-Medef et de la position-recommandation – doc-2021-02 de l'AMF)

Les Gérants de la Société sont M. Gilles Gobin, la société Sorgema (dont M. Gilles Gobin est Président), la société Agena (dont M. Jacques Riou est Président) et la société GR Partenaires. Cette dernière ne se voit attribuer aucune rémunération ni aucun avantage d'aucune sorte au titre de sa fonction de Gérante. Par conséquent, il ne sera présenté aucun tableau la concernant.

RÉMUNÉRATION DE M. GILLES GOBIN

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

M. Gilles Gobin, Gérant	Exercice 2021 (en euros)	Exercice 2020 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	17 681	17 741
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	17 681	17 741

NA : non applicable.

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT

M. Gilles Gobin, Gérant	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature (voiture)	17 681	17 681	17 741	17 741
TOTAL	17 681	17 681	17 741	17 741

NA : non applicable.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

M. Gilles Gobin ne bénéficie d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou d'actions de préférence et d'aucune rémunération variable pluriannuelle. De plus, M. Gilles Gobin ne bénéficie d'aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnité de départ ou contrepartie à un engagement de non-concurrence.

RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ SORGEMA

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉS À CHAQUE GÉRANT

Sorgema, Gérante	Exercice 2021 (en euros)	Exercice 2020 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	1 674 025	1 662 637
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	1 674 025	1 662 637

NA : non applicable.

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT

Sorgema, Gérante	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe*	1 674 025	1 680 832	1 662 637	1 665 116
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA
TOTAL	1 674 025	1 680 832	1 662 637	1 665 116

NA : non applicable.

* La différence entre les montants de la rémunération fixe attribués au titre de N et ceux versés au cours de N s'explique par le fait que la rémunération fixe attribuée au titre de N est définitivement connue en mars de N+1 (i.e. à la date de publication par l'Insee de ses indices pour le quatrième trimestre de N) et donne, par conséquent et de manière mécanique, lieu à une régularisation en N+1.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

Les tableaux 4 à 11 sont sans objet pour un Gérant personne morale.

RÉMUNÉRATION DE LA SOCIÉTÉ AGENA

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

Agena, Gérante	Exercice 2021 (en euros)	Exercice 2020 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	717 439	712 559
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	717 439	712 559

NA : non applicable.

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT

Agena, Gérante	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe*	717 439	720 357	712 559	713 621
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	NA	NA	NA	NA
TOTAL	717 439	720 357	712 559	713 621

NA : non applicable.

* La différence entre les montants de la rémunération fixe attribués au titre de N et ceux versés au cours de N s'explique par le fait que la rémunération fixe attribuée au titre de N est définitivement connue en mars de N+1 (i.e. à la date de publication par l'Insee de ses indices pour le quatrième trimestre de N) et donne, par conséquent et de manière mécanique, lieu à une régularisation en N+1.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

Les tableaux 4 à 11 sont sans objet pour un Gérant personne morale.

RÉMUNÉRATION DE M. JACQUES RIOU AU TITRE DE SES MANDATS DANS DES FILIALES DU GROUPE

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

M. Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe*)	Exercice 2021 (en euros)	Exercice 2020 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	320 122	294 292
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA
TOTAL	320 122	294 292

* Président de Rubis Énergie SAS, Gérant de Rubis Patrimoine et, jusqu'en avril 2020, Président du Conseil d'Administration de Rubis Terminal.
NA : non applicable.

TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT

M. Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe*)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe	314 855	314 855	284 444	284 444
Rémunération variable annuelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération exceptionnelle	NA	NA	NA	NA
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature (voiture)	5 267	5 267	9 848	9 848
TOTAL	320 122	320 122	294 292	294 292

* Président de Rubis Énergie SAS, Gérant de Rubis Patrimoine et, jusqu'en avril 2020, Président du Conseil d'Administration de Rubis Terminal.
NA : non applicable.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

M. Jacques Riou (Président d'Agena) ne bénéficie d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance, d'actions de préférence et d'aucune rémunération variable pluriannuelle au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe. De plus, M. Jacques Riou ne bénéficie d'aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnité de départ ou contrepartie à un engagement de non-concurrence.

5.5 Éléments complémentaires

Absence de conflit d'intérêts, d'empêchement et de condamnation

Aucun lien familial n'existe entre les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance.

Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'est concerné par un conflit d'intérêts entre ses devoirs à l'égard de Rubis et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs auxquels il serait tenu.

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu entre la Société et les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu desquels les membres du Conseil de Surveillance ou les Gérants auraient été sélectionnés.

Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une faillite, d'une mise sous séquestre ou d'une liquidation.

Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.

Aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Absence de contrat liant un membre du Conseil de Surveillance ou un Gérant à Rubis ou à l'une de ses filiales

Il n'existe aucun contrat de service liant les Gérants ou les membres du Conseil de Surveillance à Rubis ou à l'une quelconque des filiales de Rubis.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des Gérants ou des membres du Conseil de Surveillance.

Transactions avec les parties liées

Les parties liées du Groupe comprennent les entreprises associées (entreprises communes et coentreprises, cf. notes 8 et 9 de l'annexe des comptes consolidés), ainsi que les principaux dirigeants et les membres proches de leur famille.

Les conventions conclues par Rubis SCA avec ses filiales Rubis Terminal, RT Invest, Rubis Terminal Infra et Rubis Énergie font l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (chapitre 7, section 74.3) et sont présentées ci-après. Les transactions entre la société mère et ses filiales intégrées globalement sont éliminées dans les comptes consolidés.

Il n'existe pas d'autres conventions avec des parties liées.

Conventions réglementées

Les conventions réglementées sont décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant au chapitre 7, section 74.3. Elles sont, par ailleurs, explicitées dans la présentation des projets de résolutions figurant dans la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022.

Conformément à l'article L.225-39 du Code de commerce qui dispose que la procédure des conventions réglementées ne s'applique notamment pas aux conventions conclues avec une filiale dont la Société détient, directement ou indirectement, la totalité du capital, le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a décidé de faire sortir du champ de cette procédure la convention d'assistance conclue le 30 avril 2020 avec Rubis Énergie, filiale détenue à 100 % par la Société. Cette convention d'assistance ne revêtant pas de caractère réglementé, elle a, par conséquent, fait l'objet d'un déclassement.

Procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales

Une charte interne portant sur l'évaluation régulière des conventions libres et réglementées a été mise en place, conformément à l'article L.22-10-12 du Code de commerce, par le Conseil de Surveillance du 12 mars 2020.

Conformément aux dispositions de cette charte, le Conseil de Surveillance a procédé à l'évaluation des conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales (dites « conventions libres ») lors de leur conclusion, leur modification éventuelle et leur renouvellement au cours de l'exercice 2021. Il s'est appuyé pour cela sur les travaux du Comité des Comptes à qui il a confié la mission d'examiner si les conventions dont ce dernier était saisi remplissaient ou continuaient de remplir les critères permettant de les considérer comme libres. Le Comité des Comptes a mené cet examen conformément aux principes énoncés dans la Charte interne.

Ainsi, le Conseil de Surveillance a estimé que les conventions suivantes remplissaient les critères permettant de les qualifier de conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales :

- avenant du 12 février 2021 à la convention d'intégration fiscale signée le 9 juin 2006 entre Rubis SCA et Cimarosa Investissements SAS ;

- avenant du 21 juin 2021 à la convention de détachement d'un salarié signée le 31 octobre 2019 entre Rubis SCA et Rubis Énergie SAS ;
- convention de compte courant signée le 20 juillet 2021 entre Rubis SCA et Cimarosa Investissements SAS ;
- convention de compte courant signée le 5 juin 1997 entre Rubis SCA et Rubis Énergie SAS et ses avenants ;
- convention de compte courant signée le 19 octobre 2017 entre Rubis SCA et Rubis Patrimoine SARL et son avenant ;
- convention d'intégration fiscale signée le 9 juin 2006 et ses avenants.

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a modifié cette charte afin de préciser que l'évaluation de toute convention portant sur une opération courante et conclue à des conditions normales serait menée par les services internes de la Société, avec le concours, le cas échéant, de ses Commissaires aux comptes. Le Secrétariat Général de la Société sera désormais tenu d'informer annuellement le Conseil de Surveillance de la mise en œuvre de cette procédure afin que ce dernier y apporte, si nécessaire, des améliorations et qu'il en rende compte dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Restrictions concernant la cession par les membres du Conseil de Surveillance et les Gérants de leur participation dans le capital social de Rubis

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucune restriction acceptée par les Gérants ou par les membres du Conseil de Surveillance concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à

l'exception des règles d'intervention sur les titres Rubis prévues par les dispositions légales en vigueur (cf. section « Périodes non autorisées » ci-après).

Périodes non autorisées

Des règles prudentielles internes prévoient des périodes non autorisées (« fenêtres négatives »), durant lesquelles la réalisation d'opérations sur les titres Rubis est interdite pour les Gérants, les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que pour certains collaborateurs et prestataires externes. Ces périodes non autorisées débutent 30 jours avant la date prévue de publication

des résultats annuels et semestriels et 15 jours avant celle des chiffres d'affaires trimestriels pour s'achever le lendemain de la publication de ces mêmes résultats. Par ailleurs, en tout état de cause, les opérations sur titres Rubis sont interdites en cas de détention d'une information privilégiée (et jusqu'au lendemain de sa publication).

Opérations sur titres réalisées par les dirigeants mandataires sociaux

À la connaissance de la Société, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance de Rubis ont effectué au cours de l'exercice 2021 les opérations portant sur les titres de la Société présentées ci-dessous.

GÉRANCE ET PERSONNES LIÉES

21/06/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Souscription par Sorgema de 23 918 actions Rubis au prix unitaire de 36,20 €* • Souscription par Sorgema de 34 422 actions Rubis au prix unitaire de 36,20 €* • Souscription par Magerco de 577 actions Rubis au prix unitaire de 36,20 €*
------------	--

* Option pour le paiement du dividende en actions.

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET PERSONNES LIÉES

15/04/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition par Mme Chantal Mazzacurati de 490 actions Rubis au prix unitaire de 39,42 €
30/06/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Cession par Groupe Industriel Marcel Dassault SAS de 4 835 actions Rubis au prix unitaire de 38,18 €
02/07/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Cession par Groupe Industriel Marcel Dassault SAS de 28 640 actions Rubis au prix unitaire de 38,00 €
08/07/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Souscription par M. Hervé Claquin de 2 984 actions Rubis au prix unitaire de 36,20 €* • Souscription par Steffreba SAS (personne liée à M. Hervé Claquin) de 1 595 actions Rubis au prix unitaire de 36,20 €*

* Option pour le paiement du dividende en actions.

Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité et utilisations faites de ces délégations

Ce tableau, partie intégrante du rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, figure au chapitre 6, section 6.2.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Les modalités de participation et de vote des actionnaires aux Assemblées Générales, partie intégrante du rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise, figurent au chapitre 6,

section 6.1.4 du présent Document d'enregistrement universel. Elles sont détaillées aux articles 34 à 40 des statuts de la Société (qui figurent sur son site internet).

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Parmi les éléments décrits à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, il n'en existe aucun susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange.

Vérifications spécifiques des Commissaires aux comptes sur le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Conformément à la norme NEP 9510 publiée le 7 octobre 2018, les vérifications spécifiques des Commissaires aux comptes mises en œuvre au titre de l'article L. 22-10-71 du Code de commerce sur le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise sont

relatées dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels figurant au chapitre 7, section 7.4.2 du présent Document d'enregistrement universel.





Informations sur la Société et son capital

6.1 Renseignements sur la Société	198	6.4 Actionnariat salarié	214
6.1.1 Associés commandités	198	6.4.1 Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe : opération 2021	214
6.1.2 Associés commanditaires (ou actionnaires)	198	6.4.2 Tableau de synthèse des augmentations de capital réservées aux salariés	214
6.1.3 Schéma présentant l'organisation	199		
6.1.4 Principales dispositions statutaires	199		
6.1.5 Informations complémentaires concernant les associés commandités	203		
6.2 Renseignements sur le capital social et l'actionnariat	203	6.5 Options de souscription d'actions, actions de performance et actions de préférence	215
6.2.1 Capital social au 31 décembre 2021	203	6.5.1 Politique d'attribution	215
6.2.2 Répartition du capital au cours des trois derniers exercices	204	6.5.2 Options de souscription d'actions	215
6.2.3 Évolution du capital social au cours de l'exercice 2021	205	6.5.3 Actions de performance	216
6.2.4 Capital autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires au 31 décembre 2021	206	6.5.4 Actions de préférence	218
6.2.5 Programme de rachat d'actions	209	6.5.5 Nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être émises au 31 décembre 2021 du fait de l'ensemble des plans en cours	220
6.2.6 Capital potentiel au 31 décembre 2021	210	6.5.6 Suivi des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence	221
6.2.7 Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	211		
6.2.8 Éléments complémentaires	213	6.6 Relations avec les investisseurs et analystes financiers	226
6.3 Dividendes	213	Documents accessibles au public	226
6.3.1 Dividende versé aux associés commanditaires (ou actionnaires)	213	Calendrier financier 2022/2023	226
6.3.2 Dividende versé aux associés commandités	213	Identité	227
		Contacts	227

6.1 Renseignements sur la Société

Rubis est une Société en Commandite par Actions, de droit français, régie par les articles L. 226-1 à L. 226-14 et L. 22-10-74 à L. 22-10-78 du Code de commerce et, dans la mesure où elles sont compatibles avec les articles visés ci-dessus, par les dispositions concernant les sociétés en commandite simple et les sociétés anonymes. Elle est régie également, dans le cadre de la loi, par les spécificités de ses statuts.

Cette forme sociale comprend deux catégories d'associés :

- des associés commandités qui ont la qualité de commerçants et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales ;
- des associés commanditaires (ou actionnaires), non commerçants, dont la responsabilité est limitée au montant de leur apport.

La loi et les spécificités des statuts de Rubis font de la société en commandite par actions une structure moderne adaptée aux principes de bonne gouvernance, comme le reflètent :

- la séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige les affaires sociales, et le Conseil de Surveillance, dont les membres sont nommés par les actionnaires, chargé du contrôle de la gestion de la Société, de donner son avis sur la politique de rémunération de la Gérance et de déterminer les éléments de rémunération à attribuer et à verser *ex post* aux mandataires sociaux ;
- la responsabilité indéfinie de l'associé commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux comptes ;
- le droit d'opposition des actionnaires à la nomination d'un candidat à la Gérance lorsqu'il n'est pas associé commandité.

6.1.1 Associés commandités

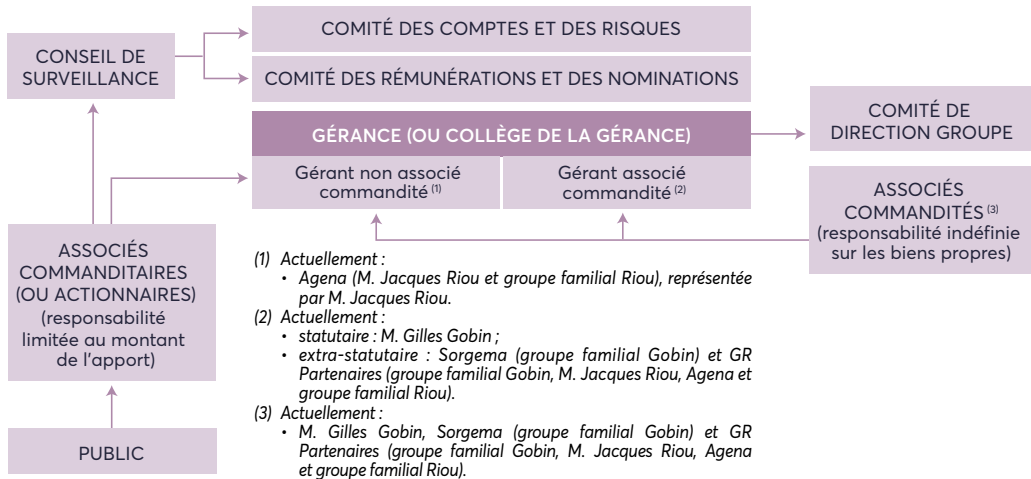
Les associés commandités de Rubis sont :

- M. Gilles Gobin ;
- la société Sorgema, société par actions simplifiée, dont le Président est M. Gilles Gobin et les associés sont des membres du groupe familial Gobin ;
- la société GR Partenaires, société en commandite simple, dont les associés commandités sont des sociétés du groupe familial Gobin et M. Jacques Riou. Les associés commanditaires de GR Partenaires sont la société Agena et des membres du groupe familial Riou.

6.1.2 Associés commanditaires (ou actionnaires)

Les principaux associés commanditaires (ou actionnaires) figurent dans le tableau présenté en section 6.2.2 du présent chapitre.

6.1.3 Schéma présentant l'organisation



6.1.4 Principales dispositions statutaires

Les statuts figurent dans leur intégralité sur le site internet de la Société (<https://rubis.fr/fr/gouvernement-dentreprise/les-statuts-de-rubis>).

Objet social

(Article 2 des statuts)

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

La prise de participation dans toutes sociétés civiles ou commerciales, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres, de droits sociaux ou d'obligations convertibles ou non, de fusion, d'alliance ou autrement.

Le tout directement ou indirectement, par voie de création de sociétés et groupements nouveaux, d'apport de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de dation en location ou location-gérance de tous biens et autres droits.

Et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets visés ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes.

Date de constitution, durée et exercice social

(Articles 5 et 53 des statuts)

La Société a été constituée le 21 juillet 1900. Sa forme actuelle est née de la fusion, le 30 juin 1992, des sociétés Rubis Investment & Cie et Compagnie de Penhoët. Sa durée s'étend jusqu'au 30 mai 2089 sauf cas de dissolution anticipée ou de nouvelle prorogation.

Chaque exercice social a une durée de 12 mois ; il commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

Capital social – Droits et obligations attachés aux actions

(Articles 8, 14 et 14 bis des statuts)

CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élève, au 31 décembre 2021, à cent vingt-huit millions cent soixante-seize mille six cent un euros et vingt-cinq centimes (128 176 601,25 euros).

Il est divisé en 102 535 090 actions ordinaires, 2 469 actions de préférence de catégorie B, 1 706 actions de préférence de catégorie C, 374 actions de préférence de catégorie D, 345 actions de préférence de catégorie E, 1 157 actions de préférence de catégorie F et 140 actions de préférence de catégorie G, de 1,25 euro de valeur nominale chacune, intégralement libérées.

Le capital peut être augmenté ou réduit conformément aux dispositions légales et à celles des présents statuts.

Il peut être créé, dans les conditions légales et réglementaires, des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce et dont les droits particuliers sont définis dans les présents statuts aux articles 14 bis, 33, 48 et 57.

Pourront être créées plusieurs catégories d'actions de préférence ayant des caractéristiques différentes en ce qui concerne notamment (i) leur date d'émission et (ii) leur délai de conversion. Il sera en conséquence procédé, par l'organe social décidant l'émission d'actions de préférence, à la modification corrélative du présent article en vue de préciser la désignation et les caractéristiques de la catégorie ainsi émise et notamment celles mentionnées aux (i) et (ii) ci-dessus.

Les 2884 actions de préférence de catégorie A du plan du 2 septembre 2015 ont été radiées consécutivement à leur conversion en 288 400 actions ordinaires.

3 722 actions de préférence de catégorie B ont été émises le 11 juillet 2019. 92 actions de préférence de catégorie A ont, par ailleurs, été émises le 13 juillet 2020 suite à l'option de certains bénéficiaires, dont la rémunération est imposable hors de France, en faveur du différé d'acquisition d'un an supplémentaire. Les 3 814 actions de préférence de catégorie B pourront être converties à compter du 13 juillet 2020 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 381 400 actions ordinaires. Au 31 décembre 2021, 1 345 actions de préférence de catégorie B ont été radiées consécutivement à leur conversion en 134 500 actions ordinaires.

1 706 actions de préférence de catégorie C ont été émises le 13 mars 2020. Elles pourront être converties à compter du 13 mars 2022 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 170 600 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du Taux de Rendement Global Annuel Moyen (« **TRGAM** ») cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 13 mars 2017 modifiée par décision du Collège de la Gérance du 12 mars 2021.

374 actions de préférence de catégorie D ont été émises le 20 juillet 2020. Elles pourront être converties à compter du 19 juillet 2022 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 37 400 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du TRGAM cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 19 juillet 2017 modifiée par décision du Collège de la Gérance en date du 16 juillet 2021.

345 actions de préférence de catégorie E ont été émises le 2 mars 2021. Elles pourront être converties à compter du 2 mars 2022 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 34 500 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du TRGAM cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 2 mars 2018.

1 157 actions de préférence de catégorie F ont été émises le 5 mars 2021. Elles pourront être converties à compter du 5 mars 2022 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 115 700 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du TRGAM cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 5 mars 2018.

140 actions de préférence de catégorie G ont été émises le 19 octobre 2021. Elles pourront être converties à compter du 19 octobre 2022 et pendant un délai de 18 mois en un maximum de 14 000 actions ordinaires, en fonction du taux d'atteinte du TRGAM cible fixé à 10 % par décision du Collège de la Gérance en date du 19 octobre 2018.

DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Chaque action de même catégorie donne droit, dans l'actif social, dans le boni de liquidation et dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la fraction du capital qu'elle représente. À égalité de valeur nominale, toutes les actions de même catégorie sont entièrement assimilables entre elles, à la seule exception du point de départ de leur jouissance.

Un associé commanditaire n'est responsable des dettes sociales que jusqu'à concurrence de la valeur nominale des actions qu'il possède.

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents statuts et aux résolutions régulièrement prises par l'Assemblée Générale.

Gérance

(Articles 7 et 20 à 22 des statuts)

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants, personne physique ou morale, associé commandité ou non.

Si une personne morale est Gérante, ses dirigeants sont soumis aux mêmes conditions et obligations et encourent les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'ils étaient Gérants en leur nom propre sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'ils dirigent.

NOMINATION

Au cours de l'existence de la Société, la nomination de tout nouveau Gérant est de la compétence des associés commandités qui statuent à l'unanimité des voix. Toutefois, si ledit candidat Gérant n'est pas associé commandité, sa nomination ne peut se faire qu'avec l'agrément de l'Assemblée Générale Ordinaire des commanditaires.

POUVOIRS

Chaque Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi ou les statuts aux Assemblées et au Conseil de Surveillance.

En cas de pluralité de Gérants, il y a lieu de requérir l'accord unanime du Collège de la Gérance pour toute décision impliquant des dépenses supérieures à 152 449 euros.

GÉRANT STATUTAIRE

M. Gilles Gobin a été nommé Gérant statutaire.

Conseil de Surveillance

(Articles 27 à 29 des statuts)

CONSTITUTION

La Société est dotée d'un Conseil de Surveillance dont les membres sont choisis parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité de commandité ni celle de Gérant.

Les membres sont nommés et révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ; les actionnaires ayant la qualité de commandités ne peuvent participer au vote des résolutions concernées.

La durée de leurs fonctions est de trois années au plus et prend fin à l'issue de l'Assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs mandats. Ils sont rééligibles.

DÉLIBÉRATIONS

Le Conseil de Surveillance, sur convocation de son Président ou de la Gérance, se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par semestre.

POUVOIRS

Le Conseil de Surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société, comme prévu par la loi. Il établit chaque année, à l'occasion de l'Assemblée Générale Ordinaire, un rapport qui est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la Gérance et les comptes de l'exercice. Son Président établit également un rapport sur le fonctionnement des organes de Direction et de Contrôle ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe.

Associés commandités

(Articles 19 et 24 des statuts)

AGRÈMENT DE NOUVEAUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les droits sociaux attachés à la qualité d'associé commandité ne peuvent être cédés qu'avec l'accord unanime de tous les autres associés commandités. Lorsque le cessionnaire n'est pas déjà associé commandité, l'accord de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires statuant à la majorité prévue pour les décisions extraordinaires doit être obtenu.

POUVOIRS ET DÉCISIONS

Les commandités exercent toutes les prérogatives attachées par la loi et les statuts à leur qualité. Les décisions des commandités peuvent être recueillies, soit en Assemblée, soit par consultation écrite.

Toutes les décisions des associés commandités (article 24.4) sont prises à l'unanimité de tous les commandités, à l'exception de celle concernant la révocation d'un Gérant non commandité qui est prise à la majorité (article 20.2).

Assemblées Générales des actionnaires

(Articles 34 à 38 et 40 des statuts)

MODES DE CONVOCATION

Les Assemblées Générales des actionnaires (ou associés commanditaires) sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de Surveillance dans les formes et délais prévus par la loi ou par toute autre personne disposant de ce droit en vertu de la loi.

Le Collège de la Gérance adresse ou met à la disposition des actionnaires, conformément aux dispositions législatives, les documents permettant aux actionnaires de se prononcer en connaissance de cause.

CONDITIONS D'ADMISSION

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à 00 h 00, heure de Paris, soit dans les comptes des titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités teneurs de compte. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités est constaté par une attestation de participation délivrée par ces derniers.

Toute cession intervenue après la date d'enregistrement ci-dessus n'aura aucune influence sur le fonctionnement de l'Assemblée : le cédant pourra voter pour l'intégralité du montant antérieur de sa participation.

CONDITIONS D'EXERCICE DU DROIT DE VOTE

Chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions ayant le droit de vote. Chaque action ordinaire donne droit à une voix, étant précisé que ce rapport « une action/un droit de vote » prévaudra nonobstant toute disposition législative ou réglementaire contraire non impérative.

Les actions de préférence ne confèrent pas de droit de vote aux Assemblées Générales des actionnaires (article 14 bis des statuts).

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, l'actionnaire a la possibilité de donner procuration à un autre actionnaire ou à son conjoint, ou encore à toute autre personne physique ou morale de son choix. Il peut aussi envoyer une procuration sans indication de mandataire, ce qui signifie que le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des seuls projets de résolutions présentés ou agréés par la Gérance et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions ; l'actionnaire peut également voter par correspondance.

LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les documents relatifs à la Société et en particulier les statuts, les procès-verbaux des Assemblées Générales, les rapports présentés à ces Assemblées par le Collège de la Gérance, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social ainsi que sur le site internet de la Société (www.rubis.fr).

Répartition statutaire des bénéfices

(Articles 55 à 57 des statuts)

PARTICIPATION AUX RÉSULTATS

Sur les bénéfices nets diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint un dixième du capital social. La réserve légale, constituée pour consolider le capital apporté par les actionnaires, restera leur appartenir intégralement et ne pourra, en aucun cas, être distribuée aux associés commandités et ce, même par voie d'augmentation de capital. Cette réserve, calculée sur l'ensemble des bénéfices réalisés par la Société, sera à la charge exclusive des actionnaires.

Le solde desdits bénéfices, diminué des pertes antérieures et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

DIVIDENDE STATUTAIRE AUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les associés commandités perçoivent, au titre d'un exercice social (l'« Exercice Considéré »), un dividende égal à 3 % de la performance boursière globale (la « Performance Boursière Globale »), si elle est positive, des actions Rubis, déterminée comme indiqué ci-dessous. Ce dividende ne peut en aucun cas excéder 10 % du résultat net part du Groupe de l'Exercice Considéré, ni le bénéfice distribuable tel que défini à l'article 55.

La Performance Boursière Globale correspond à l'évolution de la capitalisation boursière, augmentée des dividendes distribués et des droits détachés.

L'évolution de la capitalisation boursière est égale au produit de la différence entre (i) la moyenne des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de l'Exercice Considéré et (ii) la plus élevée des moyennes des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de chacun des trois exercices précédant l'Exercice Considéré (le « Cours de Référence »), par le nombre d'actions en circulation à la clôture de l'Exercice Considéré diminué du nombre d'actions autodétenues en vue de leur annulation à la date de cette clôture. Il ne sera pas tenu compte des actions nouvelles créées depuis la clôture de l'exercice du Cours de Référence à la suite de toute augmentation de capital, à l'exception des actions qui seraient attribuées gratuitement du fait d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et du fait d'éventuelles divisions ou regroupements d'actions.

À la somme positive ou négative correspondant à l'évolution de la capitalisation boursière sont ajoutés le ou les montants de tous dividendes et acomptes sur dividendes, cumulés, versés par Rubis à ses associés commanditaires entre l'exercice au cours duquel a été déterminé le Cours de Référence et la clôture de l'Exercice Considéré, ainsi que les sommes correspondant à la valeur de tous droits détachés des actions et à la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires autres que des actions de la Société au cours de cette même période.

Lorsqu'ils sont cotés en bourse, la valeur des droits détachés des actions et la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires correspondent à la moyenne des cours d'ouverture des premiers jours de cotation, dans la limite de 10 jours.

Le montant du dividende statutaire est constaté par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires et celle des associés commandités. Il est réinvesti pour moitié en actions de la Société bloquées pendant trois ans (Pacte entre associés commandités du 19 juin 1997 complétant les dispositions statutaires relatives à leur rémunération).

DIVIDENDE AUX ASSOCIÉS COMMANDITAIRES (OU ACTIONNAIRES)

La part distribuée aux associés commanditaires requiert l'accord de l'Assemblée Générale Ordinaire des associés commanditaires et celui des associés commandités.

Il peut être accordé à chaque associé commandité et commanditaire titulaire d'actions ordinaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

En aucun cas cette faculté ne peut être accordée aux associés commandités sans qu'elle soit ouverte aux associés commanditaires titulaires d'actions ordinaires aux mêmes conditions.

Les actionnaires titulaires d'actions de préférence n'auront pas la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions.

AFFECTATION DE LA PART NON DISTRIBUÉE

L'Assemblée affecte la part non distribuée du bénéfice distribuable de l'exercice dans les proportions qu'elle détermine, soit à un ou plusieurs fonds de réserve, généraux ou spéciaux, qui restent à sa disposition, soit au compte « Report à nouveau ».

Seuils statutaires (Article 14.7 des statuts)

Outre la déclaration de franchissement de seuils légaux prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce, un actionnaire est tenu d'informer la Gérance, dans les cinq jours de bourse, de toute variation, ultérieure au premier seuil légal (5 %), supérieure à 1 % du capital ou des droits de vote.

En cas de non-respect des obligations d'information ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils prévus au paragraphe I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, la privation des droits de vote n'interviendra qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

6.1.5 Informations complémentaires concernant les associés commandités

Absence de conflit d'intérêts, d'empêchement et de condamnation

- Aucun lien familial n'existe entre les associés commandités et les membres du Conseil de Surveillance.
- Aucun associé commandité n'est concerné par un conflit d'intérêts entre ses devoirs à l'égard de Rubis et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs auxquels il serait tenu.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une faillite, d'une mise sous séquestre ou d'une liquidation.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.
- Aucun associé commandité n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Absence de contrat liant les associés commandités à Rubis ou à l'une de ses filiales

- Il n'existe aucun contrat de service liant les associés commandités à Rubis ou à l'une quelconque des filiales de Rubis.
- Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des associés commandités.

Restriction concernant la cession par les commandités de leur participation dans le capital social de Rubis

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucune restriction acceptée par les associés commandités concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception de l'engagement pris par les associés commandités concernant l'investissement de la moitié du dividende reçu en actions Rubis pendant un délai de trois ans.

6.2 Renseignements sur le capital social et l'actionnariat

6.2.1 Capital social au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021, le montant du capital social s'élevait à 128 176 601,25 euros divisé en 102 541 281 actions (102 535 090 actions ordinaires et 6 191 actions de préférence) d'une valeur nominale de 1,25 euro, à la suite des opérations réalisées au cours de l'exercice 2021 détaillées dans le tableau figurant en section 6.2.3.

À cette même date, le nombre de droits de vote exerçables était de 102 461 968. Le droit de vote double étant exclu par l'article 40 des statuts, chaque action ordinaire dispose d'un droit de vote. En revanche, les actions de préférence, qui constituent des éléments de rémunération en actions à long terme pour des salariés du Groupe et dont la conversion en actions ordinaires est notamment soumise à la réalisation de conditions de performance, ne disposent pas de droit de vote.

6.2.2 Répartition du capital au cours des trois derniers exercices

	31/12/2021				31/12/2020				31/12/2019			
	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% des droits de vote	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% des droits de vote	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% des droits de vote
Groupe Industriel Marcel Dassault ⁽²⁾	5 892 616	5,75 %	5 892 616	5,75 %	5 645 381	5,45 %	5 645 381	5,45 %	5 392 839	5,38 %	5 392 839	5,39 %
Black-Rock Inc.	5 199 851	5,07 %	5 199 851	5,07 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Tweedy, Browne Company LLC	5 128 195	5,00 %	5 128 195	5,00 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Wellington Management Group LLP	5 124 040	5,00 %	5 124 040	5,00 %	5 264 686	5,08 %	5 264 686	5,08 %	-	-	-	-
Associés commandités et Gérants	2 352 337	2,29 %	2 352 337	2,30 %	2 293 997	2,21 %	2 293 997	2,22 %	2 360 485	2,36 %	2 360 485	2,36 %
FCP Rubis Avenir ⁽³⁾	1 570 927	1,53 %	1 570 927	1,53 %	1 369 245	1,32 %	1 369 245	1,32 %	1 268 007	1,27 %	1 268 007	1,27 %
Conseil de Surveillance	142 534	0,14 %	142 534	0,14 %	136 460	0,13 %	136 460	0,13 %	83 430	0,08 %	83 430	0,08 %
Auto-détention ⁽⁴⁾	73 122	0,07 %	0	0 %	58 087	0,06 %	0	0 %	21 238	0,02 %	0	0 %
Public	77 051 468	75,14 %	77 051 468	75,20 %	88 857 633	85,74 %	88 857 633	85,80 %	91 045 625	90,88 %	91 045 625	90,91 %
Total actions ordinaires ⁽⁵⁾	102 535 090	99,994 %	102 461 968	100 %	103 625 489	99,995 %	103 567 402	100 %	100 171 624	99,994 %	100 150 386	100 %
Total actions de préférence	6 191	0,006 %	0	0 %	5 188	0,005 %	0	0 %	5 808	0,006 %	0	0 %
TOTAL	102 541 281	100 %	102 461 968	100 %	103 630 677	100 %	103 567 402	100 %	100 177 432	100 %	100 150 386	100 %

(1) À la connaissance de la Société, sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues.

(2) La société Groupe Industriel Marcel Dassault est une société patrimoniale de prises de participations détenue entièrement par la famille Dassault.

(3) Actions détenues par les salariés et anciens salariés du Groupe au travers du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir.

(4) Conformément aux dispositions du Code de commerce, les actions autodétenues sont privées de droit de vote.

(5) Le léger décalage dans la somme des pourcentages est dû aux arrondis.

À la connaissance de la Société, sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues, il n'existait pas d'autres actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2021.

Franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice 2021

Au cours de l'exercice 2021 :

- la société Wellington Management Group LLP, agissant pour le compte de fonds et de clients, a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote le 26 janvier 2021 et détenir à cette date 5 124 040 actions Rubis, soit 4,94 % du capital et des droits de vote ;
- la société BlackRock Inc., agissant pour le compte de fonds et de clients, a déclaré avoir franchi le seuil de 5 % du capital ou des droits de vote :
 - à la hausse le 15 octobre 2021 et détenir à cette date 5 298 581 actions Rubis, soit 5,10 % du capital et des droits de vote,
 - à la baisse le 18 octobre 2021 et détenir à cette date 5 177 537 actions Rubis, soit 4,98 % du capital et des droits de vote,
 - à la hausse le 19 octobre 2021 et détenir à cette date 5 199 851 actions Rubis, soit 5,07 % du capital et des droits de vote ;
- la société Tweedy, Browne Company LLC, agissant pour le compte de fonds et de clients, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote le 11 novembre 2021 et détenir à cette date 5 128 195 actions Rubis, soit 5,004 % du capital et 5,005 % des droits de vote.

Franchissements de seuils déclarés depuis la clôture de l'exercice 2021

Entre la clôture de l'exercice 2021 et la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel, la société BlackRock Inc., agissant pour le compte de fonds et de clients, a déclaré avoir franchi le seuil de 5 % du capital ou des droits de vote :

- à la baisse le 26 janvier 2022 et détenir à cette date 5 070 276 actions Rubis, soit 4,94 % du capital et des droits de vote ;
- à la hausse le 28 janvier 2022 et détenir à cette date 5 138 484 actions Rubis, soit 5,01 % du capital et des droits de vote ;
- à la baisse le 31 janvier 2022 et détenir à cette date 5 028 496 actions Rubis, soit 4,90 % du capital et des droits de vote ;
- à la hausse le 10 février 2022 et détenir à cette date 6 600 313 actions Rubis, soit 6,42 % du capital et des droits de vote ;
- à la hausse le 18 mars 2022 et détenir à cette date 7 505 995 actions Rubis, soit 7,30 % du capital et des droits de vote.

6.2.3 Évolution du capital social au cours de l'exercice 2021

	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférence	Capital et montants successifs d'augmentation ou de réduction de capital en nominal (en euros)
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2020	103 625 489	5 188	129 538 346,25
Opérations entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2021			
Augmentation de capital réservée aux salariés par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir	265 626	-	332 032,50
Paiement du dividende en actions	2 714 158	-	3 392 697,50
Émission d'actions de préférence	-	1 642	2 052,50
Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	63 900	(639)	79 076,25
Annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions	(4 134 083)	-	(5 167 603,75)
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2021	102 535 090	6 191	128 176 601,25

6.2.4 Capital autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires au 31 décembre 2021

Au cours de l'exercice 2021, le Collège de la Gérance disposait des délégations de compétence et des autorisations financières, accordées par les Assemblées Générales Mixtes des commanditaires et des commandités du 11 juin 2019, du 9 décembre 2020 et du 10 juin 2021, décrites ci-dessous.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 11 JUIN 2019

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation	Solde disponible au 31/12/2021	Terme de l'autorisation
Plafond global des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières prévues par les 18 ^e , 19 ^e et 21 ^e à 24 ^e résolutions ⁽¹⁾ (17 ^e résolution)	32 000 000 € (dont 12 169 724 € pour les 21 ^e à 24 ^e résolutions)	Néant	Totalité	11 août 2021 ⁽²⁾
Augmentation de capital par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription ⁽¹⁾ (18 ^e résolution)	24 000 000 €	Néant	Totalité	11 août 2021 ⁽²⁾
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription dans le cadre de la 18 ^e résolution ⁽¹⁾ (19 ^e résolution)	15 % de l'émission initiale résultant de (et s'imputant sur) la 18 ^e résolution	Néant	Totalité	11 août 2021 ⁽²⁾
Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes ⁽¹⁾ (20 ^e résolution)	9 700 000 €	Néant	Totalité	11 août 2021 ⁽²⁾
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ⁽¹⁾ (21 ^e résolution)	8 000 000 €	Néant	Totalité	11 août 2021 ⁽²⁾
Attribution d'actions de performance (22 ^e résolution)	1 216 972 actions de performance ⁽³⁾	385 759 actions de performance (le 17 décembre 2019) 787 697 actions de performance (le 6 novembre 2020) 43 516 actions de performance (le 1 ^{er} avril 2021)	Néant	11 août 2022 ⁽²⁾
Attribution d'options de souscription d'actions (23 ^e résolution)	243 394 options de souscription d'actions ⁽⁴⁾	150 276 options de souscription d'actions (le 17 décembre 2019) 87 502 options de souscription d'actions (le 6 novembre 2020) 5 616 options de souscription d'actions (le 1 ^{er} avril 2021)	Néant	11 août 2022
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE (24 ^e résolution)	700 000 €	128 546,25 € (le 6 janvier 2020) 332 032,50 € (le 4 janvier 2021)	239 421,25 €	11 août 2021 ⁽²⁾

(1) Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.

(2) Anticipation du terme au 10 juin 2021 par l'approbation d'une résolution de même nature lors de l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2021.

(3) 1,25 % du nombre d'actions composant le capital au jour de l'Assemblée, correspondant à 1 216 972 actions de performance.

(4) 0,25 % du nombre d'actions composant le capital au jour de l'Assemblée, correspondant à 243 394 options de souscription d'actions.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 9 DÉCEMBRE 2020

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation au 31/12/2021	Solde disponible au 31/12/2021	Terme de l'autorisation
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à un programme de rachat d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité ou en vue d'une réduction du capital par voie d'annulation des actions rachetées* (1 ^{re} résolution)	280 000 000 € (dont 30 000 000 € dans le cadre du contrat de liquidité et 250 000 000 € en vue d'une réduction du capital par voie d'annulation des actions rachetées)	En vue d'une réduction du capital par annulation des actions rachetées : 4 134 083 actions rachetées pour 152 563 503,06 € Moyens figurant au contrat de liquidité : 73 122 actions et 405 791 €	127 436 496,94 € (incluant le contrat de liquidité)	9 juin 2022
Autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions autodétenues (2 ^e résolution)	10 % du capital par période de 24 mois	4 134 083 actions annulées	6 119 426 actions	9 décembre 2022

* Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 10 JUIN 2021

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation	Solde disponible au 31/12/2021	Terme de l'autorisation
Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes ⁽¹⁾ (24 ^e résolution)	10 000 000 €	Néant	Totalité	10 août 2023
Augmentation de capital par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription ⁽¹⁾ (25 ^e résolution)	38 000 000 €	Néant	Totalité	10 août 2023
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés (option de surallocation) dans le cadre de la 25 ^e résolution ⁽¹⁾ (26 ^e résolution)	15 % de l'émission initiale résultant de (et s'imputant sur) la 25 ^e résolution	Néant	Totalité	10 août 2023
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ⁽¹⁾ (27 ^e résolution)	10 000 000 €	Néant	Totalité	10 août 2023
Augmentation de capital en cas d'offre publique d'échange ⁽¹⁾ (28 ^e résolution)	6 000 000 €	Néant	Totalité	10 août 2023
Augmentation de capital au profit d'une catégorie de personnes conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce (<i>equity line</i>) ⁽¹⁾ (29 ^e résolution)	5 500 000 €	5 500 000 € ⁽²⁾ (le 9 novembre 2021)	Néant	10 décembre 2022
Plafond global des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières prévues par les 24 ^e à 29 ^e résolutions et sous plafond pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription prévues par les 27 ^e à 29 ^e résolutions (30 ^e résolution)	40 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 ⁽³⁾ , dont 10 % du capital social au jour de l'Assemblée du 10 juin 2021 ⁽³⁾ pour les 27 ^e à 29 ^e résolutions	Néant	Totalité	10 août 2023
Attribution d'actions de performance (31 ^e résolution)	0,30 % du nombre d'actions composant le capital social au jour où les actions de performance sont attribuées ⁽⁴⁾	160 072 actions de performance (le 13 décembre 2021)	147 362	10 août 2023
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE (32 ^e résolution)	700 000 €	Opération en cours à la date de dépôt du présent document	700 000 €	10 août 2023

(1) Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.

(2) Sur les 4 400 000 bons d'émission d'actions intégralement souscrits le 9 novembre 2021 par Crédit Agricole CIB (d'une durée de vie de 37 mois), aucun bon n'a été exercé par la Société au 31 décembre 2021.

(3) À ajuster du montant des réductions de capital postérieures à la date de l'Assemblée du 10 juin 2021 et résultant d'annulation d'actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé pour 18 mois jusqu'au 9 juin 2022 par l'Assemblée du 9 décembre 2020.

(4) 0,30 % du nombre d'actions composant le capital social au jour où les actions de performance ont été attribuées correspondant à 307 434 actions de performance au 13 décembre 2021.

6.2.5 Programme de rachat d'actions

Utilisation de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2020

L'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2020 a autorisé le Collège de la Gérance à acheter des actions de la Société dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions pour une durée de 18 mois. Le prix maximal d'achat a été fixé à cinquante-cinq (55) euros (hors frais et commissions) par action, sans que le nombre d'actions pouvant être acquises ne dépasse 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société (en ce compris un pourcentage maximal de 1 % du nombre d'actions composant le capital social racheté dans le cadre du contrat de liquidité), ni que le nombre d'actions détenues directement ou indirectement par la Société, à quelque moment que ce soit, ne dépasse 10 % des actions composant son capital social à la date considérée. Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions a été fixé à deux cent quatre-vingts (280) millions d'euros (hors frais et commissions), dont un montant maximal de deux cent cinquante (250) millions d'euros (hors frais et commissions) alloué au rachat d'actions en vue d'une réduction du capital par voie d'annulation des actions achetées (les trente (30) millions d'euros (hors frais et commissions) restants étant affectés à la réalisation du programme de rachat d'actions dans le cadre du contrat de liquidité).

CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Pour assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action, la Société a mis en place un contrat de liquidité (confié à Exane BNP Paribas en qualité de prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance) conforme à la Charte de déontologie de l'Amafi.

Au cours de l'exercice 2021, dans le cadre du contrat de liquidité :

- 319 426 actions ont été achetées pour un montant de 10 941 716 € ;
- 304 172 actions ont été vendues pour un montant de 10 516 691 €.

Au titre de ce contrat de liquidité, les moyens suivants figuraient, au 31 décembre 2021, au compte de liquidité : 73 122 titres Rubis et 405 791 euros.

HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ (RÉDUCTION DU CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION DES ACTIONS ACHETÉES)

Au cours de l'exercice 2021, la Société a acheté en vue de les annuler :

- 2 634 083 actions (représentant environ 2,54 % du capital social au 8 avril 2021), à un prix moyen de 39,3035 euros par action et pour un montant brut de 103 528 759,19 euros, du 6 janvier au 8 avril. Le montant des frais de négociation s'est élevé à 91 764,34 euros. L'intégralité de ces actions a été annulée le 31 mai (en vertu de la 2^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2020) ;

- 1 500 000 actions (représentant environ 1,44 % du capital social au 4 octobre 2021), à un prix moyen de 32,6898 € et pour un montant brut de 49 034 743,78 euros, du 12 juillet au 4 octobre. Le montant des frais de négociation s'est élevé à 24 517,44 euros. L'intégralité de ces actions a été annulée le 19 octobre (en vertu de la 2^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2020).

À la clôture de l'exercice 2021, la Société ne détenait plus aucune de ses actions achetées en vue de réduire le capital social par voie d'annulation de celles-ci.

Toutes les informations relatives à ce programme de rachat d'actions, notamment les présentations détaillées et agrégées des transactions, sont disponibles sur le site internet de la Société (<https://rubis.fr/fr/programme-rachat-actions>).

Autorisation proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2022 : descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2022 fait l'objet du descriptif présenté ci-après.

L'objectif de ce programme sera d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité sur titres de capital satisfaisant aux critères d'acceptabilité définis par l'Autorité des marchés financiers dans sa décision n° 2021-01 du 22 juin 2021, ou toute autre décision ultérieure de l'Autorité des marchés financiers, instaurant les contrats de liquidité sur titres de capital en tant que pratique de marché admise et conforme à la charte de déontologie de l'Amafi reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Les opérations d'achat ou de cession, d'échange ou de transfert pourront intervenir à tout moment, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, dans le respect de la réglementation applicable.

Les opérations pourront être réalisées par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par acquisition dans le cadre de transactions négociées.

Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat d'actions sera de trente (30) millions d'euros (hors frais et commissions), dans le respect de la réglementation applicable.

Le prix maximal d'achat sera fixé à cinquante (50) euros (hors frais et commissions) par action.

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, d'amortissement ou de réduction de capital, ou en cas de modification du nominal de l'action, le Collège de la Gérance aura le pouvoir d'ajuster s'il y a lieu le prix unitaire maximal visé ci-dessus afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que le nombre d'actions que la Société détiendra à la suite de ces achats et cessions ne dépasse pas, à tout moment, 1 % du capital social, sachant que ce pourcentage s'appliquera à un capital social ajusté en fonction des opérations qui pourront l'affecter postérieurement à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2022.

Le programme sur lequel porte le présent descriptif sera valable pour une durée de 18 mois sous réserve et à compter de son autorisation par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2022, soit jusqu'au 9 décembre 2023.

6.2.6 Capital potentiel au 31 décembre 2021

Les valeurs mobilières susceptibles de donner accès au capital social sont les suivantes :

- actions de préférence dont la période d'acquisition, la période de conservation ou la période de conversion est en cours ;
- actions de performance dont la période d'acquisition est en cours ;
- options de souscription d'actions non encore exercées ;
- bons d'émission d'actions souscrits par Crédit Agricole CIB et pouvant être exercés, à son gré, par la Société.

Il n'existait aucun autre titre pouvant donner accès au capital au 31 décembre 2021.

Les valeurs mobilières susceptibles de donner accès au capital social se répartissaient au 31 décembre 2021 comme suit :

- 2 469 actions de préférence issues du plan du 11 juillet 2016 dont la période de conversion était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 246 900 actions ordinaires ;
- 1 706 actions de préférence issues du plan du 13 mars 2017 acquises définitivement et créées le 13 mars 2020, dont la période de conservation était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 170 600 actions ordinaires ;
- 226 actions de préférence issues du plan du 13 mars 2017 pour lesquelles des bénéficiaires, dont la rémunération est imposable hors de France, avaient opté pour un différé d'acquisition et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 22 600 actions ordinaires ;
- 374 actions de préférence issues du plan du 19 juillet 2017 acquises définitivement et créées le 20 juillet 2020, dont la période de conservation était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 37 400 actions ordinaires ;
- 345 actions de préférence issues du plan du 2 mars 2018 acquises définitivement et créées le 2 mars 2021, dont la période de conservation était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 34 500 actions ordinaires ;
- 1 157 actions de préférence issues du plan du 5 mars 2018 acquises définitivement et créées le 5 mars 2021, dont la période de conservation était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 115 700 actions ordinaires ;
- 140 actions de préférence issues du plan du 19 octobre 2018 acquises définitivement et créées le 19 octobre 2021, dont la période de conservation était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 14 000 actions ordinaires ;

- 62 actions de préférence issues du plan du 7 janvier 2019 dont la période d'acquisition était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 6 200 actions ordinaires ;
- 662 actions de préférence issues du plan du 17 décembre 2019 dont la période d'acquisition était en cours et qui étaient susceptibles d'être converties en un maximum de 66 200 actions ordinaires ;
- 385 759 actions de performance du plan du 17 décembre 2019 dont la période d'acquisition était en cours ;
- 150 276 options de souscription d'actions du plan du 17 décembre 2019 susceptibles d'être exercées en 2023 sous réserve de la réalisation des conditions de performance ;
- 787 697 actions de performance du plan du 6 novembre 2020 dont la période d'acquisition était en cours ;
- 87 502 options de souscription d'actions du plan du 6 novembre 2020 susceptibles d'être exercées en 2024 sous réserve de la réalisation des conditions de performance ;
- 43 516 actions de performance du plan du 1^{er} avril 2021 dont la période d'acquisition était en cours ;
- 5 616 options de souscription d'actions du plan du 1^{er} avril 2021 susceptibles d'être exercées en 2024 sous réserve de la réalisation des conditions de performance ;
- 160 072 actions de performance du plan du 13 décembre 2021 dont la période d'acquisition était en cours ;
- 4 400 000 actions susceptibles d'être émises par l'exercice, à son gré, par la Société des 4 400 000 bons d'émission d'actions intégralement souscrits le 9 novembre 2021 par Crédit Agricole CIB en qualité d'intermédiaire financier (i.e. sans que cet établissement ait vocation à rester au capital de la Société).

Si tous ces titres donnant accès au capital avaient été émis au 31 décembre 2021, le nombre d'actions ordinaires de la Société aurait été augmenté de 6 734 538 actions ordinaires (représentant environ 6,57 % du capital social).

En conséquence, au 31 décembre 2021, un actionnaire détenant 1 % du capital sur une base non diluée détenant 0,94 % du capital sur une base diluée.

Un état détaillé des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence en cours figure en section 6.5.6 du présent chapitre.

6.2.7 Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Date	Opération	Montant de l'augmentation du capital	Nombre de titres créés	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
2017					
03/01	Actions de performance	12 751,50 €	5 101	113 649 972,50 €	45 459 989 ⁽²⁾
03/04	Actions de performance	1 877,50 €	751	113 651 850 €	45 460 740 ⁽²⁾
03/04	Levées de stock-options	170 107,50 €	68 043	113 821 957,50 €	45 528 783 ⁽²⁾
17/05	Épargne salariale	222 432,50 €	88 973	114 044 390 €	45 617 756 ⁽²⁾
17/05	Levées de stock-options	28 902,50 €	11 561	114 073 292,50 €	45 629 317 ⁽²⁾
06/07	Levées de stock-options	244 602,50 €	97 841	114 317 895 €	45 727 158 ⁽²⁾
06/07	PDA ⁽¹⁾	2 855 322,50 €	1 142 129	117 173 217,50 €	46 869 287 ⁽²⁾
10/07	Actions de performance	7 732,50 €	3 093	117 180 950 €	46 872 380 ⁽²⁾
17/07	Levées de stock-options	20 765 €	8 306	117 201 715 €	46 880 686 ⁽²⁾
18/08	Actions de performance	130 460 €	104 368	117 332 175 €	93 865 740 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
04/09	Actions de préférence	3 425 €	2 740	117 335 600 €	
2018					
19/01	Equity Line	500 000 €	400 000	117 835 600 €	94 265 740 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
19/02	Equity Line	312 500 €	250 000	118 148 100 €	94 515 740 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
27/03	Equity Line	375 000 €	300 000	118 523 100 €	94 815 740 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
17/04	Actions de performance	22 027,50 €	17 622	118 545 127,50 €	94 833 362 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
20/04	Equity Line	312 500 €	250 000	118 857 627,50 €	95 083 362 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
24/05	Épargne salariale	147 471,25 €	117 977	119 005 098,75 €	95 201 339 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
05/07	PDA ⁽¹⁾	2 012 081,25 €	1 609 665	121 017 180 €	96 811 004 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
2019					
21/03	Equity Line	500 000 €	400 000	121 517 180 €	97 211 004 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
22/05	Épargne salariale	180 066,25 €	144 053	121 697 246,25 €	97 355 057 actions ordinaires 2 740 actions de préférence
11/07	Actions de préférence	4 652,50 €	3 722	121 701 898,75 €	97 355 057 actions ordinaires 6 462 actions de préférence
16/07	PDA ⁽¹⁾	3 410 023,75 €	2 728 019	125 111 922,50 €	100 083 076 actions ordinaires 6 462 actions de préférence
19/08	Actions de performance	10 935,00 €	8 748	125 122 857,50 €	100 091 824 actions ordinaires 6 462 actions de préférence
02/09	Actions de préférence	180,00 €	144	125 123 037,50 €	100 091 824 actions ordinaires 6 606 actions de préférence
31/12	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	99 750 €	79 800		
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(997,50) €	(798)	125 221 790 €	100 171 624 actions ordinaires 5 808 actions de préférence

Date	Opération	Montant de l'augmentation du capital	Nombre de titres créés	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
2020					
02/03	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	260 750 €	208 600		
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(2 607,50) €	(2 086)	125 479 932,50 €	100 380 224 actions ordinaires 3 722 actions de préférence
13/03	Actions de préférence	2 132,50 €	1 706	125 482 065,00 €	100 380 224 actions ordinaires 5 428 actions de préférence
20/05	Épargne salariale	128 546,25 €	102 837	125 610 611,25 €	100 483 061 actions ordinaires 5 428 actions de préférence
13/07	Actions de préférence	115 €	92	125 610 726,25 €	100 483 061 actions ordinaires 5 520 actions de préférence
17/07	PDA ⁽¹⁾	3 839 785 €	3 071 828	129 450 511,25 €	103 554 889 actions ordinaires 5 520 actions de préférence
20/07	Actions de préférence	467,50 €	374	129 450 978,75 €	103 554 889 actions ordinaires 5 894 actions de préférence
31/12	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	88 250 €	70 600		
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(882,50) €	(706)	129 538 346,25 €	103 625 489 actions ordinaires 5 188 actions de préférence
2021					
02/03	Actions de préférence	431,25 €	345	129 538 777,50 €	103 625 489 actions ordinaires 5 533 actions de préférence
05/03	Actions de préférence	1 446,25 €	1 157	129 540 223,75 €	103 625 489 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
19/05	Épargne salariale	332 032,50 €	265 626	129 872 256,25 €	103 891 115 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
31/05	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(3 292 603,75) €	(2 634 083)	126 579 652,50 €	101 257 032 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
08/07	PDA ⁽¹⁾	3 392 697,50 €	2 714 158	129 972 350,00 €	103 971 190 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
15/10	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(1 875 000,00) €	(1 500 000)	128 097 350,00 €	102 471 190 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
19/10	Actions de préférence	175,00 €	140	128 097 525,00 €	102 471 190 actions ordinaires 6 830 actions de préférence
31/12	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	79 875 €	63 900		
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(798,75) €	(639)	128 176 601,25 €	102 535 090 actions ordinaires 6 191 actions de préférence
31/12	État du capital			128 176 601,25 €	102 535 090 actions ordinaires 6 191 actions de préférence

(1) PDA : paiement du dividende en actions.

(2) Avant division par deux de la valeur nominale de l'action Rubis du 28 juillet 2017.

6.2.8 Éléments complémentaires

Absence de convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions susceptible d'être transmise à l'Autorité des marchés financiers.

Absence de nantissement d'actions de l'émetteur détenues au nominatif pur.

Aucune offre publique d'achat ou d'échange et aucune garantie de cours effectuée par des tiers sur les actions de la Société.

Aucune offre publique d'échange effectuée par Rubis sur les actions d'une autre société.

6.3 Dividendes

6.3.1 Dividende versé aux associés commanditaires (ou actionnaires)

La Société poursuit une politique stable en matière de dividende, avec un taux de distribution supérieur à 60 % et une croissance du dividende à moyen/long terme en ligne avec le bénéfice par action.

Ainsi, la Société proposera à l'Assemblée Générale 2022 un dividende de 1,86 euro par action ordinaire et de 0,93 euro par action de préférence, en progression de

plus de 3 % par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2020 (1,80 euro par action ordinaire et 0,90 euro par action de préférence).

Les actions de préférence ont droit à un dividende égal à 50 % de celui attribué pour une action ordinaire (arrondi au centième d'euro inférieur).

DIVIDENDES VERSÉS AUX ACTIONNAIRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Date de l'Assemblée Générale	Exercice concerné	Nombre d'actions concernées	Dividende net distribué (en euros)	Total des sommes nettes distribuées (en euros)
AG 08/06/2017	2016	45 605 599 actions ordinaires*	2,68*	122 223 005
AG 07/06/2018	2017	95 048 202 actions ordinaires	1,50	142 572 303
		2 740 actions de préférence	0,75	2 055
AG 11/06/2019	2018	97 182 460 actions ordinaires	1,59	154 520 111
		2 740 actions de préférence	0,79	2 165
AG 11/06/2020	2019	100 345 050 actions ordinaires	1,75	175 603 837
		3 722 actions de préférence	0,87	3 238
AG 10/06/2021	2020	100 950 230 actions ordinaires	1,80	181 710 414
		5 188 actions de préférence	0,90	4 669

* Avant division par deux de la valeur nominale des actions du 28 juillet 2017.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et versés au Trésor public.

6.3.2 Dividende versé aux associés commandités

En raison de la responsabilité indéfinie et solidaire attachée au statut d'associé commandité, les associés commandités ont droit à un dividende statutaire qui résulte de l'application de la formule fixée à l'article 56 des statuts.

La Performance Boursière Globale est calculée entre l'année N (l'« Exercice Considéré ») et l'année faisant ressortir le cours de l'action Rubis le plus élevé parmi les trois années précédentes N-1, N-2 et N-3 (le « Cours de Référence »).

Le calcul de la Performance Boursière Globale reste inchangé dans son principe. Il s'agit de l'évolution de la capitalisation boursière, augmentée des dividendes distribués aux associés commanditaires et des droits détachés cumulés, entre l'année du Cours de Référence et l'année N.

L'évolution de la capitalisation boursière est égale au produit de la différence entre (i) la moyenne des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de l'Exercice Considéré et (ii) la plus élevée des moyennes des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de chacun des trois exercices précédant l'Exercice Considéré (le « Cours de Référence »), par le nombre d'actions en circulation à la clôture de l'Exercice Considéré. Ce nombre d'actions est diminué du nombre d'actions autodétenues en vue de leur annulation et des actions nouvelles créées depuis la clôture de l'exercice du Cours de Référence (hors actions attribuées gratuitement en raison d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission donnant lieu à ajustements).

Lorsque cette Performance Boursière Globale est positive, le dividende versé aux associés commandités est égal à 3 % de ce montant dans la limite de 10 % du résultat net part du Groupe et du bénéfice distribuable.

La moitié de ce dividende est investie par les associés commandités en actions Rubis bloquées pendant trois ans.

Les associés commandités se répartissent le dividende conformément aux dispositions du Pacte d'associés de 1997.

Au titre de 2019, le dividende versé aux associés commandités s'est élevé à 22356940 euros. Toutefois,

compte tenu de la situation économique globale liée à la pandémie de Covid-19 qui a impacté le cours de bourse de l'action Rubis, les associés commandités ont différé le versement de 50 % de leur dividende statutaire au mois de juin 2022, ou avant cette date dès lors que le cours de l'action Rubis atteindra 50 euros en moyenne au cours de 20 séances de bourse consécutives (cours d'ouverture).

Au titre de 2021, l'application de la formule, telle que définie à l'article 56 des statuts, fait ressortir une Performance Boursière Globale négative de l'action Rubis (- 2 373 464 548,76 euros) n'ouvrant droit à aucun dividende pour les associés commandités (comme au titre de 2020).

6.4 Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2021, les salariés du Groupe détenaient 1,53 % du capital et des droits de vote de Rubis par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir. Depuis sa mise en place en 2002, Rubis a lancé chaque année une augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés éligibles (sociétés ayant leur siège sur le territoire français). Toutes ces opérations ont remporté une large adhésion de la part des salariés du Groupe.

6.4.1 Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe : opération 2021

Le 4 janvier 2021, agissant en vertu de la délégation de l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2019, le Collège de la Gérance a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés éligibles du Groupe par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir.

En conformité avec l'article L. 3332-19 du Code du travail et la délégation accordée par les actionnaires, le prix de souscription des actions nouvelles a été fixé à 70 % de la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant la réunion du 4 janvier 2021. Cette moyenne s'élève à 37,63 euros, donnant un prix de souscription de 26,35 euros.

À l'issue de cette opération, 265 626 actions nouvelles ont été souscrites pour un versement global de 6 999 245,10 euros représentant, à hauteur de 332 032,50 euros, la libération de la valeur nominale et, à hauteur de 6 667 212,60 euros, la libération de la prime d'émission. Le taux de souscription par les salariés du Groupe est ressorti à 66,31 %.

Une nouvelle opération a été décidée par le Collège de la Gérance du 13 janvier 2022 et est en cours à la date de dépôt du présent document.

6.4.2 Tableau de synthèse des augmentations de capital réservées aux salariés

Le tableau ci-après présente les caractéristiques des trois dernières opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés réalisées par la Société.

	2021	2020	2019
Nombre de salariés éligibles	1 030	975	941
Nombre de souscriptions	683	515	632
Taux de souscription	66,31 %	52,82 %	67,16 %
Prix de souscription (en euros)	26,35	37,48	37,43
Nombre total d'actions souscrites	265 626	102 837	144 053

6.5 Options de souscription d'actions, actions de performance et actions de préférence

Conformément aux dispositions des articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce, **ce chapitre constitue le rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription d'actions, les actions de performance et les actions de préférence.**

6.5.1 Politique d'attribution

Des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence sont mis en place par la Société afin de motiver et de fidéliser les cadres à haut potentiel et les dirigeants des filiales qu'elle souhaite maintenir durablement dans les effectifs pour assurer sa croissance future. Ces plans permettent également à la Société d'assurer l'alignement sur le long terme des intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires.

Les Gérants et les associés commandités de la Société ne bénéficient d'aucun plan.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, tous les plans émis par la Société sont intégralement soumis à des conditions de performance et à une condition de présence des bénéficiaires dans les effectifs du Groupe. Cette dernière s'apprécie au jour de la levée des options, au jour de l'acquisition des actions de performance ou des actions de préférence ainsi qu'à la date d'ouverture de la période de conversion des actions de préférence en actions ordinaires.

Les principales caractéristiques de ces plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence, et en particulier les conditions de performance auxquelles ils sont intégralement soumis, figurent en section 6.5.6 du présent document.

6.5.2 Options de souscription d'actions

L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2019 (23^e résolution) a autorisé la Société à émettre un nombre maximal d'options de souscription d'actions égal à 0,25 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de cette même Assemblée, soit 243 394 options de souscription d'actions.

Conformément aux dispositions de cette résolution, l'exercice des options ne peut intervenir qu'au terme d'une période minimale de trois ans, à la condition que le bénéficiaire soit dans les effectifs du Groupe au jour de la levée de l'option et sous réserve de la réalisation des conditions de performance exposées ci-après. Par ailleurs, le prix de souscription des actions ne peut être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 jours de bourse (ou tout autre nombre de séances de bourse qui serait ultérieurement prévu par la loi) précédant le jour de la réunion du Collège de la Gérance au cours de laquelle les options de souscription sont consenties. Aucune décote ne peut être appliquée.

Compte tenu des 150 276 options de souscription d'actions attribuées le 17 décembre 2019 et des 87 502 options de souscription d'actions attribuées le 6 novembre 2020, la Société disposait, au 1^{er} janvier 2021, d'un solde de 5 616 options de souscriptions d'actions à attribuer.

Le prix de souscription des actions a été fixé à 40,47 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 1 avril 2021. Aucune décote n'a été appliquée.

Plans en cours

PLAN MIS EN PLACE EN 2021

Le 1^{er} avril 2021, un plan d'attribution d'options de souscription d'actions portant sur 5 616 options a été mis en place. Il a bénéficié à six collaborateurs. Le prix de souscription des actions a été fixé à 40,47 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 1^{er} avril 2021. Aucune décote n'a été appliquée.

L'exercice des options est subordonné à la réalisation de conditions de performance exposées ci-après qui sera appréciée à l'issue d'une période d'acquisition minimale de trois ans (soit, au plus tôt, le 1^{er} avril 2024).

La période d'exercice des options s'étendra sur une période de 10 ans. Aucune période de conservation des actions issues de l'exercice des options n'a été fixée.

PLANS MIS EN PLACE ANTÉRIEUREMENT À 2021

Le 6 novembre 2020, un plan d'attribution d'options de souscription d'actions portant sur 87 502 options a été mis en place. Il a bénéficié à 36 collaborateurs. Le prix de souscription des actions a été fixé à 29,71 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 6 novembre 2020. Aucune décote n'a été appliquée.

Le 17 décembre 2019, un plan d'attribution d'options de souscription d'actions portant sur 150 276 options a été mis en place. Il a bénéficié à 41 collaborateurs. Le prix de souscription des actions a été fixé à 52,04 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 17 décembre 2019. Aucune décote n'a été appliquée.

L'exercice des options attribuées au titre de ces deux plans est subordonné à la réalisation de conditions de performance exposées ci-après qui sera appréciée à l'issue d'une période d'acquisition minimale de trois ans (soit, au plus tôt, à la date de publication des comptes de l'exercice 2023 pour le plan du 6 novembre 2020 et, au plus tôt, à la date de publication des comptes de l'exercice 2022 pour le plan du 17 décembre 2019).

La période d'exercice des options s'étendra sur une période de 10 ans. Aucune période de conservation des actions issues de l'exercice des options n'a été fixée.

CONDITION DE PRÉSENCE ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DE TOUS LES PLANS EN COURS

L'exercice des options de souscription d'actions est subordonné à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe lors de l'exercice ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance, appréciées sur trois ans, suivantes :

- **taux de rendement global de l'action Rubis (Total Shareholder Return ou « TSR »)** (condition portant sur 50 % du nombre total des options attribuées).

Le TSR correspond à l'évolution du cours de bourse de l'action Rubis augmenté des dividendes distribués et des droits détachés sur la période considérée.

Pour exercer la totalité des options soumises à cette condition, le TSR cumulé de l'action Rubis devra être supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur trois ans, de date à date (i.e. de la date de mise en place du plan à la date de fin de période d'acquisition). À défaut, la condition ne sera pas remplie et aucune option soumise à cette condition ne pourra être exercée ;

- **résultat net part du Groupe** (condition portant sur 25 % du nombre total des options attribuées).

Pour exercer la totalité des options soumises à cette condition, la croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe Rubis devra être d'au moins 6 % sur trois exercices, soit 18 % au total sur la période considérée.

Toutefois, un taux d'exercice linéaire sera appliqué au nombre d'options initialement attribuées dans le cas d'une croissance comprise entre 9 % et 18 %. Si la croissance est inférieure ou égale à 9 %, la condition ne sera pas remplie et aucune option soumise à cette condition ne pourra être exercée ;

- **bénéfice par action (« BPA »)** (condition portant sur 25 % du nombre total des options attribuées).

Pour exercer la totalité des options soumises à cette condition, la croissance cumulée du BPA de l'action Rubis calculé sur trois exercices devra être supérieure au consensus FactSet cumulé sur la même période. À défaut, la condition ne sera pas remplie et aucune option soumise à cette condition ne pourra être exercée.

Nombre total d'options de souscription d'actions restant à exercer au 31 décembre 2021

243 394 options de souscription d'actions correspondant aux plans des 17 décembre 2019, 6 novembre 2020 et 1^{er} avril 2021.

6.5.3 Actions de performance

- L'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2021 (31^e résolution) a autorisé la Société à attribuer gratuitement un nombre maximal d'actions de performance égal à 0,30 % du nombre d'actions composant le capital social au jour où les actions seront attribuées.

Conformément aux dispositions de cette résolution, les actions de performance ne peuvent être acquises qu'au terme d'une période minimale de trois ans, à la condition que le bénéficiaire soit dans les effectifs du Groupe à la date d'acquisition et sous réserve de la réalisation de conditions de performance exposées ci-après.

- L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 2019 (22^e résolution) a autorisé la Société à attribuer gratuitement un nombre maximal d'actions de performance égal à 1,25 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de cette même Assemblée, soit 1 216 972 actions de performance.

Conformément aux dispositions de cette résolution, les actions de performance ne peuvent être acquises qu'au terme d'une période minimale de trois ans, à la

condition que le bénéficiaire soit dans les effectifs du Groupe à la date d'acquisition et sous réserve de la réalisation de conditions de performance exposées ci-après.

Compte tenu des 385 759 actions de performance attribuées le 17 décembre 2019 et des 787 697 actions de performance attribuées le 6 novembre 2020, la Société disposait, au 1^{er} janvier 2021, d'un solde de 43 516 actions de performance à attribuer au titre de cette résolution.

Plan en cours en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 (plan du 13 décembre 2021)

Le 13 décembre 2021, un plan d'attribution gratuite d'actions de performance portant sur 160 072 actions a été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021. Il a bénéficié à 13 collaborateurs.

CONDITION DE PRÉSENCE ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DU PLAN DU 13 DÉCEMBRE 2021

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe aux dates d'acquisition ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance, appréciées sur trois ans, suivantes :

- **conditions de nature financière (à hauteur de 90 % de l'attribution totale)**

- **évolution du taux de rendement global de l'action Rubis (Total Shareholder Return ou « TSR ») comparée à l'évolution du taux de rendement global du SBF 120** (condition portant sur 40 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

L'évolution du TSR de l'action Rubis correspond à l'évolution du cours de bourse augmentée des dividendes distribués et des droits détachés sur la période considérée.

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, l'évolution du TSR de l'action Rubis devra être supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sur trois ans, de date à date (i.e. entre la date de mise en place du plan (soit le 13 décembre 2021) et la date de fin de la période d'acquisition (soit le 13 décembre 2024)).

À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

Le poids attaché à cette condition a été réduit de 50 % (au titre des plans précédents) à 40 % afin d'intégrer dans ce plan les deux nouvelles conditions de nature extra-financière présentées ci-après,

- **taux de croissance du résultat net part du Groupe figurant dans les comptes consolidés** (condition portant sur 25 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le produit du taux de croissance annuel composé du résultat net part du Groupe calculé sur les exercices sociaux 2022, 2023 et 2024 par trois (i.e. le nombre d'exercices sociaux constituant la période de performance) devra être supérieur ou égal à 18 %.

Toutefois, un taux d'acquisition linéaire sera appliqué au nombre d'actions initialement attribué si ce produit est compris entre 9 % et 18 %. Si ce produit est inférieur ou égal à 9 %, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise,

- **taux de croissance du résultat net par action figurant dans les comptes consolidés comparé au consensus** (condition portant sur 25 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le taux de croissance du résultat net par action de Rubis entre les exercices 2021 et 2024 inclus devra être supérieur au consensus FactSet sur la même période. Pour évaluer la performance du taux de croissance du résultat net par action sur la période considérée, il est retenu le premier

consensus publié par FactSet après la mise en place du présent plan et portant sur l'exercice 2024.

À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise ;

- **conditions de nature extra-financière (à hauteur de 10 % de l'attribution totale)**

Ce plan ayant été mis en place postérieurement à la publication par la Société, le 6 septembre 2021, de sa feuille de route RSE, il est soumis aux conditions extra-financières, sélectionnées au regard des enjeux stratégiques et des objectifs figurant dans celle-ci, suivantes :

- **notation par le CDP sur le questionnaire Climate change** (condition portant sur 5 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, la note attribuée par le CDP à l'issue de la campagne pour 2024 (publiée en décembre 2024) ne devra pas être inférieure à celle que Rubis a obtenue le 7 décembre 2021 (soit la note B).

À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise,

- **amélioration de la mixité au sein des Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales** (condition portant sur 5 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le taux moyen de femmes dans les Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales au 31 décembre 2024 devra être supérieur ou égal à 30 %.

À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

Cette condition est particulièrement exigeante puisque plus stricte que l'objectif figurant dans la feuille de route RSE d'atteindre cette proportion de femmes d'ici 2025.

Plans en cours en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 (plans des 1^{er} avril 2021, 6 novembre 2020 et 17 décembre 2019)

Trois plans d'attribution gratuite d'actions de performance ont été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 11 juin 2019 (plans des 1^{er} avril 2021, 6 novembre 2020 et 17 décembre 2019).

PLAN MIS EN PLACE EN 2021

Le 1^{er} avril 2021, un plan d'attribution gratuite d'actions de performance portant sur 43 516 actions a été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 11 juin 2019. Il a bénéficié à sept collaborateurs.

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à la réalisation de conditions de performance exposées ci-après qui sera appréciée à l'issue d'une période d'acquisition minimale de trois ans (soit, au plus tôt, le 1^{er} avril 2024).

Aucune période de conservation n'a été fixée.

PLANS MIS EN PLACE ANTÉRIEUREMENT À 2021

Le 6 novembre 2020, un plan d'attribution gratuite d'actions de performance portant sur 787 697 actions a été mis en place. Il a bénéficié à 55 collaborateurs.

Le 17 décembre 2019, un plan d'attribution gratuite d'actions de performance portant sur 385 759 actions a été mis en place. Il a bénéficié à 49 collaborateurs.

L'acquisition des actions de performance attribuées au titre de ces deux plans est subordonnée à la réalisation de conditions de performance exposées ci-après qui sera appréciée à l'issue d'une période d'acquisition minimale de trois ans (soit, au plus tôt, à la date de publication des comptes de l'exercice 2023 pour le plan du 6 novembre 2020 et à la date de publication des comptes de l'exercice 2022 pour le plan du 17 décembre 2019).

Aucune période de conservation n'a été fixée.

CONDITION DE PRÉSENCE ET CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS DES 1^{ER} AVRIL 2021, 6 NOVEMBRE 2020 ET 17 DÉCEMBRE 2019

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe à la date d'acquisition ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance, exclusivement financières et appréciées sur trois ans, suivantes :

- **taux de rendement global de l'action Rubis (Total Shareholder Return ou « TSR »)** (condition portant sur 50 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Le TSR correspond à l'évolution du cours de bourse de l'action Rubis augmenté des dividendes distribués et des droits détachés sur la période considérée.

6.5.4 Actions de préférence

Depuis 2015, la Société a mis en place neuf plans d'actions de préférence : un plan en 2015, un plan en 2016, deux plans en 2017, trois plans en 2018 et deux plans en 2019.

Les actions de préférence ont la même valeur nominale que les actions ordinaires mais ne disposent ni de droit de vote ni de droit préférentiel de souscription. En revanche, chaque action de préférence, à compter de son émission (à l'issue de la période d'acquisition), bénéficie d'un dividende égal à 50 % de celui distribué pour une action ordinaire, étant précisé que compte tenu du coefficient de conversion retenu (0 à 100), il est émis 100 fois moins d'actions de préférence que d'actions ordinaires. Le dividende est versé en numéraire sans possibilité d'opter pour un paiement en actions.

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le TSR cumulé de l'action Rubis devra être supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur trois ans, de date à date (*i.e.* de la date de mise en place du plan à la date de fin de période d'acquisition). À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise ;

- **résultat net part du Groupe** (condition portant sur 25 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, la croissance annuelle moyenne du résultat net part du Groupe Rubis devra être d'au moins 6 % sur trois exercices, soit 18 % au total sur la période considérée.

Toutefois, un taux d'acquisition linéaire sera appliqué au nombre d'actions initialement attribuées pour un produit compris entre 9 % et 18 %. Si le produit est inférieur ou égal à 9 %, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise ;

- **bénéfice par action (« BPA »)** (condition portant sur 25 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, la croissance cumulée du BPA de l'action Rubis calculé sur trois exercices devra être supérieure au consensus FactSet cumulé sur la même période. À défaut, cette condition ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

Nombre total d'actions de performance en cours d'acquisition au 31 décembre 2021

1 377 044 actions de performance correspondant aux plans des 17 décembre 2019, 6 novembre 2020, 1^{er} avril 2021 et 13 décembre 2021.

Plans en cours

ABSENCE DE PLAN MIS EN PLACE EN 2021

Aucun plan d'attribution d'actions de préférence n'a été mis en place en 2021. La Société ne dispose plus d'autorisation d'émission d'actions de préférence.

PLANS MIS EN PLACE ANTÉRIEUREMENT À 2021

Plan du 17 décembre 2019

Le plan du 17 décembre 2019 portant sur 662 actions de préférence était en cours d'acquisition au 31 décembre 2021.

Plan du 7 janvier 2019

Le plan du 7 janvier 2019 portant sur 62 actions de préférence était en cours d'acquisition au 31 décembre 2021.

Plan du 19 octobre 2018

Le plan du 19 octobre 2018 portant sur 140 actions de préférence a vu sa période d'acquisition de trois ans se terminer le 19 octobre 2021.

Après avoir constaté la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe, le Collège de la Gérance du 19 octobre 2021 a décidé la création des 140 actions de préférence.

Plan du 5 mars 2018

Le plan du 5 mars 2018 portant sur 1 157 actions de préférence a vu sa période d'acquisition de trois ans se terminer le 5 mars 2021.

Après avoir constaté la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe, le Collège de la Gérance du 5 mars 2021 a décidé la création des 1 157 actions de préférence.

A l'issue de la période de conservation d'un an, le Collège de la Gérance réuni le 7 mars 2022 a constaté que, la condition de performance présentée ci-après n'étant pas remplie, le coefficient de conversion est égal à 0. Par conséquent, aucune action de préférence ne peut être convertie en action ordinaire.

Plan du 2 mars 2018

Le plan du 2 mars 2018 portant sur 345 actions de préférence a vu sa période d'acquisition de trois ans se terminer le 2 mars 2021.

Après avoir constaté la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe, le Collège de la Gérance du 2 mars 2021 a décidé la création des 345 actions de préférence.

A l'issue de la période de conservation d'un an, le Collège de la Gérance réuni le 2 mars 2022 a constaté que, la condition de performance présentée ci-après n'étant pas remplie, le coefficient de conversion est égal à 0. Par conséquent, aucune action de préférence ne peut être convertie en action ordinaire.

Plan du 19 juillet 2017

Le plan du 19 juillet 2017 portant sur 374 actions de préférence, émises le 19 juillet 2020, avait initialement une période de conservation d'un an se terminant le 19 juillet 2021.

Afin de prendre en compte les effets exceptionnels de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 et afin de renforcer la mobilisation des bénéficiaires, le Collège de la Gérance du 16 juillet 2021 a décidé de prolonger de 12 mois la période de conservation des actions de préférence du plan du 19 juillet 2017, soit jusqu'au 18 juillet 2022 au soir.

La période sur laquelle le Taux de Rendement Global Annuel Moyen (« TRGAM ») de l'action Rubis (*i.e.* la condition de performance présentée ci-après) est calculé a, par conséquent, été allongée à cinq années pleines (contre quatre années pleines initialement). La parité de conversion est de 100 actions ordinaires pour une action de préférence pour un TRGAM égal ou supérieur à 10 %, soit 50 % minimum sur cinq ans (contre 40 % minimum sur quatre ans initialement). Ainsi, l'allongement de la période de performance s'est accompagné d'un renforcement de l'exigence de l'objectif à atteindre.

Plan du 13 mars 2017

Le plan du 13 mars 2017 avait initialement une période de conservation d'un an se terminant le 13 mars 2021.

Sur les 1 932 actions de préférence attribuées par le plan, seules 1706 avaient été émises le 13 mars 2020, 226 actions de préférence ayant fait l'objet d'un différé d'acquisition (d'un an) pour lequel ont opté certains bénéficiaires dont la rémunération est imposable hors de France.

Afin de prendre en compte les effets exceptionnels de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 et afin de renforcer la mobilisation des bénéficiaires, le Collège de la Gérance du 12 mars 2021 a décidé de prolonger de 12 mois, soit jusqu'au 12 mars 2022 au soir, la période de conservation des 1706 actions de préférence émises et de prolonger de 12 mois, soit jusqu'au 12 mars 2022 au soir, le différé d'acquisition des 226 actions de préférence attribuées aux bénéficiaires imposables hors de France.

La période sur laquelle le TRGAM de l'action Rubis (*i.e.* la condition de performance présentée ci-après) est calculé a, par conséquent, été allongée à cinq années pleines (contre quatre années pleines initialement). La parité de conversion est de 100 actions ordinaires pour une action de préférence pour un TRGAM égal ou supérieur à 10 %, soit 50 % minimum sur cinq ans (contre 40 % minimum sur quatre ans initialement). Ainsi, l'allongement de la période de performance s'est accompagné d'un renforcement de l'exigence de l'objectif à atteindre. Le différé d'acquisition pour lequel ont opté certains bénéficiaires dont la rémunération est imposable hors de France a, par conséquent, été porté d'un an à deux ans.

Le Collège de la Gérance réuni le 14 mars 2022 a constaté que, la condition de performance n'étant pas remplie, le coefficient de conversion est égal à 0. Par conséquent, aucune action de préférence ne peut être convertie en action ordinaire.

Plan du 11 juillet 2016

Le plan du 11 juillet 2016 portant sur 3 814 actions de préférence convertibles en 381 400 actions ordinaires, dont la condition de performance présentée ci-après avait été validée par le Collège de la Gérance du 13 juillet 2020, a vu sa période de conversion en actions ordinaires se terminer le 11 janvier 2022.

Au 31 décembre 2021, 1 345 actions de performance avaient été converties en 134 500 actions ordinaires par les bénéficiaires.

À l'issue du délai de conversion de 18 mois, soit le 11 janvier 2022, le Collège de la Gérance a constaté la conversion supplémentaire de 971 actions de préférence (donnant lieu à l'émission de 97 100 actions ordinaires) depuis le 1^{er} janvier 2022 et a procédé à la conversion automatique des 1 498 actions de préférence (donnant lieu à l'émission de 149 800 actions ordinaires) qui n'avaient pas été converties par les bénéficiaires.

CONDITION DE PRÉSENCE ET CONDITION DE PERFORMANCE DE TOUS LES PLANS EN COURS

Tant l'acquisition des actions de préférence que leur conversion en actions ordinaires sont subordonnées à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe (la condition de présence attachée à cette conversion s'appréciant à la date d'ouverture de la période de conversion).

La conversion des actions de préférence s'effectue en fonction du Taux de Rendement Global Annuel Moyen (« **TRGAM** ») de l'action Rubis. Le TRGAM, qui englobe la performance boursière de l'action ainsi que les dividendes et droits détachés sur la période, devra être égal ou supérieur à 10 % sur quatre années pleines (soit 40 % minimum sur quatre années) pour tous les plans à l'exception de ceux du 13 mars 2017 et du 19 juillet 2017 pour lesquels le TRGAM sera apprécié sur cinq années pleines (soit 50 % minimum sur cinq années). La parité de conversion est d'une action de préférence pour 100 actions ordinaires pour un TRGAM égal ou supérieur à 10 %. Le coefficient de conversion des actions de préférence en actions ordinaires variera linéairement entre 0 et 100 en fonction du pourcentage effectif du TRGAM atteint à la date de conversion.

Cette condition de performance s'apprécie au moment

de la conversion des actions de préférence en actions ordinaires. Si le taux de réalisation du TRGAM est nul ou inférieur à 100 % ou si le bénéficiaire a quitté le Groupe, les actions de préférence qui ne seront pas converties pourront être rachetées par la Société à la valeur nominale en vue de leur annulation.

Périodes d'acquisition et de conservation

À l'exception du plan du 2 septembre 2015, pour lequel l'Assemblée Générale avait fixé une période d'acquisition de deux ans suivie d'une période de conservation de deux ans, les plans ci-avant comportent une période d'acquisition de trois ans suivie d'une période de conservation d'un an minimum.

Nombre total d'actions de préférence en cours d'acquisition au 31 décembre 2021

724 actions de préférence correspondant aux plans des 7 janvier 2019 et 17 décembre 2019 dont les périodes d'acquisition étaient toujours en cours.

6.5.5 Nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être émises au 31 décembre 2021 du fait de l'ensemble des plans en cours

Au 31 décembre 2021, le volume potentiel d'actions ordinaires susceptibles d'être émises du fait de l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence en cours d'acquisition était de 2 334 538 actions, soit 2,28 % du capital, réparties comme suit :

- 243 394 actions au titre des plans d'options de souscription d'actions dont la période d'acquisition était en cours ;

- 1 377 044 actions au titre des plans d'actions de performance dont la période d'acquisition était en cours ;
- 714 100 actions au titre des plans d'actions de préférence qui n'étaient pas encore converties en actions ordinaires.

6.5.6 Suivi des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence

Les tableaux ci-dessous présentent, au 31 décembre 2021, les caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions, d'actions de performance et d'actions de préférence en cours, ainsi que l'historique des plans terminés.

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Plans d'options de souscription d'actions	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021
Date d'Assemblée	11/06/2019	11/06/2019	11/06/2019
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	17/12/2019	06/11/2020	01/04/2021
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ⁽¹⁾	150 276	87 502	5 616
Nombre total de bénéficiaires	41	36	6
• dont mandataires sociaux	0	0	0
Date de départ d'exercice des options (au plus tôt)	Date de publication des comptes annuels 2022	Date de publication des comptes annuels 2023	1 ^{er} avril 2024
Date d'expiration d'exercice des options (au plus tôt)	Date de publication des comptes annuels 2032	Date de publication des comptes annuels 2033	1 ^{er} avril 2034
Prix de souscription (en euros)	52,04	29,71	40,47
Conditions de performance (appréciées sur 3 ans) :			
• taux de rendement global de l'action Rubis (TSR)	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽²⁾	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽⁵⁾	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽⁸⁾
• résultat net part du Groupe	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽³⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁶⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁶⁾
• bénéfice par action Rubis (BPA)	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁴⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁷⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁷⁾
Nombre total d'options exercées	0	0	0
Nombre d'options annulées/caduques	0	0	0
Nombre d'options restantes au 31/12/2021	150 276	87 502	5 616

(1) Une option donne droit à la souscription d'une action.

(2) TSR cumulé de l'action Rubis du 17 décembre 2019 au 17 décembre 2022 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

(3) Croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe de 6 % entre les exercices 2020 et 2022 (soit 18 % au minimum sur les exercices 2020 à 2022, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %).

(4) Croissance cumulée du BPA de l'action Rubis sur les exercices 2020 à 2022 supérieure au consensus FactSet sur la même période.

(5) TSR cumulé de l'action Rubis du 6 novembre 2020 au 6 novembre 2023 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

(6) Croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe de 6 % entre les exercices 2021 et 2023 (soit 18 % au minimum sur les exercices 2021 à 2023, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %).

(7) Croissance cumulée du BPA de l'action Rubis sur les exercices 2021 à 2023 supérieure au consensus FactSet sur la même période.

(8) TSR cumulé de l'action Rubis du 1^{er} avril 2021 au 1^{er} avril 2024 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

OPTIONS CONSENTIES AUX ET OPTIONS LEVÉES PAR LES 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2021

	Nombre d'options consenties/levées	Prix moyen pondéré (en euros)	Date des plans
Options consenties par l'émetteur durant l'exercice aux 10 salariés du Groupe ayant reçu les plus importantes attributions	5 616	40,47	01/04/2021
Options levées durant l'exercice par les 10 salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi exercées est le plus élevé	0	-	-

HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS EXPIRÉS

Date des plans	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾	Dont options annulées	Nombre d'options exercées	Date d'expiration d'exercice des options
17 janvier 2001	222 939 ⁽²⁾	0	222 939	16 juillet 2011
13 décembre 2002	12 349 ⁽²⁾	0	12 349	12 décembre 2012
19 janvier 2004	38 143	0	38 143	18 janvier 2014
29 juillet 2004	4 978	0	4 978	28 juillet 2014
12 juillet 2005	6 493	0	6 493	11 juillet 2015
27 juillet 2006	344 980	21 383	323 597	26 juillet 2012
17 novembre 2006	5 116	0	5 116	16 novembre 2012
29 août 2007	8 314	0	8 314	28 août 2013
12 février 2008	24 732	0	24 732	11 février 2013
4 juin 2008	10 392	0	10 392	3 juin 2014
22 juillet 2009	752 485	14 548	737 937	21 juillet 2014
28 avril 2011	79 376	21 082	58 294	27 avril 2016
9 juillet 2012	548 525	0	548 525	8 juillet 2017

(1) Après réajustements suite aux diverses augmentations de capital.

(2) Avant division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 8 juillet 2011.

PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Plans d'actions de performance	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2021
Date d'Assemblée	11/06/2019	11/06/2019	11/06/2019	10/06/2021
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	17/12/2019	06/11/2020	01/04/2021	13/12/2021
Nombre d'actions attribuées	385 759	798 697	43 516	160 072
Nombre total de bénéficiaires	49	55	7	13
• dont mandataires sociaux ⁽¹⁾	0	1	0	0
• dont résidents français	21	24	4	2
• dont résidents hors de France	28	31	3	11
Date d'acquisition des actions (au plus tôt) :				
• résidents français	Date de publication des comptes annuels 2022	Date de publication des comptes annuels 2023	1 ^{er} avril 2024	• Actions soumises à condition de TSR : 13/12/2024 • Actions soumises aux autres conditions de performance : date d'arrêt des comptes annuels 2024
• résidents hors de France				
Conditions de performance (appréciées sur 3 ans) :				
• taux de rendement global de l'action Rubis (TSR)	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽²⁾	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽⁵⁾	Porte sur 50 % de l'attribution ⁽⁸⁾	Porte sur 40 % de l'attribution ⁽⁹⁾
• résultat net part du Groupe	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽³⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁶⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁶⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽¹⁰⁾
• bénéfice par action Rubis (BPA)/ résultat net par action Rubis	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁴⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁷⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽⁷⁾	Porte sur 25 % de l'attribution ⁽¹¹⁾
• notation par le CDP - Questionnaire Climate Change	NA	NA	NA	Porte sur 5 % de l'attribution ⁽¹²⁾
• mixité dans les instances dirigeantes	NA	NA	NA	Porte sur 5 % de l'attribution ⁽¹³⁾
Nombre d'actions acquises définitivement	0	0	0	0
Nombre d'actions annulées/caduques	0	0	0	0
Nombre d'actions soumises au différé d'acquisition	NA	NA	NA	NA
Nombre d'actions de performance restantes au 31/12/2021	385 759	787 697	43 516	160 072

(1) Des filiales du Groupe exclusivement.

(2) TSR cumulé de l'action Rubis du 17 décembre 2019 au 17 décembre 2022 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

(3) Croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe de 6 % entre les exercices 2020 et 2022 (soit 18 % au minimum sur les exercices 2020 à 2022, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %).

(4) Croissance cumulée du BPA de l'action Rubis sur les exercices 2020 à 2022 supérieure au consensus FactSet sur la même période.

(5) TSR cumulé de l'action Rubis du 6 novembre 2020 au 6 novembre 2023 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

(6) Croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe de 6 % entre les exercices 2021 et 2023 (soit 18 % au minimum sur les exercices 2021 à 2023, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %).

(7) Croissance cumulée du BPA de l'action Rubis sur les exercices 2021 à 2023 supérieure au consensus FactSet sur la même période.

(8) TSR cumulé de l'action Rubis du 1^{er} avril 2021 au 1^{er} avril 2024 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.

(9) Évolution du TSR de l'action Rubis entre le 13 décembre 2021 et le 13 décembre 2024 supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sur la même période.

(10) Produit du taux de croissance annuel composé du résultat net part du Groupe figurant dans les comptes consolidés sur les exercices 2022, 2023 et 2024 par trois (i.e. par le nombre d'exercices sociaux constituant la période de performance) \geq 18 %, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %.

(11) Taux de croissance du résultat net par action Rubis figurant dans les comptes consolidés entre les exercices 2021 et 2024 inclus supérieur au consensus FactSet sur la même période.

(12) Note attribuée à Rubis par le CDP en 2024 \geq note attribuée à Rubis par le CDP le 7 décembre 2021 (soit la note B).

(13) Taux moyen de femmes au sein des Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales au 31 décembre 2024 \geq 30 %.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX ET ACTIONS DE PERFORMANCE ACQUISES PAR LES 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2021

	Nombre d'actions de performance attribuées/acquises	Date des plans
Actions de performance attribuées par l'émetteur durant l'exercice aux 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	150 545	01/04/2021 13/12/2021
Actions de performance acquises durant l'exercice par les 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé	0	-

HISTORIQUE DES PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE EXPIRÉS

Date des plans	Nombre d'actions de performance attribuées	Dont actions annulées	Nombre d'actions de performance acquises	Date d'acquisition définitive	Fin de la période de conservation
27 juillet 2006	44 304 ⁽¹⁾	3 054	41 250	11 mars 2010	11 mars 2012
17 novembre 2006	717 ⁽¹⁾	0	717	11 mars 2010	11 mars 2012
29 août 2007	600 ⁽¹⁾	0	600	15 octobre 2010	15 octobre 2012
12 février 2008	1 768 ⁽¹⁾	0	1 768	14 février 2011	14 février 2014
4 juin 2008	728 ⁽¹⁾	0	728	16 juin 2011	16 juin 2013
22 juillet 2009	106 405	2 080	104 325	20 août 2012	3 août 2014
28 avril 2011	11 356	2 636	8 720	13 mai 2014	13 mai 2016
9 juillet 2012	195 751	0	195 751	10 juillet 2015	10 juillet 2017
18 juillet 2012	1 444	0	1 444	20 juillet 2015	20 juillet 2017
18 septembre 2012	3 609	0	3 609	Actions annulées	-
9 juillet 2013	11 395	0	11 395	11 juillet 2016	11 juillet 2018
3 janvier 2014	5 101	0	5 101	3 janvier 2017	3 janvier 2019
31 mars 2014	751	0	751	3 avril 2017	3 avril 2017 ⁽²⁾
18 août 2014	114 616	1 500	113 116	18 août 2017	18 août 2019
17 avril 2015	17 622	0	17 622	17 avril 2018	17 avril 2020

(1) Avant division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 8 juillet 2011.

(2) Période de conservation habituelle de deux ans à compter de l'acquisition définitive non applicable à l'unique bénéficiaire en raison de son invalidité correspondant au classement dans la deuxième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

PLANS D'ACTIONS DE PRÉFÉRENCE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Plans d'actions de préférence	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2018	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2019
Date d'Assemblée	05/06/2015	09/06/2016	09/06/2016	08/06/2017	08/06/2017	08/06/2017	08/06/2017	08/06/2017	08/06/2017
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	02/09/2015	11/07/2016	13/03/2017	19/07/2017	02/03/2018	05/03/2018	19/10/2018	07/01/2019	17/12/2019
Nombre d'actions de préférence attribuées	2 884 ⁽⁵⁾	3 864 ⁽⁵⁾	1 932 ⁽⁵⁾	374 ⁽⁵⁾	345	1 157	140	62	662
Nombre total de bénéficiaires	44	51	19	6	1	10	1	1	1
• dont mandataires sociaux ⁽¹⁾	2	2	2	0	1	1	1	0	0
• dont résidents français	34	38	15	5	1	10	1	0	1
• dont résidents hors de France	10	13	4	1	0	0	0	1	1
Date d'acquisition définitive des actions de préférence :									
• résidents français	02/09/2017	11/07/2019	13/03/2020	20/07/2020	02/03/2021	05/03/2021	19/10/2021	07/01/2022	17/12/2022
• résidents hors de France	02/09/2019	11/07/2020	13/03/2022	20/07/2020	NA	NA	NA	07/01/2023	17/12/2023
Date de convertibilité des actions de préférence en actions ordinaires	02/09/2019	13/07/2020	13/03/2022	19/07/2022	02/03/2022	05/03/2022	19/10/2022	07/01/2023	17/12/2023
Date d'expiration de la période de conversion en actions ordinaires	02/03/2020	13/01/2022	13/09/2023	19/01/2024	01/09/2023	04/09/2023	18/04/2024	06/07/2024	16/06/2025
Nombre d'actions de préférence acquises définitivement	2 884	3 814	1 706	374	-	-	-	-	-
Nombre d'actions de préférence annulées/caduques	0	50	0	0	-	-	-	-	-
Nombre d'actions de préférence soumises au différé d'acquisition	-	-	226	0	0	0	0	0	0
Condition de performance (appréciée sur 4 ans minimum) :									
• Cours de Référence ⁽²⁾ (pour l'appréciation du TRGAM ⁽³⁾) (en euros)	32,38	33,78	43,10	50,28	57,97	57,89	47,28	46,78	52,12
• TRGAM ⁽³⁾ atteint	75,56 %	46,56 %	-	-	-	-	-	-	-
• Coefficient de conversion appliqué ⁽⁴⁾	100	100	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'actions de préférence converties en actions ordinaires	2 884	1 345	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'actions de préférence restantes au 31/12/2021	0	2 469	1 932	374	345	1 157	140	62	662

(1) Des filiales du Groupe exclusivement.

(2) Moyenne des premiers cours cotés de l'action Rubis lors des 20 séances de bourse qui précèdent la date d'attribution des actions de préférence.

(3) Taux de Rendement Global Annuel Moyen (« TRGAM ») du titre Rubis égal à 10 % minimum (soit un TRGAM de 40 % minimum sur quatre ans pour tous les plans à l'exception des plans des 13 mars 2017 et 19 juillet 2017 pour lesquels le TRGAM a été porté à 50 % minimum sur cinq ans).

(4) Le coefficient de conversion varie entre 0 et 100 actions ordinaires pour 1 action de préférence attribuée en fonction du TRGAM atteint. Une dégressivité linéaire est appliquée entre le TRGAM effectif et le TRGAM cible (10 %) donnant droit au coefficient maximal de 100.

(5) Après division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 28 juillet 2017.

ACTIONS DE PRÉFÉRENCE ATTRIBUÉES AUX ET ACTIONS DE PRÉFÉRENCE ACQUISES PAR LES 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2021

	Nombre d'actions de préférence attribuées/acquises	Date des plans
Actions de préférence attribuées par l'émetteur durant l'exercice aux 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	0	-
Actions de préférence acquises durant l'exercice par les 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé	1 036	05/03/2018

6.6 Relations avec les investisseurs et analystes financiers

Le Groupe s'attache à entretenir des relations suivies avec les analystes financiers et l'ensemble de ses actionnaires, qu'ils soient individuels ou institutionnels, français ou étrangers. Rubis a également développé ses relations avec les *brokers* français et internationaux, incluant Berenberg, CM-CIC, Exane BNP Paribas, Gilbert Dupont, Kepler Cheuvreux, Oddo, Portzamparc et Société Générale. Des réunions d'analystes et investisseurs et/ou des conférences téléphoniques sont organisées lors de la publication des résultats annuels (en mars) et semestriels (en septembre) ou à l'occasion de tout autre

événement significatif. En outre, des conférences téléphoniques sont organisées après la publication des chiffres d'affaires trimestriels avec les analystes financiers et investisseurs institutionnels. En parallèle, la Direction du Groupe prend la parole tout au long de l'année lors de conférences et *roadshows* organisés par des intermédiaires financiers spécialisés. Les investisseurs peuvent par ailleurs entrer en contact à tout moment avec la Responsable des Relations investisseurs.

Documents accessibles au public

Les documents et renseignements relatifs à la Société (notamment ses statuts et autres documents sociaux tels que les Brochures de convocation), les comptes consolidés et les comptes sociaux de l'année 2021 et des années précédentes peuvent être consultés sur le site internet de la Société (www.rubis.fr) et à son siège social, dans les conditions prévues par la loi.

Les communiqués de la Société, les Documents d'enregistrement universel 2020 et suivants, ainsi que les Documents de Référence antérieurs déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), et, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site internet de la Société.

Les présentations réalisées par le Groupe lors de la publication de ses résultats annuels et semestriels, ainsi que l'information financière trimestrielle (chiffre d'affaires des premier, troisième et quatrième trimestres) et les présentations relatives à la stratégie et aux enjeux RSE peuvent être également consultées sur le site internet de la Société.

Les informations réglementées sont mises en ligne sur le site internet de la Société pendant au moins cinq ans, ainsi que sur le site internet de la Direction française de l'information légale et administrative (www.info-financiere.fr).

Enfin, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Calendrier financier 2022/2023

5 mai 2022	Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2022 (après bourse)
9 juin 2022	Assemblée Générale (14 heures)
8 septembre 2022	Résultats semestriels 2022 (après bourse)
8 novembre 2022	Chiffre d'affaires 3 ^e trimestre 2022 (après bourse)
7 février 2023	Chiffre d'affaires 4 ^e trimestre 2022 (après bourse)

Identité

RCS : 784 393 530 RCS Paris

LEI : 969500MGFIKUGLTC9742

Code APE : 6420Z

Code ISIN : FRO013269123

Place de cotation : Euronext Paris

Principaux indices : CAC MID 60 et SBF 120

Contacts

Dénomination, siège social

Rubis

46, rue Boissière – 75116 Paris

+ 33 (0)1 44 17 95 95

rubis@rubis.fr

Relations investisseurs

Mme Anna Patrice

Responsable des Relations Investisseurs

investors@rubis.fr

+33 (0)1 45 01 72 32

Contact actionnaires

CACEIS Corporate Trust

Service Assemblées Générales

12, place des États-Unis

CS 40083

92549 Montrouge Cedex

Devenir actionnaire

ct-contact@caceis.com

Assemblées Générales

ct-assemblees@caceis.com

Relations presse

presse@rubis.fr

+ 33 (0)1 45 01 99 51





États financiers

7.1 Comptes consolidés 2021 et annexe	230	7.4 Rapports des Commissaires aux comptes	301
7.2 Comptes sociaux 2021 et annexe	286	7.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	301
7.3 Autres informations relatives aux comptes sociaux	299	7.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	304
7.3.1 Résultats financiers de Rubis SCA au cours des cinq derniers exercices	299	7.4.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	308
7.3.2 Informations relatives aux délais de paiement	300		

7.1 Comptes consolidés 2021 et annexe

Bilan consolidé

ACTIF

(en milliers d'euros)

	Référence annexe	31/12/2021	31/12/2020
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	4.3	31 574	31 000
Écarts d'acquisition	4.2	1 231 635	1 219 849
Immobilisations corporelles	4.1.1	1 268 465	1 148 302
Immobilisations corporelles - Droits d'utilisation	4.1.2	166 288	178 542
Participations dans les coentreprises	9	322 171	316 602
Autres actifs financiers	4.5.1	132 482	72 408
Impôts différés	4.6	12 913	14 405
Autres actifs long terme	4.5.3	10 408	10 762
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)		3 175 936	2 991 870
Actifs courants			
Stocks et en-cours	4.7	543 893	333 377
Clients et autres débiteurs	4.5.4	622 478	467 850
Créances d'impôt		21 901	33 463
Autres actifs courants	4.5.2	23 426	20 472
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	874 890	1 081 584
TOTAL ACTIFS COURANTS (II)		2 086 588	1 936 746
TOTAL GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (III)			
TOTAL ACTIF (I + II + III)		5 262 524	4 928 616

PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Référence annexe</i>	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres - part du Groupe			
Capital		128 177	129 538
Primes liées au capital		1 547 236	1 593 902
Résultats accumulés		941 249	777 611
TOTAL		2 616 662	2 501 051
INTÉRÊTS MINORITAIRES		119 703	119 282
CAPITAUX PROPRES (I)	4.8	2 736 365	2 620 333
Passifs non courants			
Emprunts et dettes financières	4.10.1	805 667	894 015
Obligations locatives	4.10.1	138 175	141 122
Consignations d'emballages		138 828	127 894
Engagements envers le personnel	4.12	56 438	60 189
Autres provisions	4.11	159 825	142 893
Impôts différés	4.6	63 071	51 103
Autres passifs long terme	4.10.3	3 214	3 975
TOTAL PASSIFS NON COURANTS (II)		1 365 218	1 421 191
Passifs courants			
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	4.10.1	507 521	367 297
Obligations locatives (part à moins d'un an)	4.10.1	23 742	30 072
Fournisseurs et autres crédateurs	4.10.4	601 605	459 618
Dettes d'impôt		23 318	22 819
Autres passifs courants	4.10.3	4 755	7 286
TOTAL PASSIFS COURANTS (III)		1 160 941	887 092
TOTAL PASSIFS LIÉS À UN GROUPE D'ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS (IV)			
TOTAL PASSIF (I + II + III + IV)		5 262 524	4 928 616

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Var	31/12/2021	31/12/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	5.1	18 %	4 589 446	3 902 003
Achats consommés	5.2		(3 319 645)	(2 702 708)
Charges externes	5.4		(415 461)	(376 893)
Charges de personnel	5.3		(199 479)	(200 948)
Impôts et taxes			(122 564)	(115 867)
Résultat brut d'exploitation		5 %	532 297	505 587
Autres produits de l'activité			3 106	1 196
Amortissements et provisions nets	5.5		(136 530)	(140 058)
Autres produits et charges d'exploitation	5.6		(7 045)	(862)
Résultat opérationnel courant		7 %	391 828	365 863
Autres produits et charges opérationnels	5.7		4 802	(77 919)
Résultat opérationnel avant quote-part de résultat des coentreprises		38 %	396 630	287 944
Quote-part de résultat des coentreprises	9		5 906	4 268
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises		38 %	402 536	292 212
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie			9 645	2 597
Coût de l'endettement financier brut			(22 220)	(19 396)
Coût de l'endettement financier net⁽¹⁾	5.8	- 25 %	(12 575)	(16 799)
Charge d'intérêt sur obligations locatives			(8 565)	(9 188)
Autres produits et charges financiers	5.9		(11 456)	(11 234)
Résultat avant impôt		45 %	369 940	254 991
Impôt sur les bénéfices	5.10		(65 201)	(59 470)
Résultat des activités destinées à être cédées				101 383
Résultat net total		3 %	304 739	296 904
Résultat net part du Groupe		4 %	292 569	280 333
<i>Dont résultat net des activités poursuivies, part du Groupe</i>			292 569	180 046
<i>Dont résultat net des activités destinées à être cédées, part du Groupe</i>				100 287
Résultat net minoritaires		- 27 %	12 170	16 571
<i>Dont résultat net des activités poursuivies, Minoritaires</i>			12 170	15 475
<i>Dont résultat net des activités destinées à être cédées, Minoritaires</i>				1 096
Résultat net par action (en euros)	5.11	4 %	2,86	2,75
<i>Dont résultat net des activités poursuivies, part du Groupe, par action</i>			2,86	1,77
<i>Dont résultat net des activités destinées à être cédées, part du Groupe, par action</i>				0,98
Résultat net dilué par action (en euros)	5.11	5 %	2,86	2,72
<i>Dont résultat net des activités poursuivies, part du Groupe, dilué par action</i>			2,86	1,75
<i>Dont résultat net des activités destinées à être cédées, part du Groupe, dilué par action</i>				0,97

(1) À compter de 2021, les charges d'intérêt sur obligations locatives ne sont plus présentées dans le coût de l'endettement financier net, par cohérence avec la présentation des dettes financières nettes au bilan (voir le tableau de flux de trésorerie et les notes de l'annexe). Les états financiers au 31 décembre 2020 ont par conséquent été retraités.

État des autres éléments du résultat global

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (I)	304 739	296 904
Réserves de conversion (hors coentreprises)	47 748	(153 362)
Instruments de couverture	4 715	1 674
Impôts sur les instruments de couverture	(1 249)	(600)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	(11 642)	
Retraitements liés à l'hyperinflation	3 333	
Impôts sur les retraitements liés à l'hyperinflation	(1 034)	
Éléments recyclables du résultat des coentreprises	1 916	(2 528)
Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat (II)	43 787	(154 816)
<i>Dont éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat - Activités poursuivies</i>	43 787	(159 908)
<i>Dont éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat - Activités destinées à être cédées</i>		5 092
Gains et pertes actuariels	6 966	(3 339)
Impôts sur les gains et pertes actuariels	(1 347)	382
Éléments non recyclables du résultat des coentreprises	350	(113)
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat (III)	5 969	(3 070)
<i>Dont éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat - Activités poursuivies</i>	5 969	(3 070)
<i>Dont éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat - Activités destinées à être cédées</i>		
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE (I + II + III)	354 495	139 018
Part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	341 390	126 975
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	13 105	12 043

État des variations des capitaux propres consolidés

	Actions en cir- culation	Dont ac- tions propres	Capital	Primes	Actions propres	Réserves et résultat consolidés	Ecart de conversion	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	Capitaux propres de l'ensemble consolidé	
	(en nombre d'actions)				(en milliers d'euros)						
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	100 177 432	21 238	125 222	1 480 132	(1 109)	923 915	(81 080)	2 447 080	146 547	2 593 627	
Résultat global de la période						278 555	(151 580)	126 975	12 043	139 018	
Variation de pourcentage d'intérêts						(665)		(665)	(26 526)	(27 191)	
Paiement en actions						8 799		8 799		8 799	
Augmentation de capital	3 453 245		4 316	113 770		397		118 483	(765)	117 718	
Actions propres		36 849			(925)	(555)		(1 480)		(1 480)	
Distribution de dividendes						(197 965)		(197 965)	(12 007)	(209 972)	
Autres variations						(176)		(176)	(11)	(187)	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	103 630 677	58 087	129 538	1 593 902	(2 034)	1 012 305	(232 660)	2 501 051	119 282	2 620 333	
Résultat global de la période						291 942	49 448	341 390	13 105	354 495	
Variation de pourcentage d'intérêts											
Paiement en actions						4 386		4 386		4 386	
Augmentation de capital	3 044 687		3 806	101 327				105 133		105 133	
Réduction de capital	(4 134 083)		(5 167)	(147 993)				(153 160)		(153 160)	
Actions propres		15 035			85	(511)		(426)		(426)	
Distribution de dividendes ⁽¹⁾						(181 715)		(181 715)	(12 684)	(194 399)	
Autres variations						3		3		3	
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	102 541 281	73 122	128 177	1 547 236	(1 949)	1 126 410	(183 212)	2 616 662	119 703	2 736 365	

(1) Voir en note 4.8 la part du dividende payée en actions.

Tableau de flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
RÉSULTAT NET TOTAL CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	304 739	195 521
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES		101 383
Ajustements :		
Élimination du résultat des coentreprises	(5 906)	(6 712)
Élimination du résultat des amortissements et provisions	163 201	189 105
Élimination des résultats de cession	(599)	(84 172)
Élimination des produits de dividende	(91)	(578)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie ⁽¹⁾	3 468	54 304
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	464 812	448 851
Élimination de la charge d'impôt	65 201	69 259
Élimination du coût de l'endettement financier net et de la charge d'intérêt sur obligations locatives	21 140	28 788
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	551 153	546 898
Incidence de la variation du BFR*	(214 456)	132 232
Impôts payés	(42 039)	(88 142)
FLUX DE TRÉSorerIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	294 658	590 988
Incidence des variations de périmètre (trésorerie acquise – trésorerie cédée)		(29 955)
Acquisition d'actifs financiers : branche Distribution ⁽²⁾	(83 985)	8 513
Acquisition d'actifs financiers : branche Rubis Terminal		
Cession d'actifs financiers : branche Distribution	3 463	
Cession d'actifs financiers : branche Support & Services		
Cession d'actifs financiers : branche Rubis Terminal ⁽²⁾		175 360
Investissement dans les coentreprises		(96 261)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(205 682)	(245 396)
Variation des prêts et avances consentis	(1 653)	(28 445)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	8 733	4 984
(Acquisition)/cession d'actifs financiers autres	(157)	(18 104)
Dividendes reçus	20 298	679
Autres flux liés aux opérations d'investissement ⁽²⁾		232 489
FLUX DE TRÉSorerIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(258 983)	3 864

Tableau de flux de trésorerie consolidés (suite)

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2021	31/12/2020
Augmentation de capital	4.8	6 995	3 855
Rachat d'actions (réduction de capital)	4.8	(153 160)	
(Acquisitions)/cessions d'actions propres		85	(925)
Émissions d'emprunts	4.10.1	730 694	147 020
Remboursements d'emprunts	4.10.1	(677 276)	(360 583)
Remboursements des obligations locatives	4.10.1	(40 827)	(38 188)
Intérêts financiers nets versés ⁽³⁾		(20 923)	(29 223)
Dividendes mis en paiement		(83 577)	(83 337)
Dividendes mis en paiement (participations ne donnant pas le contrôle)		(13 191)	(11 732)
Acquisition d'actifs financiers : branche Distribution			
Cession d'actifs financiers : branche Distribution			
Acquisition d'actifs financiers : branche Rubis Terminal			(1 654)
Cession d'actifs financiers : branche Rubis Terminal			
Autres flux liés aux opérations de financement			2 160
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(251 180)	(372 607)
Incidence de la variation des taux de change		8 811	(35 127)
Incidence des changements de principes comptables			
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		(206 694)	187 118
Trésorerie des activités poursuivies			
Trésorerie d'ouverture ⁽⁴⁾	4.5.5	1 081 584	860 150
Trésorerie d'ouverture des Groupes d'actifs destinés à être cédés			34 316
Variation de la trésorerie		(206 694)	187 118
Reclassement de la trésorerie des Groupes d'actifs destinés à être cédés			
Trésorerie de clôture ⁽⁴⁾	4.5.5	874 890	1 081 584
Dettes financières hors obligations locatives	4.10.1	(1 313 188)	(1 261 312)
Trésorerie nette de dettes financières		(438 298)	(179 728)

(1) Dont variations de juste valeur des instruments financiers, charge IFRS 2, écart d'acquisition (dépréciation), etc.

(2) Les incidences des variations de périmètre sont décrites en note 3 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) Les intérêts financiers nets versés incluent les impacts liés aux retraitements des contrats de location (IFRS 16).

(4) Trésorerie hors concours bancaires.

* Ventilation de l'incidence de la variation du BFR :

Incidence de la variation des stocks et en-cours		4.7	(205 280)
Incidence de la variation des clients et autres débiteurs		4.5.4	(150 960)
Incidence de la variation des fournisseurs et autres créditeurs		4.10.4	141 784
Incidence de la variation du BFR			(214 456)

Annexe des comptes consolidés au 31 décembre 2021

SOMMAIRE

Note 1.	Généralités	237	Note 8.	Participations dans les entreprises communes	277
Note 2.	Principes comptables	237	Note 9.	Participations dans les coentreprises	278
Note 3.	Périmètre de consolidation	239	Note 10.	Autres informations	279
Note 4.	Notes annexes au bilan	240	Note 11.	Évènements postérieurs à la clôture	281
Note 5.	Notes annexes au compte de résultat	265	Note 12.	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021	282
Note 6.	Information sectorielle résumée	272			
Note 7.	Participations ne donnant pas le contrôle	276			

Note 1. Généralités

1.1 Information financière annuelle

Les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Collège de la Gérance le 9 mars 2022 et examinés par le Conseil de Surveillance le 10 mars 2022, qui a autorisé leur publication.

Les états financiers consolidés 2021 ont été établis conformément aux normes comptables internationales publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Ces normes comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et les IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que les interprétations de l'IFRS *Interpretations Committee*.

1.2 Présentation des activités du Groupe

Rubis SCA (ci-après « la Société » ou, avec ses filiales, « le Groupe ») est une société en commandite par actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé 46 rue Boissière 75116 Paris.

Le Groupe exerce deux activités dans le domaine de l'énergie :

- l'activité **Distribution**, spécialisée dans la distribution de carburants et combustibles (en stations-service ou auprès de professionnels), de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ;
- l'activité **Support & Services**, qui comprend l'ensemble des activités d'infrastructures, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de Distribution.

Depuis le 30 avril 2020 (cf. note 3.2.2), l'activité **Rubis Terminal** est intégrée dans les comptes du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence. La coentreprise Rubis Terminal Infra est spécialisée dans le stockage de produits liquides en vrac (carburants et combustibles, produits chimiques et agroalimentaires) pour des clients commerciaux et industriels.

Le Groupe est présent en Europe, en Afrique et aux Caraïbes.

Note 2. Principes comptables

2.1 Base de préparation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs, conformément aux règles IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Pour établir ses comptes, la Direction du Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que des informations données en notes annexes.

La Direction du Groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers facteurs jugés

raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Les montants qui figureront dans ses futurs états financiers sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction du Groupe portent notamment sur les justes valeurs des actifs et passifs acquis lors de regroupements d'entreprise, la valeur recouvrable des goodwill, et des immobilisations incorporelles et corporelles, l'évaluation des engagements envers les salariés (y compris les paiements en actions), l'évaluation des autres provisions et les contrats de location (durée de location retenue et taux d'endettement marginaux, décrits en note 4.1.2 de la présente annexe).

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Rubis SCA et de ses filiales de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les états financiers des filiales étrangères sont établis dans leur monnaie fonctionnelle.

Les résultats et la situation financière des filiales du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation des comptes (à savoir l'euro) et n'est pas la monnaie d'une économie en hyperinflation sont convertis selon les principes suivants :

- les actifs et passifs sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et charges sont convertis au taux de change moyen ;
- ces écarts de change sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, au poste « Réserves de conversion » ;
- les écarts de conversion cumulés sont recyclés en résultat en cas de cession ou de liquidation de la participation à laquelle ils se rapportent.

Les écarts d'acquisition et réévaluations à la juste valeur découlant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de cette dernière et convertis aux taux de change en vigueur à la clôture.

Depuis 2021, le Suriname figure parmi les pays hyperinflationnistes. Les impacts de l'hyperinflation de ce pays sont, sur l'exercice, non significatifs aux bornes du Groupe.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les écarts de change issus de l'élimination des transactions et flux entre sociétés consolidées libellés en monnaies étrangères font l'objet du traitement suivant :

- les écarts de change issus de l'élimination des transactions internes sont inscrits au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et au poste « Intérêts minoritaires » pour la part revenant aux tiers, de manière à neutraliser l'incidence sur le résultat consolidé ;
- les écarts de change sur flux de financement réciproques sont, quant à eux, classés dans une rubrique distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés.

Les comptes consolidés sont établis en euros et les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

2.2 Référentiel comptable appliqué

NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS APPLICABLES AU 1^{ER} JANVIER 2021

Les normes, interprétations et amendements suivants parus au Journal Officiel de l'Union européenne à la date de clôture sont appliqués pour la première fois en 2021 :

Norme/ Interprétation	Date d'application obligatoire
Réforme des taux d'intérêt de référence – phase 2	Amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 1 ^{er} janvier 2021
Amendements à IFRS 16	Allègements de loyer liés à la Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 1 ^{er} avril 2021

La première application de ces normes, interprétations et amendements n'a pas eu d'impact matériel sur les comptes du Groupe.

Agenda des Décisions publié par le Comité d'Interprétation des Normes IFRS (IFRIC) en mai 2021 relatif à IAS 19 « Avantages du personnel »

L'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2021 des clarifications de l'IFRIC portant sur l'attribution des avantages aux périodes de services est une diminution non significative des engagements du Groupe envers ses salariés

Agenda des Décisions publié par l'IFRIC en avril 2021 relatif à IAS 38 « Immobilisations incorporelles »

Les clarifications de l'IFRIC portent sur la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel mis à disposition dans le cloud dans le cadre d'un contrat *Software as a service*. Les impacts sont en cours d'analyse par le Groupe, sans impact matériel attendu.

NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS APPLICABLES PAR ANTICIPATION SUR OPTION

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, interprétations et amendements dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2021 ou qui n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne.

INFORMATION SPÉCIFIQUE À LA PANDÉMIE COVID-19

La performance du Groupe sur l'année 2021 a été marginalement pénalisée par la Covid-19 qui a continué à toucher plus particulièrement les ventes aviation, réseau et commercial.

L'impact sur le résultat brut d'exploitation publié au 31 décembre 2021 a été estimé à - 7 millions d'euros. Cette estimation est calculée en comparant les volumes réalisés sur l'année 2021 à ceux de 2019 sur les segments impactés par la pandémie, indépendamment de la croissance initialement prévue dans les plans d'affaires. Pour mémoire, l'impact publié au 31 décembre 2020 s'élevait à - 63 millions d'euros.

Comme en 2020, la JV Rubis Terminal a démontré une forte résistance tout au long de l'année.

Sur l'ensemble de ses filiales, le Groupe n'a pas fait appel aux dispositifs d'aides mis en place par les gouvernements.

Note 3. Périmètre de consolidation

Principes comptables

Le Groupe applique les normes relatives au périmètre de consolidation IFRS 10, 11, 12 ainsi qu'IAS 28 amendée.

Intégration globale

Toutes les sociétés dans lesquelles Rubis exerce le contrôle, c'est-à-dire dans lesquelles il a le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle afin d'obtenir des avantages de leurs activités, sont consolidées par intégration globale.

Le contrôle défini par la norme IFRS 10 est fondé sur les trois critères suivants à remplir simultanément afin de conclure à l'exercice du contrôle par la société mère :

- la société mère détient le pouvoir sur la filiale lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités ayant une incidence importante sur les rendements de la filiale. Le pouvoir peut être issu de droits de vote (existants et/ou potentiels) et/ou d'accords contractuels. L'appréciation de la détention du pouvoir dépend de la nature des activités pertinentes de la filiale, du processus de décision en son sein et de la répartition des droits des autres actionnaires de la filiale ;
- la société mère est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la filiale qui peuvent varier selon la performance de celle-ci ;
- la société mère a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur les rendements.

Partenariats

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- les entreprises communes : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Les entreprises communes sont comptabilisées selon les intérêts détenus par le Groupe dans les actifs et passifs de chaque entreprise commune ;
- les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le Groupe comptabilise ses coentreprises selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28.

3.1 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 regroupent les états financiers de Rubis SCA et des filiales listées dans le tableau de la note 12.

3.2 Variations du périmètre de consolidation

Les variations du périmètre de consolidation concernent les regroupements d'entreprises au sens d'IFRS 3 et les acquisitions de Groupes d'actifs.

Seules les transactions les plus significatives sont détaillées ci-après.

3.2.1 COMPANHIA LOGISTICA DE COMBUSTIVEIS (« CLC »)

La participation du Groupe dans CLC est intégrée à compter du 1^{er} janvier 2021 dans les comptes du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

Cette société de logistique située au Portugal opère dans le domaine du stockage et de l'expédition de produits pétroliers (combustibles et GPL). Elle dispose également d'un centre d'emplissage de bouteilles de GPL. Elle fournit la région centrale du Portugal, y compris toute la région de Lisbonne.

CLC est détenue à 65 % par Petrogal, 20 % par Rubis Energia Portugal et 15 % par Repsol.

3.2.2 CESSIION DE 45 % DE LA PARTICIPATION DANS RUBIS TERMINAL (OPÉRATION 2020)

Le 21 janvier 2020, le Groupe et le fonds d'investissement I Squared Capital ont signé un accord, concrétisé le 30 avril 2020, aux termes duquel I Squared Capital a acquis indirectement 45 % de la participation de 99,8 % détenue par Rubis SCA dans Rubis Terminal.

Au terme de cette opération, le Groupe a conservé près de 55 % du capital de Rubis Terminal.

Les modalités de gouvernance fixées par le pacte d'actionnaires conclu avec I Squared Capital impliquent un

contrôle conjoint. La participation du Groupe dans le partenariat ayant la nature de coentreprise, Rubis Terminal est intégrée à compter du 30 avril 2020 dans les comptes du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

Au 31 décembre 2020, le « Résultat des activités destinées à être cédées » s'élevait à 101,4 millions d'euros.

Dans le cadre de la transaction, Rubis Terminal a versé en 2020 232 millions d'euros en remboursement du compte courant et d'une partie de la prime d'apport (cf. ligne « Autres flux liés aux opérations d'investissement » du tableau des flux de trésorerie).

3.3 Opération en cours au 31 décembre 2021

Le 17 décembre 2021, le Groupe a annoncé l'acquisition stratégique d'une participation majoritaire dans Photosol France, acteur majeur de l'énergie solaire en France.

Photosol France est l'un des principaux producteurs indépendants d'électricité renouvelable en France, avec une capacité de 313 MW en opération, 101 MW en construction et un pipeline de projets de 3,4 GW en 2021, et compte environ 80 collaborateurs en France.

Note 4. Notes annexes au bilan

4.1 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

4.1.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes comptables

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf ceux engagés pour la prolongation de la durée d'utilité du bien, alors inscrits en immobilisations.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations, soit :

	Durée
Constructions	10 à 40 ans
Installations complexes	10 à 20 ans
Matériel et outillage	5 à 30 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Agencements et installations	10 ans
Matériel, mobilier de bureau	5 à 10 ans

Les coûts d'emprunts sont inclus dans le coût des immobilisations lorsqu'ils sont significatifs.

Au 31 décembre 2021, aucun indice de perte de valeur n'a été identifié.

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2020	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Reclas- sements	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres immobilisations corporelles	289 979		21 101	(4 027)	6 134	(51)	313 136
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	7 084		3 383	(8)	(6 070)	298	4 687
Immobilisations en cours	157 973		118 519	(3 232)	(98 496)	3 078	177 842
Installations techniques, matériel et outillage	1 614 630	2 886	46 598	(13 910)	88 825	40 638	1 779 667
Terrains et constructions	563 570		14 729	(4 039)	9 973	1 697	585 930
TOTAL	2 633 236	2 886	204 330	(25 216)	366	45 660	2 861 262

Amortissements <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2020	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclas- sements	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres immobilisations corporelles	(153 729)		(14 813)	3 592	(30)	(145)	(165 125)
Installations et matériel	(1 075 192)	(1 259)	(74 891)	13 072	3	(20 799)	(1 159 066)
Terrains et constructions	(256 013)		(14 909)	3 363	3	(1 050)	(268 606)
TOTAL	(1 484 934)	(1 259)	(104 613)	20 027	(24)	(21 994)	(1 592 797)
VALEURS NETTES	1 148 302	1 627	99 717	(5 189)	342	23 666	1 268 465

4.1.2 DROITS D'UTILISATION (IFRS 16)

Principes comptables

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour une période donnée. Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'effet du contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif).

Les exemptions suivantes offertes par la norme ont été retenues par le Groupe :

- les contrats avec une durée de location inférieure à 12 mois ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- les contrats relatifs aux actifs de faible valeur ont été exclus.

Les taux d'actualisation utilisés pour la valorisation des droits d'utilisation sont déterminés à partir du taux d'emprunt marginal du Groupe auquel est ajouté un spread pour tenir compte des environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux sont définis en fonction de la durée d'utilisation des actifs.

Le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative ;
- les paiements d'avance faits au bailleur nets, le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur pour la conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été conclu ;
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat le cas échéant.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisation fait l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur.

La durée de location du contrat correspond à la période non résiliable du contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation que le preneur est raisonnablement certain d'exercer.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement (conclus avant le 1^{er} janvier 2019) sont présentées à l'actif en « Droits d'utilisation ». La dette correspondante est désormais inscrite en « Obligation locative ».

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2020	Acquisitions	Diminutions	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres immobilisations corporelles	629	660	(402)	17	904
Matériel de transport	47 522	9 137	(16 364)	2 552	42 847
Installations techniques matériel et outillage	19 792	1 078	(2 274)	(709)	17 887
Terrains et constructions	169 715	13 228	(5 686)	4 162	181 419
TOTAL	237 658	24 103	(24 726)	6 022	243 057

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2020	Augmentations	Diminutions	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres immobilisations corporelles	(364)	(217)	385	(11)	(207)
Matériel de transport	(25 472)	(18 808)	16 326	379	(27 575)
Installations techniques matériel et outillage	(6 427)	(2 426)	2 089	(563)	(7 327)
Terrains et constructions	(26 853)	(14 690)	1 369	(1 486)	(41 660)
TOTAL	(59 116)	(36 141)	20 169	(1 681)	(76 769)
VALEURS NETTES	178 542	(12 038)	(4 557)	4 341	166 288

4.2 Écarts d'acquisition

Principes comptables

Regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant sa révision applicable à partir de cette même date. Ces regroupements n'ont pas été retraités, IFRS 3 révisée étant d'application prospective.

Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs éventuels ont été évalués à leur juste valeur conformément aux prescriptions des normes IFRS. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion ont été comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans les actifs nets évalués à leur juste valeur, a été comptabilisé en goodwill lorsqu'il était positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il était négatif (badwill).

Regroupements d'entreprises postérieurs au 1^{er} janvier 2010

Les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée modifient les principes comptables applicables aux regroupements d'entreprises réalisés après le 1^{er} janvier 2010.

Les principales modifications ayant un impact sur les comptes consolidés du Groupe sont :

- la comptabilisation en charges des coûts directs liés à l'acquisition ;
- la réévaluation à la juste valeur par résultat des participations détenues antérieurement à la prise de contrôle, dans le cas d'une acquisition par achats successifs de titres ;
- la possibilité d'évaluer, au cas par cas, les intérêts minoritaires soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable ;
- la comptabilisation à la juste valeur des compléments de prix à la date de prise de contrôle, les ajustements éventuels ultérieurs étant comptabilisés en résultat s'ils interviennent en dehors du délai d'affectation ;
- les corrections de prix constatées sur les acquisitions réalisées par le Groupe sont présentées en flux de trésorerie liés aux activités d'investissement au même titre que le prix initial.

En application de la méthode de l'acquisition, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur. Il dispose alors d'un délai maximal de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises considéré. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur des actifs acquis et passifs repris sont comptabilisés directement en résultat.

L'écart d'acquisition est déterminé par différence entre, d'une part, la contrepartie transférée (principalement le prix d'acquisition et le complément de prix éventuel hors frais d'acquisition) et le montant des intérêts minoritaires et, d'autre part, la juste valeur des actifs acquis et passifs repris. Cet écart est inscrit à l'actif du bilan consolidé lorsqu'il est positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il est négatif (badwill).

Suite à la mise en place d'IFRS 3 révisée, une option existe pour l'évaluation des intérêts minoritaires à la date d'acquisition : soit pour la quote-part qu'ils représentent dans l'actif net acquis (méthode du goodwill partiel), soit pour leur juste valeur (méthode du goodwill complet). L'option est exerçable au cas par cas lors de chaque regroupement d'entreprises.

Dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition dégagés lors des différents regroupements d'entreprises, les Groupes d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) retenus par Rubis sont :

- l'activité Distribution (Europe) ;
- l'activité Distribution (Afrique) ;
- l'activité Distribution (Caraïbes) ;
- l'activité Support & Services.

Cette allocation est calquée sur l'organisation de la Direction Générale des opérations du Groupe et sur le reporting interne permettant, outre le pilotage de l'activité, le suivi du retour sur capitaux employés, i.e. le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne.

Dépréciation des écarts d'acquisition

Les goodwill font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Les tests annuels sont effectués au cours du quatrième trimestre.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ou du Groupe d'UGT, y compris le goodwill. Une UGT est un ensemble homogène d'actifs (ou Groupe d'actifs) dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres Groupes d'actifs.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée sur la base des valeurs actualisées des flux de trésorerie attendus.

La juste valeur diminuée des coûts de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou Groupe d'actifs), dans des conditions de concurrence normale, diminué des coûts directement liés à la cession.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou Groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel et est imputée en priorité sur les goodwill.

Ces pertes de valeur sont irréversibles.

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Variations de périmètre	Écarts de conversion	31/12/2021
Activité Distribution (Europe)	266 931	4 330	3 682	274 943
Activité Distribution (Afrique)	515 126		16 348	531 474
Activité Distribution (Caraïbes)	331 395		(17 425)	313 970
Activité Support & Services	106 397		4 851	111 248
Écarts d'acquisition	1 219 849	4 330	7 456	1 231 635

Tests de dépréciation au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021, Rubis a testé de manière systématique tous ses écarts d'acquisition.

Les valeurs recouvrables ont été déterminées sur la base du calcul de la valeur d'utilité. Les calculs des valeurs d'utilité reposent sur des projections de flux de trésorerie sur la base de budgets financiers, pour l'exercice 2022, et de projections à moyen terme approuvés en fin d'exercice par la Direction. Les principales hypothèses formulées concernent les volumes traités et les marges unitaires. Les flux de trésorerie sont extrapolés en appliquant

généralement un taux de croissance de 2 %.

Les plans d'affaires établis par le management reflètent les effets économiques et financiers de la pandémie pour des montants non matériels et limités au premier semestre 2022. Les années suivantes reflètent un niveau de performance généralement comparable à celui observé avant la crise sanitaire.

Le taux d'actualisation retenu, qui repose sur le concept du coût moyen pondéré du capital (encore appelé « WACC »), reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à chaque UGT ou Groupe d'UGT.

Les taux d'actualisation utilisés sont les suivants :

Groupe d'UGT	Taux 2021	Taux 2020
Activité Distribution (Europe)	4,6 %	4,8 %
Activité Distribution (Afrique)	entre 4,9 et 13,6 %	entre 4,8 et 12,7 %
Activité Distribution (Caraïbes)	entre 4,9 et 13,6 %	entre 4,8 et 14,1 %
Activité Support & Services	entre 4,9 et 7,9 %	entre 4,8 et 8,7 %

Les tests au 31 décembre 2021 n'ont révélé aucune perte de valeur.

Sensibilité des valeurs recouvrables au 31 décembre 2021

Une hausse de 1 % du taux d'actualisation ou une baisse de 1 % du taux de croissance ne générerait pas de dépréciation des écarts d'acquisition au 31 décembre 2021.

De même, une baisse de 5 % des flux futurs actualisés ne remet pas en cause les conclusions des tests au 31 décembre 2021.

Enfin, le décalage d'un an des hypothèses de sortie de la pandémie (retour à la normale des activités) prises par le Groupe ne remet pas en cause les conclusions des tests au 31 décembre 2021. La valeur d'utilité des Groupes d'UGT testés resterait supérieure à leur valeur nette comptable.

4.3 Immobilisations incorporelles

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles à durée définie sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue et sont soumises à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

Conformément à la norme IFRS 15, les coûts d'obtention de contrats liés à la distribution de GPL en France sont inscrits à l'actif en « Autres immobilisations incorporelles » et amortis sur la durée de vie moyenne observée pour les contrats correspondants (10 ans).

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31/12/2020	Acquisitions	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres concessions, brevets et droits similaires	25 206	1 352	(175)	(413)	467	26 437
Droit au bail	1 538	785			81	2 404
Autres immobilisations incorporelles	30 063	2 419	(881)	376	184	32 161
TOTAL	56 807	4 556	(1 056)	(37)	732	61 002

Amortissements (en milliers d'euros)	31/12/2020	Augmen- tations	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2021
Autres concessions, brevets et droits similaires	(11 120)	(1 419)	184	(4)	(296)	(12 655)
Autres immobilisations incorporelles	(14 687)	(2 441)	494	(1)	(138)	(16 773)
TOTAL	(25 807)	(3 860)	678	(5)	(434)	(29 428)
VALEURS NETTES	31 000	696	(378)	(42)	298	31 574

4.4 Participation dans les entreprises associées

Les informations concernant les participations ne donnant pas le contrôle, les participations dans les entreprises communes et les participations dans les coentreprises sont données dans les notes 7 à 9 de la présente annexe.

4.5 Actifs financiers

Principes comptables

L'évaluation et la comptabilisation des actifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Classification et évaluation

Les actifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La classification proposée par IFRS 9 détermine la façon dont les actifs sont comptabilisés ainsi que leur méthode d'évaluation. Le classement des actifs financiers est fonction de deux critères cumulatifs : le modèle de gestion qui est appliqué à l'actif et les caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels.

En fonction de l'analyse combinatoire des deux critères, la norme IFRS 9 distingue trois catégories d'actifs financiers, dont l'évaluation et le traitement comptable sont spécifiques à la catégorie concernée :

- soit les actifs financiers sont évalués au coût amorti ;
- soit les actifs financiers sont évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- soit les actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les actifs financiers au coût amorti comprennent principalement les obligations et titres de créances négociables, les prêts et les créances.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global comprennent principalement les titres de participation, anciennement classés en titres disponibles à la vente.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat comprennent les disponibilités, les SICAV et autres fonds.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 7 pour déterminer le niveau de classement des actifs financiers :

- niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : utilisation de données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement soit indirectement ;
- niveau 3 : utilisation de données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Dépréciation des actifs financiers

La norme IFRS 9 introduit un modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues.

Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change en devises étrangères et des prix de matière première. Dans le cadre de sa politique de couverture, le Groupe a recours à des *swaps*. Il peut aussi utiliser des contrats de *caps*, *floors* et options. Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont évalués à leur juste valeur. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est toujours enregistrée en résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change ;
- une couverture de flux de trésorerie futurs permet de couvrir des variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou des passifs existants ou futurs.

Seule la couverture de flux de trésorerie est appliquée par le Groupe.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie a pour conséquence que la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement dans les autres éléments du résultat global. La variation de la valeur de la part inefficace est comptabilisée en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ». Les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont recyclés au compte de résultat pendant les périodes au cours desquelles les flux de trésorerie couverts affectent le résultat.

Répartition des actifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9) (en milliers d'euros)	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Coût amorti		693 724	529 218	693 724	529 218
Obligations et titres de créances négociables	4.5.1	1 653	1 651	1 653	1 651
Autres créances rattachées à des participations (long terme)	4.5.1	18 550	11 481	18 550	11 481
Prêts, dépôts et cautionnements (long terme)	4.5.1	39 641	36 160	39 641	36 160
Prêts, dépôts et cautionnements (court terme)	4.5.2	994	1 314	994	1 314
Créances clients et autres débiteurs	4.5.4	622 478	467 850	622 478	467 850
Autres actifs long terme	4.5.3	10 408	10 762	10 408	10 762
Juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global		76 607	24 757	76 607	24 757
Titres de participation	4.5.1	72 638	23 116	72 638	23 116
Instruments dérivés	4.5.2	3 969	1 641	3 969	1 641
Juste valeur par résultat		874 890	1 081 584	874 890	1 081 584
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	874 890	1 081 584	874 890	1 081 584
TOTAL ACTIFS FINANCIERS		1 645 221	1 635 559	1 645 221	1 635 559

Juste valeur des instruments financiers par niveau (IFRS 7)

Les titres de participation Hydrogène de France, société cotée, sont en niveau 1.

Les titres de participation non cotés et autres actifs financiers disponibles à la vente sont considérés être de niveau 3 (données non observables).

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détaillés au paragraphe 4.5.5 de la présente annexe. Ils sont de niveau 1, à l'exception des dépôts à terme pour 128 millions d'euros classés en niveau 2.

4.5.1 ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers comprennent notamment les titres de participation, les autres créances rattachées à des participations à plus d'un an, les titres immobilisés, les prêts à plus d'un an, les dépôts et cautionnements versés à plus d'un an et la part à plus d'un an des valeurs mobilières n'entrant pas dans la catégorie des équivalents de trésorerie.

Valeurs brutes

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Titres de participation	86 355	25 107
Autres créances rattachées à des participations	18 550	11 481
Titres immobilisés	3 156	3 095
Prêts, dépôts et cautionnements versés	41 289	38 062
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS	149 350	77 745
Dépréciation	(16 868)	(5 337)
VALEURS NETTES	132 482	72 408

Les titres de participation correspondent essentiellement :

- à la participation dans la société Hydrogène de France (« HDF Energy ») : en 2021, Rubis a investi dans les énergies renouvelables à l'occasion de l'introduction en bourse de HDF Energy, pionnier mondial de l'hydrogène-électricité. Dans le cadre de cette opération, Rubis a acquis 18,5 % du capital social et des droits de vote de HDF Energy (2,5 millions de titres à un prix de souscription de 31,05 euros), soit un investissement d'un montant total de 78,6 millions d'euros ;

- aux participations minoritaires détenues par Rubis Energia Portugal dans deux entités au Portugal ;
- aux parts de GIE détenues par la société Rubis Antilles Guyane.

Les autres créances rattachées à des participations correspondent à des financements accordés à des filiales non consolidées.

Les prêts, dépôts et cautionnements versés correspondent essentiellement à un prêt en USD remboursable en 2025 accordé par la filiale RWIL Suriname à l'État Surinamais.

Les dépréciations intègrent à hauteur de 11,7 millions d'euros l'impact de l'évaluation à la juste valeur de la participation dans HDF Energy en raison de la baisse de son cours de Bourse intervenue en fin d'année 2021. La contrepartie est portée en autres éléments du résultat global.

4.5.2 AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants comprennent principalement des charges constatées d'avance ainsi que la part à moins d'un an des créances rattachées à des participations, des prêts et des dépôts et cautionnements versés, des avances et dépôts versés en vue de l'acquisition de nouvelles activités, des valeurs mobilières de placement qui ne peuvent pas être considérées comme de la trésorerie ou équivalents de trésorerie et des instruments de couverture à la juste valeur.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Prêts, dépôts et cautionnements versés	994	1 314
Actifs financiers courants bruts	994	1 314
Dépréciation		
Actifs financiers courants nets	994	1 314
Juste valeur des instruments financiers	3 969	1 641
Charges constatées d'avance	18 463	17 517
Actifs courants	22 432	19 158
TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS	23 426	20 472

4.5.3 AUTRES ACTIFS LONG TERME

<i>(en milliers d'euros)</i>	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Autres créances (part à plus d'un an)	18	1 833
Charges constatées d'avance (part à plus d'un an)	8 557	
TOTAL	8 575	1 833

4.5.4 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS (ACTIFS D'EXPLOITATION COURANTS)

Principes comptables

Les créances clients, dont les échéances sont généralement inférieures à un an, sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations constatées à hauteur des montants non recouvrables. Une estimation du montant de créances douteuses est effectuée lorsqu'il n'est plus probable que la totalité de la créance pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles. Le Groupe utilise l'approche simplifiée d'IFRS 9 pour calculer les provisions relatives aux pertes attendues sur les créances commerciales. En raison du faible taux de pertes historiques enregistré par le Groupe, l'application du modèle de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes attendues n'a pas d'impact significatif pour le Groupe.

Les clients et autres débiteurs comprennent les créances clients et comptes rattachés, les créances liées au personnel, les créances sur l'État et les autres créances d'exploitation.

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Créances clients et comptes rattachés	508 637	343 758
Créances liées au personnel	2 114	1 978
Créances sur l'État	62 780	104 754
Autres créances d'exploitation	75 183	53 759
TOTAL	648 714	504 249

Dépréciations (en milliers d'euros)	31/12/2020	Variations de périmètre	Dotations	Reprises	31/12/2021
Créances clients et comptes rattachés	34 708	(6 184)	8 029	(11 987)	24 566
Autres créances d'exploitation	1 691			(21)	1 670
TOTAL	36 399	(6 184)	8 029	(12 008)	26 236

En 2021, malgré le contexte sanitaire, les pertes sur créances sont demeurées stables et non matérielles.

RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

VALEUR NETTE AU BILAN 31/12/2021	622 478
Valeur nette au bilan 31/12/2020	467 850
Variation des clients et autres débiteurs au bilan	(154 628)
Incidence des variations de périmètre	
Incidence des écarts de conversion	9 342
Incidence des reclassements de poste à poste	(5 167)
Incidence de la variation du capital appelé non versé et des dividendes à recevoir (en financement)	
Incidence de la variation des créances sur cession d'actifs (en investissement)	
Incidence de la variation des autres actifs courants et des autres créances à plus d'un an	(507)
Variation des clients et autres débiteurs au TFT	(150 960)

4.5.5 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Principes comptables

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les comptes courants bancaires et les parts d'OPCVM qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (d'une durée inférieure à trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de changement de valeur au regard des critères prévus par la norme IAS 7. Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat.

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
OPCVM	23 920	25 149
Autres fonds	125 702	220 194
Intérêts à recevoir	246	367
Disponibilités	725 022	835 874
TOTAL	874 890	1 081 584

94 % des valeurs mobilières de placement sont détenus par la société Rubis SCA.

Risque sur actions

L'exposition du Groupe au risque sur actions porte principalement sur les titres HDF Energy acquis en 2021 (cf. note 4.5.1).

4.5.6 RISQUE DE CRÉDIT

Risque clients du Groupe

Chiffre d'affaires réalisé avec le premier client, les cinq et les 10 premiers clients sur les deux derniers exercices :

	2021	2020
Premier client	9 %	7 %
5 premiers clients	15 %	14 %
10 premiers clients	18 %	17 %

L'exposition maximale au risque de crédit concernant les créances commerciales à la date de clôture, analysée par zone géographique est la suivante :

En valeur nette (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Europe	82 805	63 917
Caraïbes	167 105	92 605
Afrique	234 161	152 529
TOTAL	484 071	309 051

Sur les deux exercices, le ratio des créances clients rapportées au chiffre d'affaires est inférieur ou proche de 10 %. L'antériorité des actifs courants à la date de clôture s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Dépréciation	Valeur nette comptable	Montants des actifs non échus	Montant des actifs échus		
					Moins de 6 mois	De 6 mois à 1 an	Plus de 1 an
Clients et autres débiteurs	648 713	26 235	622 478	4 68 486	122 369	20 872	10 751
Créances d'impôt	21 901		21 901	10 933	5 239	3 049	2 680
Autres actifs courants	23 426		23 426	23 236	116	74	
TOTAL	694 040	26 235	667 805	502 655	127 724	23 995	13 431

4.6 Impôts différés

Principes comptables

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales, selon la méthode du report variable.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans un avenir prévisible, sur lequel ces différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés à la date de clôture. Cette évaluation est mise à jour à chaque arrêté.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés sont enregistrés au titre des différences constatées entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et des passifs. Les soldes d'impôts différés actifs et passifs peuvent s'analyser comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Immobilisations et amortissements	(73 847)	(73 791)
Droits d'utilisation et obligations locatives (IFRS 16)	3 580	2 534
Reports déficitaires	1 639	5 776
Différences temporaires	5 268	7 729
Provisions pour risques	1 803	4 201
Provisions pour coûts environnementaux	4 975	5 850
Instruments financiers	(980)	365
Engagements de retraite	9 548	10 520
Autres	(2 144)	118
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(50 158)	(36 698)
Impôts différés actifs	12 913	14 405
Impôts différés passifs	(63 071)	(51 103)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(50 158)	(36 698)

Les impôts différés représentatifs de reports déficitaires concernent essentiellement le report en avant des pertes fiscales de l'intégration fiscale française (telle que définie ci-dessous) et de l'entité Frangaz (déficits nés avant l'entrée dans le périmètre d'intégration fiscale). Les prévisions d'activité mises à jour à la clôture justifient le caractère probable de l'imputation à moyen terme des impôts différés actifs. La situation liée à la Covid n'a pas affecté de manière significative les projections fiscales supportant la reconnaissance des actifs d'impôts différés.

Les impôts différés relatifs aux instruments financiers sont essentiellement constitués par l'impôt différé relatif à la juste valeur des instruments de couverture.

Les impôts différés portant sur les immobilisations sont constitués principalement :

- de l'annulation des amortissements dérogatoires ;

- de l'homogénéisation des rythmes d'amortissement des installations techniques ;
- de la différence entre la valeur consolidée et la valeur fiscale de certains actifs.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Seul figure au bilan le solde actif ou passif d'impôt différé par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Il existe un seul périmètre d'intégration fiscale dans le Groupe, celui de la société mère Rubis SCA, qui comprend les entités : Rubis Énergie, Vitogaz France, Coparef, Rubis Patrimoine, Vito Corse, Frangaz, Starogaz, Sicogaz, Rubis Antilles Guyane, SIGL, Rubis Caraïbes Françaises, Rubis Guyane Française, Société Antillaise des Pétroles Rubis, Rubis Restauration et Services, Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP) et Cimarosa Investissements.

4.7 Stocks

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible du prix de revient et de la valeur nette de réalisation.

Le prix de revient est déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré.

Les coûts d'emprunt ne sont pas inclus dans le coût des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

Valeurs brutes

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Stocks de matières premières et fournitures	66 675	72 022
Stocks de produits finis et intermédiaires	88 731	52 286
Stocks de marchandises et autres	402 898	224 749
TOTAL	558 304	349 057

Dépréciations <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2020	Dotations	Reprises	31/12/2021
Stocks de matières premières et fournitures	15 024	10 663	(13 251)	12 436
Stocks de produits finis et intermédiaires	222	227	(222)	227
Stocks de marchandises et autres	434	1 556	(242)	1 748
TOTAL	15 680	12 446	(13 715)	14 411

RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

VALEUR NETTE AU BILAN 31/12/2021	543 893
Valeur nette au bilan 31/12/2020	333 377
Variation des stocks et en-cours au bilan	(210 516)
Incidence des reclassements de poste à poste	(1 083)
Incidence des écarts de conversion	6 319
Variation des stocks et en-cours au TFT	(205 280)

4.8 Capitaux propres

Au 31 décembre 2021, le capital social est composé de 102 541 281 actions (dont 6 191 actions de préférence) entièrement libérées de 1,25 euro chacune et s'élève à 128 177 milliers d'euros.

Conformément à l'autorisation donnée par les Assemblées Générales Mixtes des actionnaires et des associés

commandités du 9 décembre 2020 (2^e résolution), le Collège de la Gérance a décidé en 2021 de procéder à l'annulation de la totalité des 4 134 083 actions qui ont été acquises jusqu'alors dans le cadre du programme de rachat d'actions lancé le 6 janvier 2021. Les réductions de capital afférentes ont été réalisées avec effet au 31 mai 2021 et au 19 octobre 2021.

Les différentes opérations sur capital, intervenues au cours de la période, sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social <i>(en milliers d'euros)</i>	Primes <i>(en milliers d'euros)</i>
Au 1^{er} janvier 2021	103 630 677	129 538	1 593 902
Paiement du dividende en actions	2 714 158	3 393	94 860
Plan d'épargne entreprise	265 626	332	6 667
Ligne de capital (BEA)			4
Actions de préférence acquises	1 642	2	(2)
Actions de préférence converties en actions ordinaires	63 261	79	(79)
Réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées	(4 134 083)	(5 167)	(147 993)
Frais sur augmentations de capital			(123)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	102 541 281	128 177	1 547 236

Au 31 décembre 2021, Rubis possédait 73 122 actions d'autocontrôle.

Convention de ligne de capital avec Crédit Agricole CIB de novembre 2021

En novembre 2021, le Groupe a signé une convention de ligne de capital avec Crédit Agricole CIB pour une période de 37 mois et dans la limite autorisée de 4 400 000 actions de 1,25 euro de nominal. Le prix de souscription des actions fera ressortir une décote de 5 % par rapport à la moyenne pondérée par les volumes des cours cotés des actions des deux séances de bourse précédant sa fixation. Crédit Agricole CIB intervient en tant qu'intermédiaire financier et n'a pas vocation à rester au capital de la Société. Au 31 décembre 2021, le Groupe n'a pas encore fait usage de cette ligne de capital.

RAPPROCHEMENT AVEC L'AUGMENTATION DE CAPITAL AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

Augmentation (réduction) du capital social	(1 361)
Augmentation (réduction) des primes	(46 666)
AUGMENTATION (RÉDUCTION) DE CAPITAL AU BILAN	(48 027)
Paiement du dividende en actions	(98 253)
Souste sur paiement du dividende en actions	115
Rachat d'actions (réduction de capital)	153 160
AUGMENTATION DE CAPITAL AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	6 995

RAPPROCHEMENT DU DIVIDENDE DISTRIBUÉ ENTRE L'ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET LE TFT

DISTRIBUTION DE DIVIDENDES SELON ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	181 715
Paiement du dividende en actions (net de la souste)	(98 138)
DIVIDENDES MIS EN PAIEMENT AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	83 577

4.9 Options de souscription d'actions et actions gratuites

Principes comptables

La norme IFRS 2 prescrit de constater une charge de personnel correspondant aux services rémunérés par des avantages octroyés aux salariés sous la forme de paiements fondés sur des actions. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments accordés.

L'ensemble des plans octroyés par le Groupe prend la forme d'instruments réglés en actions, la contrepartie de la charge de personnel étant comptabilisée en capitaux propres.

Les plans contiennent une condition de présence des bénéficiaires dans les effectifs du Groupe à la fin de la période d'acquisition des droits, ainsi que des conditions de performance hors-marché et/ou de marché selon les plans.

Les conditions de performance de marché ont un impact sur l'estimation initiale à la date d'attribution de la juste-valeur unitaire de l'instrument attribué, sans révision ultérieure au cours de la période d'acquisition des droits.

Les conditions de performance hors-marché ont un impact sur l'estimation initiale à la date d'attribution du nombre d'instruments à émettre, celui-ci faisant l'objet d'une révision ultérieure, lorsque cela est nécessaire, tout au long de la période d'acquisition des droits.

Plans d'options de souscription d'actions

Des plans d'options de souscription d'actions sont accordés à certains membres du personnel du groupe Rubis.

Ces options sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial (Cox Ross Rubinstein). Ce modèle permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice, conditions de performance) et des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus).

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Attributions d'actions gratuites

Des plans d'attributions d'actions gratuites sont accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions gratuites sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte de l'absence de dividende sur la période d'acquisition des droits et des conditions de performance contenues dans les plans.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Attributions d'actions de préférence

Des plans d'attributions d'actions de préférence sont également accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions de préférence sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un

modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte, sur la période d'acquisition des droits, de l'absence de dividendes et des conditions de performance contenues dans les plans.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Plans d'épargne entreprise (PEE)

Le Groupe a mis en place plusieurs plans d'épargne entreprise au profit de ses salariés. Ces plans consistent à offrir aux salariés la possibilité de souscrire à une augmentation de capital réservée, à une valeur décotée par rapport au cours de bourse. Ils remplissent les conditions d'application des plans d'achats d'actions.

La juste valeur de chaque action est alors estimée comme correspondant à l'écart entre le cours de l'action à la date d'attribution du plan et le prix de souscription. Néanmoins, le cours de l'action est corrigé pour tenir compte de l'indisponibilité de l'action pendant cinq ans, à partir de l'écart entre le taux sans risque à la date d'attribution et le taux d'intérêt.

En l'absence de période d'acquisition des droits, la charge de personnel est comptabilisée sans étalement par contrepartie des capitaux propres.

La charge correspondant à l'abondement octroyé aux salariés est également comptabilisée en résultat, en charges de personnel.

La charge constatée en 2021 au titre des options de souscription d'actions, des actions gratuites et des PEE est inscrite pour 4 386 milliers d'euros en « Charges de personnel ».

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2021
17 décembre 2019	150 276				150 276
6 novembre 2020	87 502				87 502
1 ^{er} avril 2021		5 616			5 616
TOTAL	237 778	5 616			243 394

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	Nombre d'options en circulation	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Options exercibles
17 décembre 2019	150 276	Mars 2033	52,04	
6 novembre 2020	87 502	Mars 2034	29,71	
1 ^{er} avril 2021	5 616	Mars 2034	40,47	
TOTAL	243 394			

Les modalités des plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2021 sont illustrées dans les tableaux ci-après :

Actions gratuites de performance Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2021
17 décembre 2019	385 759				385 759
6 novembre 2020	787 697				787 697
1 ^{er} avril 2021		43 516			43 516
13 décembre 2021		160 072			160 072
TOTAL	1 173 456	203 588			1 377 044

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois années au minimum, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution définitive est également soumise à l'atteinte des conditions de performance prévues dans les règlements des plans.

Actions gratuites de préférence Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulée	En circulation au 31/12/2021	Dont actions de préférence acquises mais non encore converties en actions ordinaires
11 juillet 2016	3 108		(639)		2 469	2 469
13 mars 2017	1 932				1 932	1 706
19 juillet 2017	374				374	374
2 mars 2018	345				345	345
5 mars 2018	1 157				1 157	1 157
19 octobre 2018	140				140	140
7 janvier 2019	62				62	
17 décembre 2019	662				662	
TOTAL	7 780		(639)		7 141	6 191

Les actions de préférence seront converties en actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation ou d'acquisition en fonction du degré d'atteinte des conditions de performance.

Valorisation des plans d'options et des actions gratuites

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation de ces plans est le taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone euro de durée équivalente à celle des options (source Iboxx).

En ce qui concerne l'exercice anticipé des options, le modèle repose sur une hypothèse d'anticipations rationnelles de la part des détenteurs d'options, qui peuvent exercer continuellement leur option sur toute la période d'exercibilité. La volatilité implicite retenue a été estimée à partir de la volatilité historique observée.

Les taux de dividendes annuels retenus pour les valorisations sont les suivants :

Date du Collège de la Gérance	Actions gratuites
11 juillet 2016	3,7 %
13 mars 2017	3,4 %
19 juillet 2017	3,3 %
2 mars 2018	3,4 %
5 mars 2018	3,4 %
19 octobre 2018	3,0 %
7 janvier 2019	3,0 %
17 décembre 2019	2,9 %
6 novembre 2020	3,1 %
1 ^{er} avril 2021	3,3 %
13 décembre 2021	4,0 %

Plan d'épargne entreprise – Valorisation des PEE

Le taux d'incapacité est estimé à 0,41 % pour le plan 2021 (1,75 % pour le plan 2020).

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation des PEE est le taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone euro de durée équivalente à celle des instruments évalués (source Iboxx). La décote liée à l'incapacité a été estimée à partir du taux d'intérêt sans risque et du taux d'emprunt moyen sur cinq ans, soit respectivement - 0,36 % et 0,41 %.

4.10 Passifs financiers

Principes comptables

L'évaluation et la comptabilisation des passifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La norme IFRS 9 distingue deux catégories de passifs financiers, faisant l'objet d'un traitement comptable spécifique :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ; ils comprennent principalement les dettes fournisseurs et les emprunts avec utilisation, le cas échéant, de la méthode dite du taux d'intérêt effectif ;
- les passifs financiers évalués à la juste valeur, par résultat, qui ne représentent pour le Groupe que des cas de figure très restreints et n'ont pas d'incidence significative sur les comptes.

Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Les principes comptables relatifs à l'évaluation et la comptabilisation des instruments dérivés sont exposés en note 4.5.

Répartition des passifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9) (en milliers d'euros)

	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Coût amorti		1 969 879	1 954 700	1 969 764	1 954 700
Emprunts et dettes financières	4.10.1	1 036 630	1 164 893	1 036 515	1 164 893
Obligations locatives	4.10.1	161 917	171 194	161 917	171 194
Consignations d'emballages	4.10.1	138 828	127 894	138 828	127 894
Autres passifs long terme	4.10.3	3 214	3 975	3 214	3 975
Fournisseurs et autres créditeurs	4.10.4	601 605	459 618	601 605	459 618
Dettes d'impôt		23 319	22 819	23 319	22 819
Autres passifs courants	4.10.3	4 366	4 307	4 366	4 307
Juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global		389	2 979	389	2 979
Instruments dérivés	4.10.3	389	2 979	389	2 979
Juste valeur par résultat		276 558	96 419	276 558	96 419
Concours bancaires courants	4.10.1	276 558	96 419	276 558	96 419
TOTAL PASSIFS FINANCIERS		2 246 826	2 054 098	2 246 711	2 054 098

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

4.10.1 DETTES FINANCIÈRES ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Les dettes financières sont présentées dans le tableau ci-dessous en distinguant les passifs non courants des passifs courants :

Courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts auprès des établissements de crédit	227 617	268 177
Intérêts courus non échus sur emprunts et concours bancaires	2 083	1 998
Concours bancaires	276 492	96 159
Autres emprunts et dettes assimilées	1 329	963
TOTAL EMPRUNTS ET CONCOURS BANCAIRES (PART À MOINS D'UN AN)	507 521	367 297

Non courants <i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts auprès des établissements de crédit	786 182	877 545
Consignations citernes	16 787	18 655
Consignations bouteilles	122 041	109 239
Autres emprunts et dettes assimilées	19 485	16 470
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	944 495	1 021 909
TOTAL	1 452 016	1 389 206

Emprunts et dettes financières (non courants) <i>(en milliers d'euros)</i>	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	720 900	65 282
Autres emprunts et dettes assimilées	5 837	13 648
TOTAL	726 737	78 930

Au 31/12/2021 <i>(en milliers d'euros)</i>	Autres garanties	Non garantis	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	36 147	977 652	1 013 799
Concours bancaires	108 456	168 036	276 492
Autres emprunts et dettes assimilées	806	20 008	20 814
TOTAL	145 409	1 165 696	1 311 105

La variation des emprunts et autres passifs financiers courants et non courants entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2020	Émissions	Remboursements	Écarts de conversion	31/12/2021
Emprunts et dettes financières courantes et non courantes	1 261 312	721 522	(676 891)	7 245	1 313 188
Obligations locatives courantes et non courantes	171 194	28 972	(41 923)	3 674	161 917
TOTAL	1 432 506	750 494	(718 814)	10 919	1 475 105

Les émissions réalisées au cours de la période s'expliquent généralement par le financement des investissements industriels et le refinancement des lignes de crédit utilisées.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des établissements de crédit	222 103	564 079
Emprunts auprès des établissements de crédit (part à moins d'un an)	43 891	183 726
TOTAL	265 994	747 805

Covenants financiers

L'endettement net consolidé du Groupe atteint 438 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les contrats de crédit intègrent l'engagement par le Groupe et par chacun des secteurs d'activité de respecter, pendant la durée des emprunts, les ratios financiers suivants :

- endettement net sur fonds propres inférieur à 1 ;
- endettement net sur EBITDA inférieur à 3,5.

Au 31 décembre 2021, les ratios du Groupe faisaient ressortir une position confortable de Rubis par rapport à ces contraintes, de même, la situation générale du Groupe et ses perspectives écartaient toute probabilité d'occurrence des faits générateurs d'exigibilité anticipée. Le non-respect des ratios entraînerait un remboursement anticipé des emprunts.

Échéancier des obligations locatives

(en milliers d'euros)	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2021
Échéancier des obligations locatives	23 742	48 377	89 798	161 917

Autres informations relatives aux contrats de locations (IFRS 16)

Au 31 décembre 2021, le montant des loyers décaissés (contrats retraités et contrats exclus) s'élève à 85,6 millions d'euros et le produit des sous-locations à 7 millions d'euros.

Les charges de loyers qui n'ont pas été retraités au 31 décembre 2021 s'analysent comme suit :

- loyers bénéficiant d'une exemption de comptabilisation :
 - durée inférieure à 12 mois pour 36,7 millions d'euros,
 - bien de faible valeur unitaire pour 0,4 million d'euros ;
- part variable des loyers pour 10 millions d'euros.

4.10.2 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Couverture/entités	Élément couvert	Nominal couvert	Échéances	Type d'instrument	Valeur de marché au 31/12/2021 (en milliers d'euros)
Change					
Rubis Énergie	Compte courant	75 MUSD	Janv. 2022		(215)
	Compte courant	6 MCHF	Avr. 2022		18
Taux					
Rubis Énergie	Emprunt	60 M€	Juil. 2024	CAP	(134)
	Emprunt	100 M€	Nov. 2022	CAP	(105)
	Emprunt	80 M€	Janv. 2025	CAP	145
	Emprunt	100 M€	Mars 2024	CAP	52
	Emprunt	83 M€	Janv. 2026	CAP	421
	Emprunt	20 M€	Avr. 2026	CAP	76
	Emprunt	10 M€	Janv. 2022	swap	(5)
	Emprunt	15 M€	Mai 2022	swap	(36)
	Emprunt	75 M€	Févr. 2022	swap	(85)
	Emprunt	50 M€	Févr. 2023	swap	(97)
	Emprunt	75 M€	Mars 2024	swap	(410)
	Emprunt	13 M€	Mai 2022	swap	(14)
	Emprunt	13 M€	Mai 2022	swap	(14)
	Emprunt	30 M€	Avr. 2024	swap	(114)
Emprunt	20 M€	Juil. 2022	swap	(34)	
Matière					
Rubis Énergie	Achat de matière	16 109 t	Déc. 2021 à déc. 2022	swap	3 969
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS		743 M€			3 420

L'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés portés par le Groupe intègre une composante « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché. Au 31 décembre 2021, les ajustements comptabilisés au titre du risque de contrepartie et du risque de crédit propre ne sont pas matériels.

Risque de taux

Caractéristique des emprunts contractés	Taux	Montant global des lignes	À moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans	Existence ou non de couverture
		(en milliers d'euros)				
Euro	Fixe	254 301	42 238	207 504	4 559	
	Variable	747 251	183 172	503 356	60 723	OUI
Rand	Fixe					
	Variable	554	554			
Dollar américain	Fixe	11 693	1 653	10 040		
	Variable					
TOTAL		1 013 799	227 617	720 900	65 282	

Le risque de taux est limité aux emprunts souscrits par le Groupe.

Aucun emprunt à ce jour n'est susceptible d'être remboursé pour cause de mise en jeu de *covenants*.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (*cap* et *floor*) à hauteur de 743 millions d'euros sur un total de 748 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 99 % de ce montant (cf. ligne « Hors bilan » du tableau ci-dessous).

(en milliers d'euros)	JJ à 1 an ⁽⁴⁾	De 1 à 5 ans	Au-delà
Emprunts et dettes financières hors consignations ⁽¹⁾	507 521	726 737	78 930
Actifs financiers ⁽²⁾	874 890		
Position nette avant gestion	(367 369)	726 737	78 930
Hors bilan ⁽³⁾		(743 000)	
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(367 369)	(16 263)	78 930

(1) Emprunts auprès des établissements de crédit, concours bancaires, intérêts courus non échus et autres emprunts et dettes assimilées.

(2) Trésorerie et équivalents de trésorerie.

(3) Instruments financiers dérivés.

(4) Y compris les actifs et dettes à taux variable.

Sensibilité à la variation des taux d'intérêt

L'endettement net à taux variable s'élève à 149,4 millions d'euros : emprunts confirmés à taux variables (747,8 millions d'euros) plus concours bancaires courants (276,5 millions d'euros) moins la trésorerie disponible (874,9 millions d'euros).

Compte tenu des couvertures mises en place, une variation de 1 % des taux court terme n'aurait pas d'impact significatif sur le coût de l'endettement financier net 2021.

Risque de change

Les achats de produits pétroliers sont réalisés en dollars ;

c'est donc vis-à-vis de cette seule monnaie que le Groupe reste potentiellement exposé.

Les branches Distribution et Support & Services affichent, au 31 décembre 2021, une position bilantielle créditrice nette en dollars de 297 millions, correspondant à des dettes, des créances et plus marginalement des disponibilités. L'exposition du Groupe est essentiellement concentrée sur les filiales Ringardas (Nigéria), Rubis Energy Kenya et Dinasa (Haïti) en raison des difficultés à s'approvisionner en USD.

Dans l'hypothèse d'une évolution défavorable de l'euro d'un centime par rapport au dollar le risque de change ne serait pas matériel (de l'ordre de 3 millions d'euros avant impôt).

46 rue Boissière 75116 Paris (en millions de dollars US)

31/12/2021

Actifs	75
Passifs	(372)
POSITION NETTE AVANT GESTION	(297)
Position hors bilan	
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(297)

Risque de variation des prix des produits pétroliers

Le risque lié aux variations des prix des produits pétroliers doit être analysé à partir des deux éléments suivants :

- le risque de variation de prix des produits pétroliers est atténué par la courte durée de stockage du produit ;
- les tarifs commerciaux sont régulièrement révisés en fonction des conditions de marché.

4.10.3 AUTRES PASSIFS

Courants (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Produits constatés d'avance et autres comptes de régularisation	4 366	4 307
Juste valeur des instruments financiers	389	2 979
TOTAL	4 755	7 286

Non courants (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants	154	3 080
Autres dettes (part à plus d'un an)	2 026	895
Produits constatés d'avance (part à plus d'un an)	1 034	895
TOTAL	3 214	3 975

4.10.4 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS (PASSIFS D'EXPLOITATION COURANTS)

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes fournisseurs	405 330	284 921
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants	6 039	2 929
Dettes sociales	44 175	38 859
Dettes fiscales	74 722	68 842
Charges à payer	145	93
Comptes courants	11 409	11 453
Dettes diverses d'exploitation	59 785	52 521
TOTAL	601 605	459 618

Rapprochement avec la variation du BFR au tableau de flux de trésorerie

VALEUR AU BILAN 31/12/2021	601 605
Valeur au bilan 31/12/2020	459 618
Variation des fournisseurs et autres créditeurs au bilan	141 987
Incidence des variations de périmètre	
Incidence des écarts de conversion	(6 993)
Incidence des reclassements de poste à poste	(629)
Incidence de la variation des dettes sur acquisitions d'actifs (en investissement)	(3 109)
Incidence de la variation des dividendes à verser et intérêts courus sur dettes (en financement)	530
Incidence de la variation des autres passifs courants et des autres dettes à plus d'un an	9 998
Variation des fournisseurs et autres créditeurs au TFT	141 784

4.10.5 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Risque de dépendance vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants

Achats du Groupe réalisés avec le premier fournisseur, les cinq premiers et les 10 premiers fournisseurs sur les deux derniers exercices :

	2021	2020
Premier fournisseur	7 %	5 %
5 premiers fournisseurs	23 %	22 %
10 premiers fournisseurs	35 %	33 %

Risque de liquidité

Au 31 décembre 2021, le Groupe utilise des lignes de crédit confirmées pour un montant global de 526 millions d'euros. Compte tenu du ratio de dette nette sur fonds propres (16 %) du Groupe au 31 décembre 2021, ainsi que du niveau de la capacité d'autofinancement, le tirage de ces lignes n'est pas susceptible d'être remis en cause du fait des *covenants*.

(en millions d'euros)	Inférieure à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieure à 5 ans
Échéance de remboursement	228	712	65

Parallèlement, il est précisé que le Groupe présente à l'actif de son bilan une trésorerie immédiatement disponible de 875 millions d'euros.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (y compris les paiements d'intérêts) :

Passifs financiers (en milliers d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contrac- tuels	Moins de 1 mois	De 1 à 3 mois	De 3 mois à 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts et dettes financières	805 667	826 931				746 880	80 051	826 931
Consignations d'emballages	138 828	138 828	63	266	1 526	87 049	49 924	138 828
Autres passifs long terme	3 214	3 214				2 763	451	3 214
Emprunts et concours bancaires	507 521	519 146	166 230	118 629	230 850	3 436	1	519 146
Fournisseurs et autres crédeurs	601 605	601 605	377 778	144 170	44 702	32 186	2 769	601 605
Autres passifs courants	4 755	4 755	1 997	72	1 604	1 073	9	4 755
Total	2 061 590	2 094 479	546 068	263 137	278 682	873 387	133 205	2 094 479

La différence entre les flux de trésorerie contractuels et les valeurs comptables des passifs financiers est principalement constituée par les intérêts futurs.

4.11 Autres provisions (hors avantages au personnel)

Principes comptables

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Démantèlement et dépollution

Les dépenses futures de restitution des sites (démantèlement et dépollution), résultant d'une obligation actuelle, légale ou implicite, sont provisionnées sur la base d'une estimation raisonnable de leur juste valeur, au cours de l'exercice durant lequel apparaît l'obligation. La contrepartie de cette provision est incluse dans la valeur nette comptable de l'actif concerné et amortie sur la durée d'utilité de cet actif. Les ajustements ultérieurs de la provision, consécutifs notamment à une révision du montant de la sortie de ressources ou du taux d'actualisation, sont symétriquement portés en déduction ou en augmentation du coût de l'actif correspondant. L'impact de l'accrétion (passage du temps) sur la provision pour restitution des sites est mesuré en appliquant au montant de la provision un taux d'intérêt sans risque. L'accrétion est comptabilisée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

Litiges et réclamations

Des provisions pour litiges et réclamations sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation liée à des actions en justice, contentieux fiscaux, procédures contentieuses ou autres réclamations résultant d'événements antérieurs qui sont en instance, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable du montant de cette sortie de ressources peut être faite. Le Groupe s'appuie sur ses conseils et avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et estimer les provisions pour litiges et réclamations en intégrant les probabilités de réalisation des différents scénarios envisagés.

Certificats d'économie d'énergie

Certaines entités françaises sont soumises à l'obligation de collecte de certificats d'économie d'énergie. Cette obligation fait l'objet d'une provision uniformément répartie sur la quatrième période qui a pris fin au 31 décembre 2021 (2018 à 2021). Parallèlement, le Groupe constate les achats de certificats réalisés tout au long de la période triennale en stocks, à leur coût d'acquisition ou de collecte.

À l'issue de chaque période triennale, les stocks sont consommés et les provisions reprises. Ces éléments sont constatés en « Résultat brut d'exploitation ».

Restructurations

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que le Groupe dispose d'un plan de restructuration détaillé et formalisé et que les principales dispositions de la restructuration ont fait l'objet d'une annonce aux personnes concernées, ou que la restructuration a fait l'objet d'un début d'exécution.

Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées.

Non courants

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Provisions pour risques et charges	130 857	110 856
Provisions pour démantèlement et dépollution	28 968	32 037
TOTAL	159 825	142 893

Les provisions pour risques et charges comprennent notamment :

- les obligations du Groupe en matière de certificats d'économie d'énergie. Ces provisions sont constatées tout au long de la période triennale en vigueur (2018/2020 prolongée sur 2021) ;
- une provision relative à l'obligation du groupe Rubis de mettre à sa marque ses acquisitions ;

- des provisions relatives à des risques ou litiges pouvant conduire à la mise en cause éventuelle du groupe Rubis.

Les provisions pour démantèlement et dépollution sont conformes à la norme IAS 16. Le Groupe a procédé à une estimation des coûts de dépollution et de démantèlement reposant notamment sur les conclusions de conseils externes. Conformément à la norme IAS 16, la valeur actuelle de ces dépenses a été incorporée au coût des installations correspondantes.

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Dotations	Reprises*	Écarts de conversion	31/12/2021
Provisions pour risques et charges	110 856	36 366	(16 998)	633	130 857
Provisions pour démantèlement et dépollution	32 037	1 551	(2 415)	(2 205)	28 968
TOTAL	142 893	37 917	(19 413)	(1 572)	159 825

* Dont 5 millions d'euros de reprises sans objet.

Les variations de provisions pour risques et charges de l'exercice correspondent notamment :

- aux obligations du Groupe en matière de collecte de certificats d'économie d'énergie ;
- aux dépenses réalisées dans le cadre de la personnalisation des actifs ;
- aux obligations du Groupe en matière de dépollution et remise en état ;
- aux règlements de litiges opposant le Groupe à des tiers ;

- à l'appréciation par le Groupe des risques pouvant conduire à sa mise en cause.

En décembre 2021, l'Autorité de la Concurrence s'est saisie d'office d'une mission d'enquête sur les pratiques observées dans le secteur de l'approvisionnement, du stockage et de la distribution des carburants en Corse. Les filiales du Groupe concernées par ce secteur d'activité collaborent activement avec l'Autorité et produisent les informations requises.

4.12 Avantages au personnel

Principes comptables

Les salariés du Groupe bénéficient :

- des régimes de droit commun à cotisations définies en vigueur dans le pays concerné ;
- de suppléments de retraite et d'indemnités de départ à la retraite (sociétés françaises, suisse, turque et bermudienne, entités situées à la Barbade, au Guyana et aux Bahamas et certaines entités malgaches acquises récemment) ;
- d'un régime fermé de complément de retraite (fonds de pension FSCI – îles anglo-normandes) ;
- de régimes de couvertures médicales post-emploi (sociétés bermudienne et sud-africaine).

Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes ; la charge qui correspond aux primes versées est inscrite au compte de résultat de l'exercice.

Dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués suivant la méthode actuarielle des unités de crédits projetées avec salaire de fin de carrière. Les calculs effectués intègrent des hypothèses actuarielles dont les principales portent sur la mortalité, le taux de rotation du personnel, le taux de projection des salaires de fin de carrière et le taux d'actualisation. Ces hypothèses tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou chaque entité du Groupe. Le taux est déterminé par référence aux obligations d'entreprises de première catégorie de la zone concernée.

Ces évaluations sont effectuées deux fois par an.

Les gains et les pertes actuariels des régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi, résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou d'ajustements liés à l'expérience (différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et les événements effectifs constatés) sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Il en est de même de tout ajustement dû au plafonnement des actifs de couverture en cas de régimes surfinancés. Ces éléments ne sont jamais recyclés en résultat ultérieurement.

Conformément à l'interprétation IFRIC 14, l'actif net résultant du surfinancement du régime de retraite à prestations définies de la société FSCI n'est pas reconnu dans les comptes du Groupe, ce dernier ne disposant pas d'un droit inconditionnel à recevoir ce surplus.

Les salariés des sociétés Vitogaz France, Rubis Énergie, Frangaz, Vito Corse, Rubis Antilles Guyane, SARA, SRPP, Rubis Energy Bermuda et Vitogaz Switzerland bénéficient également de primes d'ancienneté liées à l'attribution d'une médaille du travail qui entrent dans la catégorie des autres avantages à long terme au sens de la norme IAS 19. Le montant des primes qui seront susceptibles d'être attribuées a été évalué selon la même méthode que celle retenue pour l'évaluation des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, à l'exception des gains et pertes actuariels comptabilisés dans le résultat de la période où ils surviennent.

Les salariés de la société SARA bénéficient des dispositifs de préretraite progressive, préretraite anticipée (« postée ») et de congés de fin de carrière. Le montant des engagements correspondant aux allocations de préretraite et des congés de fin de carrière a été évalué selon la même méthode que décrite précédemment.

Les avantages au personnel accordés par le Groupe sont détaillés par nature dans le tableau ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Provision pour retraite	39 846	44 831
Provision pour couverture assurance maladie et mutuelle	13 870	12 647
Provision pour médailles du travail	2 722	2 711
TOTAL	56 438	60 189

La variation des provisions liées aux avantages au personnel se détaille comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	2021	2020
Provisions au 1^{er} janvier	60 189	56 611
Charge d'intérêt de la période	1 024	1 205
Coût des services rendus de la période	3 670	4 005
Rendement attendu des actifs de la période	(3 240)	(1 738)
Prestations payées sur la période	(2 557)	(3 870)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(5 148)	6 765
Écarts de conversion	2 500	(2 789)
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE	56 438	60 189

Avantages postérieurs à l'emploi

Aux 31 décembre 2020 et 2021, les avantages postérieurs à l'emploi ont fait l'objet d'évaluations par un actuaire indépendant, selon les hypothèses suivantes :

Hypothèses (comprises dans une fourchette selon structure)	2021	2020
Taux d'actualisation	de 0 à 11,25 %	de 0 à 8,5 %
Taux d'inflation	de 0 à 3,2 %	de 0 à 2 %
Taux de revalorisation des salaires	de 0 à 15 %	de 0 à 12,5 %
Age de départ volontaire à la retraite	de 60 à 66 ans	de 60 à 66 ans

Les écarts actuariels sont constatés en contrepartie des capitaux propres.

Les taux d'actualisation ont été utilisés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie (notation minimale AA) sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

Le calcul de sensibilité de la provision pour engagements à la variation d'un quart de point de pourcentage du taux d'actualisation, montre que le montant de l'obligation et des éléments de résultats ne seraient pas affectés significativement au regard du total reconnu au titre des avantages au personnel dans les comptes du Groupe.

Hypothèses de sensibilité

<i>(en milliers d'euros)</i>	Provision pour engagements
Évaluation de la provision au 31/12/2021	56 438
Évaluation de la provision – hypothèse taux d'actualisation en diminution de 0,25 %	59 738
Évaluation de la provision – hypothèse taux d'actualisation en augmentation de 0,25 %	53 318

Détail des engagements

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dette actuarielle des engagements non couverts par des actifs	42 093	50 325
Dette actuarielle des engagements couverts par des actifs	36 843	33 232
Valeur de marché des actifs de couverture	(36 843)	(33 232)
Déficit	42 093	50 325
Limitation des actifs (régimes surfinancés)	11 623	7 153
PROVISION CONSTITUÉE AU 31 DÉCEMBRE	53 716	57 478

Évolution de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	2021	2020
Dette actuarielle au 1^{er} janvier	83 557	80 984
Coût des services rendus de la période	3 533	3 699
Charge d'intérêt de la période	1 020	1 195
Prestations payées sur la période	(3 226)	(5 277)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(9 134)	5 867
Écarts de conversion	3 186	(2 911)
DETTE ACTUARIELLE AU 31 DÉCEMBRE	78 936	83 557

Évolution des actifs de couverture

(en milliers d'euros)	2021	2020
Actifs de couverture au 1^{er} janvier	33 232	33 050
Écart de conversion	696	(123)
Rendement attendu des fonds	3 722	1 884
Prestations payées	(807)	(1 579)
Actifs de couverture au 31 décembre	36 843	33 232
Limitation des actifs	(11 623)	(7 153)
ACTIFS RECONNUS AU 31 DÉCEMBRE	25 220	26 079

Les actifs de couverture sont détaillés ci-après :

Répartition des actifs de couverture	31/12/2021
Actions	23 %
Obligations	35 %
Actifs garantis par des contrats d'assurance	42 %
TOTAL	100 %

Analyse géographique des avantages au personnel

(en milliers d'euros)	Europe	Caraïbes	Afrique
Hypothèses actuarielles	de 0 à 1,4 %	de 0 à 2,7 %	de 0 à 8,5 %
Provision pour retraite et couverture assurance maladie	8 111	41 810	3 795
Provision pour médailles du travail	701	1 674	347

Note 5. Notes annexes au compte de résultat

Principes comptables

Le Groupe utilise le résultat brut d'exploitation comme indicateur de performance. Le résultat brut d'exploitation correspond au chiffre d'affaires net déduction faite :

- des achats consommés ;
- des charges externes ;
- des charges de personnel ;
- des impôts et taxes.

Le Groupe utilise le résultat opérationnel courant comme principal indicateur de performance. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat brut d'exploitation après prise en compte :

- des autres produits de l'activité ;
- des amortissements et provisions nets ;
- des autres produits et charges d'exploitation.

Afin de présenter au mieux la performance opérationnelle dans les pôles de métier, le résultat des sociétés mises en équivalence est classé sur une ligne spécifique au sein du résultat opérationnel.

5.1 Chiffre d'affaires

Principes comptables

Le chiffre d'affaires des activités du Groupe est reconnu lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur, c'est-à-dire au moment de la livraison du bien au client conformément aux dispositions contractuelles, et que le client est en mesure de décider de l'utilisation de cet actif et de bénéficier de la quasi-totalité de ses avantages :

- pour les produits issus de l'activité Distribution et négoce, à la livraison. Pour l'activité bitume, le chiffre d'affaires est majoritairement reconnu en sortie de bac ;
- pour les produits issus de l'activité Support & Services, à la livraison et selon la durée du contrat de prestations. Concernant la SARA, le chiffre d'affaires relatif à la vente de produits pétroliers est reconnu en sortie de bac lorsque le produit quitte la raffinerie ou les autres dépôts. Le chiffre d'affaires relatif à la vente d'électricité est reconnu chaque fin de mois à partir de relevés de compteurs. En cas de marge administrée, le chiffre d'affaires est retraité par le biais de la comptabilisation d'un produit à recevoir, le cas échéant, ou d'un produit constaté d'avance afin de tenir compte de la substance des opérations.

Les opérations réalisées pour compte de tiers sont exclues du chiffre d'affaires et des achats conformément aux pratiques du secteur.

Le chiffre d'affaires net est détaillé dans le tableau ci-dessous par secteur d'activité et par zone d'implantation des sociétés consolidées.

31/12/2021 (en milliers d'euros)	Distribution	Support & Services	Société mère	Total
Zone géographique				
Europe	681 726		247	681 973
Caraïbes	1 649 382	579 644		2 229 026
Afrique	1 661 804	16 643		1 678 447
TOTAL	3 992 912	596 287	247	4 589 446
Métier				
Carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes	3 992 912			3 992 912
Raffinage		509 118		509 118
Négoce, approvisionnement, transport et services		87 169		87 169
Autre			247	247
TOTAL	3 992 912	596 287	247	4 589 446

31/12/2020 (en milliers d'euros)	Distribution	Support & Services	Société mère	Total
Zone géographique				
Europe	550 605		661	551 266
Caraïbes	1 332 652	553 900		1 886 552
Afrique	1 450 400	13 785		1 464 185
TOTAL	3 333 657	567 685	661	3 902 003
Métier				
Carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes	3 333 657			3 333 657
Raffinage		475 934		475 934
Négoce, approvisionnement, transport et services		91 751		91 751
Autre			661	661
TOTAL	3 333 657	567 685	661	3 902 003

5.2 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Achats de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	240 265	101 128
Variation de stocks de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	(1 316)	14 538
Production stockée	(29 039)	21 455
Autres achats	22 077	28 191
Achats de marchandises	3 262 865	2 385 583
Variation de stocks de marchandises	(173 911)	151 903
Dotations nettes de reprises de dépréciations sur stocks de matières premières et marchandises	(1 296)	(90)
TOTAL	3 319 645	2 702 708

5.3 Frais de personnel

Les frais de personnel du Groupe se ventilent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Salaires et traitements	140 536	137 947
Rémunération de la Gérance	2 401	1 219
Charges sociales	56 542	61 782
TOTAL	199 479	200 948

L'effectif moyen du Groupe se ventile comme suit :

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement par catégorie	31/12/2021
Cadres	623
Employés et ouvriers	2 549
Agents de maîtrise et techniciens	657
TOTAL	3 829

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement	31/12/2020	Entrées	Sorties	31/12/2021
TOTAL	3 684	491	(346)	3 829

Quote-part de l'effectif moyen des sociétés intégrées proportionnellement	31/12/2021
TOTAL	13

5.4 Charges externes

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Locations et charges locatives	8 992	9 961
Honoraires	27 915	24 994
Autres services extérieurs*	378 554	341 938
TOTAL	415 461	376 893

* Comprend également des charges de loyers (cf. note 4.1.2. « Droits d'utilisation IFRS 16 » ; exemptions offertes par la norme et retenues par le Groupe).

5.5 Amortissements et provisions nets

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Immobilisations incorporelles	3 254	3 525
Immobilisations corporelles	140 575	136 633
Actifs circulants	(4 557)	69
Risques et charges d'exploitation	(2 742)	(169)
TOTAL	136 530	140 058

5.6 Autres produits et charges d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Subventions d'exploitation	614	568
Produits divers de gestion courante	7 530	6 836
Autres produits d'exploitation	8 144	7 404
Charges diverses de gestion courante	(15 189)	(8 266)
Autres charges d'exploitation	(15 189)	(8 266)
TOTAL	(7 045)	(862)

5.7 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Le Groupe distingue les produits et charges opérationnels qui sont de nature inhabituelle, non fréquente ou de manière générale non récurrente et qui pourraient nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle.

Ces produits et charges comprennent l'impact sur le résultat :

- des acquisitions et cessions d'entreprises (écart d'acquisition négatif, frais d'acquisition stratégiques, plus ou moins-value de cession, etc.) ;
- des plus ou moins-values de cessions ou mise au rebut d'actifs corporels et incorporels ;
- des autres produits et charges de nature inhabituelle et non récurrente ;
- des dotations aux provisions et pertes de valeur d'actifs corporels ou incorporels de montant significatif.

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	139	(261)
Frais d'acquisitions stratégiques	(271)	(91)
Autres charges et provisions	1 469	(31 567)
Dépréciation des écarts d'acquisition		(46 000)
Impact des cessions d'entreprises	3 465	
TOTAL	4 802	(77 919)

Au cours de l'année 2021, le Groupe a cédé la société Recstar Middleast, entité sans activité mais détenant des créances commerciales.

Au 31 décembre 2020, les autres charges et provisions incluaient notamment une dépréciation d'actifs financiers pour 24,6 millions d'euros pour lesquels la Société avait évalué une augmentation significative du

risque de crédit, sur la base d'une analyse multifactorielle prenant en compte notamment l'environnement politique et économique local. Une perte de valeur de 46 millions d'euros avait été constatée en 2020 sur les écarts d'acquisition reflétant les changements intervenus dans l'environnement politique et économique spécifique à Haïti.

5.8 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Revenus des équivalents de trésorerie	6 347	2 597
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3 298	
Intérêts sur emprunts et autres dettes financières	(22 220)	(19 396)
TOTAL	(12 575)	(16 799)

5.9 Autres produits et charges financiers

Principes comptables

Les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture de chaque arrêté comptable. Les écarts de change correspondants sont enregistrés au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Pertes de change	(36 353)	(64 044)
Gains de change	22 914	55 949
Autres charges financières	(3 580)	(6 468)
Autres produits financiers	5 563	3 329
TOTAL	(11 456)	(11 234)

5.10 Impôts sur le résultat

5.10.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES INTÉGRÉES FISCALEMENT

Impôts courants

La charge d'impôt courant est égale aux montants d'impôt sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de la période, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur en France.

Le taux de base de l'impôt en France est de 27,5 %.

La loi sur le financement de la Sécurité Sociale n° 99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré un complément d'imposition égale à 3,3 % de l'impôt de base dû ; pour les sociétés françaises, le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 0,91 %. En conséquence, le résultat de l'intégration fiscale française en 2021 est taxé au taux de 28,41 %.

Impôts différés

La charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode décrite en note 4.6.

Le taux d'impôt sur les sociétés retenu pour toutes les entreprises françaises est de 25,83 %.

Les normes IFRS prévoient que les impôts différés doivent être évalués en utilisant le taux d'impôt en vigueur au moment de leur probable date de retournement. Cette évaluation est mise à jour à chaque arrêté.

5.10.2 RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT THÉORIQUE CALCULÉ AVEC LE TAUX D'IMPÔT EN VIGUEUR EN FRANCE ET LA CHARGE D'IMPÔT RÉELLE

31/12/2021

(en milliers d'euros)

	Résultat	Impôt	Taux
Résultat au taux normal	364 034	(103 423)	28,41 %
Effet géographique		48 800	- 13,4 %
Impôt de distribution (quote-part F&C, RAS)		(7 310)	2,0 %
Crédits d'impôts		527	- 0,1 %
Autres différences permanentes		(3 085)	0,8 %
Redressements et risques fiscaux/Remboursements reçus		(1 002)	0,3 %
Effet des changements de taux		202	- 0,1 %
Divers autres		90	0,0 %
Résultat avant impôts et quote-part de résultat des coentreprises	364 034	(65 201)	17,91 %
Quote-part de résultat des coentreprises	5 906		
Résultat avant impôts	369 940	(65 201)	17,62 %

5.11 Résultat par action

Principes comptables

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social au cours de la période, multipliées par un facteur de pondération en fonction du temps, et corrigées, le cas échéant, des détentions par le Groupe de ses propres actions.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majorés de l'impact maximal de la conversion de tous les instruments dilutifs. Le nombre d'actions dont l'émission est conditionnelle à la date de clôture incluses dans le calcul du résultat dilué par action, est basé sur le nombre d'actions (i) qui seraient à émettre si la date de clôture de la période était la fin de la période d'éventualité, et (ii) qui ont un effet dilutif.

Dans les deux cas, les actions prises en considération pour le calcul du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice sont celles qui donnent un droit illimité aux bénéfices.

Sont présentés ci-dessous les résultats et actions ayant servi au calcul des résultats de base et dilué par action.

Résultat par action (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net consolidé part du Groupe – Activités poursuivies	292 569	180 046
Résultat net consolidé part du Groupe – Activités destinées à être cédées		100 287
Effet résultat des stock-options	227	662
Résultat net consolidé après prise en compte de l'effet résultat des stock-options	292 796	280 995
Nombre d'actions à l'ouverture	103 628 083	100 174 528
PEE	164 470	63 393
Dividende en actions	1 308 745	1 405 467
Réduction de capital	(2 832 654)	
Actions de préférence	18 001	215 754
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	102 286 645	101 859 142
Actions gratuites (de performance et de préférence)	246 900	1 345 609
Options de souscription d'actions		163 461
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	102 533 545	103 368 212
RÉSULTAT NON DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	2,86	2,75
<i>Dont activités poursuivies</i>	<i>2,86</i>	<i>1,77</i>
<i>Dont activités destinées à être cédées</i>		<i>0,98</i>
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	2,86	2,72
<i>Dont activités poursuivies</i>	<i>2,86</i>	<i>1,75</i>
<i>Dont activités destinées à être cédées</i>		<i>0,97</i>

5.12 Dividendes

5.12.1 DIVIDENDES VOTÉS

Rubis a toujours mené une politique active de distribution de dividendes en faveur de ses actionnaires, comme le démontre le taux de distribution par rapport au bénéfice qui a représenté, pour les cinq dernières années, en moyenne 58 % des résultats nets part du Groupe.

Date de distribution	Exercice concerné	Nombre d'actions concernées	Dividende net distribué (en euros)	Total des sommes nettes distribuées (en euros)
AGM 09/06/2011	2010	14 534 985	3,05	44 331 704
AGM 07/06/2012	2011	30 431 861	1,67	50 821 208
AGM 07/06/2013	2012	33 326 488	1,84	61 320 738
AGM 05/06/2014	2013	37 516 780	1,95	73 157 721
AGM 05/06/2015	2014	38 889 996	2,05	79 724 492
AGM 09/06/2016	2015	43 324 068	2,42	104 844 245
AGM 08/06/2017	2016	45 605 599	2,68	122 223 005
AGO 07/06/2018	2017	95 050 942	1,50	142 574 358
AGM 11/06/2019	2018	97 185 200	1,59	154 522 276
AGO 11/06/2020	2019	100 348 772	1,75	175 607 076
AGM 10/06/2021*	2020	100 955 418	1,80	181 715 083

* Dont 5 188 actions de préférence ne donnant droit qu'à 50 % du dividende net distribué (soit 0,90 euro en 2020).

Pour rappel, la valeur nominale de chaque action a été divisée par deux en 2011 puis en 2017.

5.12.2 DIVIDENDE STATUTAIRE

En l'absence de performance boursière globale positive de l'action Rubis en 2021, telle que définie par l'article 56 des statuts modifié par l'Assemblée Générale du 9 décembre 2020, le dividende des associés commandités est nul au titre de l'exercice 2021.

Note 6. Information sectorielle résumée

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels sont ceux examinés par les principaux décideurs opérationnels du Groupe (les Gérants). Cette analyse des secteurs est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe.

Outre la holding Rubis SCA, le Groupe est géré en deux pôles principaux :

- Distribution, spécialisée dans le négoce et la distribution de carburants, combustibles (en stations-service ou auprès de professionnels), de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ;
- Support & Services, qui comprend l'ensemble des activités d'infrastructure, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de Distribution.

Depuis le 30 avril 2020 (cf. note 3.2.2 de la présente annexe) l'activité Rubis Terminal est intégrée dans les comptes du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence. La coentreprise Rubis Terminal Infra est spécialisée dans le stockage de produits liquides en vrac (produits pétroliers, chimiques et agroalimentaires) pour des clients commerciaux et industriels.

Par ailleurs, le Groupe a déterminé trois zones géographiques :

- l'Europe ;
- l'Afrique ;
- les Caraïbes.

6.1 Information par secteur d'activité

6.1.1 ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le tableau suivant présente, pour chaque secteur d'activité, des informations sur les produits des activités ordinaires et les résultats 2021 et 2020. Chacune des colonnes du tableau ci-dessous reprend les chiffres propres de chaque secteur compris comme une entité indépendante ; la colonne « Éliminations » regroupe la suppression des opérations et comptes entre les différents secteurs.

31/12/2021 (en milliers d'euros)	Réconciliation					Total
	Distribution	Support & Services	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	
Chiffre d'affaires	3 992 912	596 287		247		4 589 446
Chiffre d'affaires inter-secteurs	33			2 723	(2 756)	
Chiffre d'affaires	3 992 945	596 287		2 970	(2 756)	4 589 446
Résultat brut d'exploitation	386 694	164 630		(19 027)		532 297
Résultat opérationnel courant	289 312	122 629		(20 113)		391 828
Quote-part de résultat des coentreprises	1 253		4 653			5 906
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	295 630	122 616	4 653	(20 363)		402 536
Coût de l'endettement financier	(13 622)	(1 050)		2 097		(12 575)
Charge d'impôt	(56 685)	(11 468)		2 952		(65 201)
RÉSULTAT NET TOTAL	205 601	109 921	4 653	(15 436)		304 739

Réconciliation						
31/12/2020 (en milliers d'euros)	Distribution	Support & Services	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires	3 333 657	567 685		661		3 902 003
Chiffre d'affaires inter-secteurs	35			7 128	(7 163)	
Chiffre d'affaires	3 333 692	567 685		7 789	(7 163)	3 902 003
Résultat brut d'exploitation	369 645	158 077		(22 135)		505 587
Résultat opérationnel courant	269 121	119 709		(22 967)		365 863
Quote-part de résultat des coentreprises			4 268			4 268
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	192 968	118 084	4 268	(23 108)		292 212
Coût de l'endettement financier	(14 465)	514		(3 224)	376	(16 799)
Charge d'impôt	(50 351)	(14 579)		5 460		(59 470)
Résultat des activités destinées à être cédées			18 184	83 199		101 383
RÉSULTAT NET TOTAL	113 016	98 509	22 452	62 927		296 904

6.1.2 ÉLÉMENTS DU BILAN PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Réconciliation						
31/12/2021 (en milliers d'euros)	Distribution	Support & Services	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	Total
Actifs immobilisés	2 335 200	443 152		26 433	(36 571)	2 768 214
Titres de participation	416 976			1 010 531	(1 354 869)	72 638
Participations dans les coentreprises	17 634		304 537			322 171
Actifs d'impôt différé	7 492	5 421				12 913
Actifs sectoriels	1 419 464	361 276		1 085 754	(779 906)	2 086 588
Groupe d'actifs destinés à être cédés						
Actif total	4 196 766	809 849	304 537	2 122 718	(2 171 346)	5 262 524
Capitaux propres consolidés	1 281 115	477 756	304 537	2 038 228	(1 365 271)	2 736 365
Dettes financières	1 346 725	126 531		1 849		1 475 105
Passifs d'impôt différé	347	1 006		61 718		63 071
Passifs sectoriels	1 568 579	204 556		20 923	(806 075)	987 983
Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés						
Passif total	4 196 766	809 849	304 537	2 122 718	(2 171 346)	5 262 524
Emprunts et dettes financières (hors obligations locatives)	1 202 529	108 810		1 849		1 313 188
Trésorerie et équivalents de trésorerie	428 077	71 793		375 020		874 890
Dettes financière nette	774 452	37 017		(373 171)		438 298
Investissements	159 135	46 458		89		205 682

Réconciliation

31/12/2020 (en milliers d'euros)	Distribution	Support & Services	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	Total
Actifs immobilisés	2 238 382	387 577		27 159	(15 372)	2 637 746
Titres de participation	363 908			1 010 531	(1 351 322)	23 117
Participations dans les coentreprises			316 602			316 602
Actifs d'impôt différé	7 663	6 742				14 405
Actifs sectoriels	1 148 257	241 154		1 161 470	(614 135)	1 936 746
Groupe d'actifs destinés à être cédés						
Actif total	3 758 210	635 473	316 602	2 199 160	(1 980 829)	4 928 616
Capitaux propres consolidés	1 165 405	378 681	316 602	2 120 525	(1 360 880)	2 620 333
Dettes financières	1 339 341	91 531		1 634		1 432 506
Passifs d'impôt différé	(2 852)	808		53 147		51 103
Passifs sectoriels	1 256 316	164 453		23 854	(619 949)	824 674
Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés						
Passif total	3 758 210	635 473	316 602	2 199 160	(1 980 829)	4 928 616
Emprunts et dettes financières (hors obligations locatives)	1 191 121	68 557		1 634		1 261 312
Trésorerie et équivalents de trésorerie	489 038	10 616		581 930		1 081 584
Dettes financière nette	702 083	57 941		(580 296)		179 728
Investissements	134 826	83 758		582		219 166

6.2 Information par zone géographique (après élimination des opérations entre secteurs)

31/12/2021 (en milliers d'euros)	Réconciliation					Total
	Europe	Caraïbes	Afrique	Rubis Terminal (JV)	Société mère	
Chiffre d'affaires	681 726	2 229 026	1 678 447		247	4 589 446
Résultat brut d'exploitation	105 469	261 826	184 029		(19 027)	532 297
Résultat opérationnel courant	70 959	189 970	151 012		(20 113)	391 828
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	72 559	190 262	155 426	4 653	(20 364)	402 536
Investissements	30 392	92 608	82 593		89	205 682

31/12/2020 (en milliers d'euros)	Réconciliation					Total
	Europe	Caraïbes	Afrique	Rubis Terminal (JV)	Société mère	
Chiffre d'affaires	550 605	1 886 552	1 464 185		661	3 902 003
Résultat brut d'exploitation	96 008	258 553	173 162		(22 136)	505 587
Résultat opérationnel courant	61 197	187 086	140 546		(22 966)	365 863
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	35 592	140 064	135 396	4 268	(23 108)	292 212
Résultat des activités destinées à être cédées				18 184	83 199	101 383
Investissements	38 930	115 103	64 551		582	219 166

31/12/2021 (en milliers d'euros)	Réconciliation					Total
	Europe	Caraïbes	Afrique	Rubis Terminal (JV)	Société mère	
Actifs immobilisés	631 937	1 066 857	1 042 987		26 433	2 768 214
Titres de participation	69 449	2 930	259			72 638
Participations dans les coentreprises	17 634			304 537		322 171
Actifs d'impôt différé	670	8 037	4 206			12 913
Actifs sectoriels	221 930	693 785	784 989		385 884	2 086 588
Groupe d'actifs destinés à être cédés						
Actif total	941 620	1 771 609	1 832 441	304 537	412 317	5 262 524

31/12/2020 (en milliers d'euros)	Réconciliation					Total
	Europe	Caraïbes	Afrique	Rubis Terminal (JV)	Société mère	
Actifs immobilisés	621 862	1 036 608	952 116		27 160	2 637 746
Titres de participation	20 107	2 930	80			23 117
Participations dans les coentreprises				316 602		316 602
Actifs d'impôt différé	653	9 188	4 564			14 405
Actifs sectoriels	178 481	658 980	498 530		600 755	1 936 746
Groupe d'actifs destinés à être cédés						
ACTIF TOTAL	821 103	1 707 706	1 455 290	316 602	627 915	4 928 616

Note 7. Participations ne donnant pas le contrôle

Au 31 décembre 2021, les principaux intérêts minoritaires sont calculés sur les entités ou sous-groupes suivants :

SARA

Le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale l'entité SARA avec un taux de détention de 71 % ; les intérêts minoritaires à hauteur de 29 % correspondent au groupe Sol Petroleum Antilles SAS.

ENTITÉS EASIGAS

Les entités Easigas sont consolidées par le Groupe selon la méthode de l'intégration globale avec un taux de détention Groupe de 55 %.

7.1 Informations financières résumées – Filiale avec participation ne donnant pas le contrôle : SARA

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Actifs immobilisés	227 845	221 467
Dette financière nette (trésorerie – dettes)	(65 954)	(28 605)
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	167 784	121 999

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires net	787 637	649 597
Résultat net total	16 735	28 551
Part du Groupe	11 404	19 721
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5 331	8 830
Autres éléments du résultat global	2 471	742
Part du Groupe	1 754	500
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	717	242
Résultat global de la période	19 206	29 293
Part du Groupe	13 158	20 221
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	6 048	9 072
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	6 798	6 441
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	16 005	53 449
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(27 609)	(71 049)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	6 291	5 601
Variation de la trésorerie	(5 313)	(11 999)

7.2 Informations financières résumées – Filiale avec participation ne donnant pas le contrôle : Easigas SA et ses filiales

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Actifs immobilisés	72 519	66 296
Dette financière nette (trésorerie – dettes)	2 454	7 860
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	16 571	11 701

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires net	153 541	107 398
Résultat net total	11 333	10 400
Part du Groupe	6 019	5 535
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5 314	4 865
Autres éléments du résultat global		
Part du Groupe		
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		
Résultat global de la période	11 333	10 400
Part du Groupe	6 019	5 535
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	5 314	4 865
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	4 915	4 730
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	13 922	16 843
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(11 182)	(8 324)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(8 043)	(7 990)
Incidence de la variation des taux de change	(669)	531
Variation de la trésorerie	(5 972)	1 060

Note 8. Participations dans les entreprises communes

Les participations du Groupe dans des entreprises communes ne sont pas matérielles au 31 décembre 2021.

Note 9. Participations dans les coentreprises

Principes comptables

Ces participations, consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, regroupent les coentreprises et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le goodwill dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition. Lorsque les pertes sont supérieures à la valeur de l'investissement net du Groupe dans une société mise en équivalence, ces pertes ne sont pas reconnues, à moins que le Groupe n'ait contracté un engagement de recapitalisation ou de mise de fonds vis-à-vis de cette société.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable est testée selon les modalités décrites dans la note 4.2. Les pertes de valeur résultant de ces tests de dépréciation sont comptabilisées en diminution de la valeur comptable des participations correspondantes.

Le Groupe qualifie deux partenariats (Rubis Terminal Infra et CLC) de coentreprises au sens d'IFRS 11. Au 31 décembre 2021, la participation du Groupe dans Rubis Terminal Infra s'élève à 304,7 millions d'euros. La participation dans CLC s'élève à 17,6 millions d'euros. Seules les données relatives à Rubis Terminal Infra sont jugées matérielles et détaillées ci-après.

Les montants présentés ci-après sont les montants préparés selon les IFRS à 100 % (sauf sociétés consolidées par Rubis Terminal Infra selon la méthode de la mise en équivalence).

INFORMATIONS FINANCIÈRES RÉSUMÉES – COENTREPRISE RUBIS TERMINAL INFRA

État de la situation financière des coentreprises

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Actifs courants	205 085	128 963
Actifs non courants	1 441 911	1 464 514
TOTAL ACTIF	1 646 996	1 593 477
Passifs courants	189 181	133 734
Passifs non courants	874 141	855 034
Intérêts minoritaires	29 806	29 266
TOTAL PASSIF	1 093 128	1 018 034

Les actifs courants et passifs des coentreprises incluent en particulier les montants suivants :

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	40 704	39 655
Passifs financiers courants (hors dettes fournisseurs et provisions)	61 931	36 843
Passifs financiers non courants (hors provisions)	788 930	787 658

Les éléments du compte de résultat sont les suivants :

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020 8 mois
Chiffre d'affaires net	380 840	180 890
Résultat net total, part du Groupe (avant charge IFRS 2)	8 354	9 695
Résultat net total, part du Groupe (quote-part intégrée)	4 653	4 268
Autres éléments du résultat global (quote-part intégrée)	2 267	(2 641)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE (QUOTE-PART INTÉGRÉE)	6 920	1 627

Le résultat net de la période présenté ci-dessus comprend notamment les éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 8 mois
Dotation aux amortissements	(67 978)	(31 299)
Produits et charges d'intérêts	(41 029)	(20 830)
Impôt sur les bénéfices	(7 454)	(8 958)

Au titre de la période, le Groupe a reçu des dividendes à hauteur de 18,9 millions d'euros.

Note 10. Autres informations

10.1 Engagements financiers

ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes garanties	145 409	77 016
Engagements donnés	315 889	322 078
Avals et cautions	315 889	322 078
Engagements reçus	764 581	601 860
Lignes de crédit confirmées	732 429	571 964
Avals et cautions	32 152	29 896

Les avals et cautions donnés concernent essentiellement :

- des garanties bancaires accordées sur les emprunts souscrits par les filiales du Groupe ;
- des garanties demandées par des fournisseurs de produits pétroliers ;
- des garanties accordées aux autorités douanières ;
- des garanties environnementales.

Les avals et cautions reçus concernent essentiellement des garanties obtenues de clients implantés dans la zone

Caraïbes.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (*cap* et *floor*) à hauteur de 743 millions d'euros (hors couvertures des passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés) sur un total de 748 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 99 % de ce montant.

Dans le cadre de ses opérations d'acquisitions et de cessions de filiales, le Groupe est amené à accorder ou à recevoir des garanties de passif qui ne présentent aucune spécificité quant à leur durée ou à leur montant.

10.2 Obligations contractuelles et engagements commerciaux

Obligations contractuelles au 31/12/2021 (en milliers d'euros)	Paiements dus par période			
	Total	À moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 013 799	227 617	720 900	65 282
Obligations en matière de location-financement	407	24	120	263
Contrats de location simple	4 969	1 020	3 031	918
Autres obligations à long terme	13 614	13 356	258	
TOTAL	1 032 789	242 017	724 309	66 463

Les engagements commerciaux pris ou reçus par le Groupe ne sont pas significatifs.

10.3 Transactions avec les parties liées

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève, pour la période, à 2 721 milliers d'euros et comprend aussi bien la rémunération due au titre de la Gérance de la société mère (2 401 milliers d'euros pour laquelle les charges sociales correspondantes sont entièrement supportées par les Gérants) que celle due au titre des fonctions de direction dans les filiales (soit 320 milliers d'euros bruts).

Les Assemblées des actionnaires et commandités du 10 juin 2021 (15^e résolution) ont approuvé la politique de

rémunération de la Gérance pour l'exercice 2021. Celle-ci comprenait une part variable annuelle dont les modalités sont décrites en chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020. La rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2021 n'a pas fait l'objet de provision, la condition préalable de déclenchement n'ayant pas été atteinte.

Le montant de la rémunération revenant aux membres du Conseil de Surveillance de la société mère est de 215 milliers d'euros pour l'exercice 2021.

10.4 Risque climatique

Les principaux risques du Groupe relatifs au changement climatique proviennent à la fois d'un risque physique et d'un risque de transition.

Le risque physique porte sur la survenance d'événements extrêmes, dont l'intensité a tendance à augmenter, et qui pourrait d'une part porter atteinte à l'intégrité des sites et d'autre part entraîner la perturbation des opérations des filiales concernées et donc des pertes d'exploitation. Le Groupe observe que les incidences financières des dégradations directement liées à des événements climatiques extrêmes tels que les derniers cyclones intervenus dans les Caraïbes ont modérément affecté les résultats. La diversification géographique et l'élargissement du périmètre du Groupe ainsi que le caractère non matériel individuellement de ses sites limitent fortement l'exposition aux aléas climatiques susceptibles d'intervenir sur une zone.

Rubis est également exposé aux enjeux de son secteur en matière de transition énergétique. L'évolution parfois rapide de l'environnement réglementaire et des politiques vers une économie bas carbone pourrait imposer une réduction significative des émissions de CO₂ et rendre d'autres énergies moins carbonées plus compétitives à terme. L'impact à court terme du risque climatique est considéré comme faible à modéré selon les produits et les zones concernés et non matériel à date sur les états financiers consolidés du Groupe.

Ces risques sont gérés par le Comité Climat en lien avec les différentes filiales et les directions fonctionnelles avec l'appui de consultants spécialisés.

En 2021, le Groupe a défini un objectif de réduction de ses émissions de carbone (scopes 1 et 2) de 20 % d'ici 2030. Il s'est également engagé à fixer des objectifs complémentaires (réduction des émissions du scope 3A, i.e. hors produits vendus, réduction de l'intensité carbone des produits vendus...) dans la feuille de route RSE 2022 – 2025. Les travaux d'analyse pour définir précisément la trajectoire de décarbonation et mettre en place les solutions retenues sont en cours de finalisation.

Le Groupe a pris en considération les impacts des potentiels enjeux climatiques et les conséquences de son ambition 2030 **tels qu'identifiés à ce jour** dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2021. En particulier, le Groupe a :

- considéré les effets à court terme des engagements pris dans la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition (cf. note 4.2) ;
- considéré les risques climatiques dans l'évaluation des autres provisions (cf. note 4.11).

À ce jour, le Groupe n'a identifié aucun indice de perte de valeur sur ses actifs immobilisés et l'impact lié aux enjeux climatiques n'est pas significatif dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2021.

10.5 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux comptabilisés au titre des exercices 2021 et 2020 se détaillent comme suit :

	Pricewaterhouse Coopers Audit				Mazars				Monnot & Associés				
	Montant HT		%		Montant HT		%		Montant HT		%		
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	
(en milliers d'euros)													
Certification des comptes													
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :													
• Émetteur	370	350	23 %	26 %	305	300	32 %	30 %	150	150	80 %	80 %	
• Filiales intégrées globalement	1 111	952	70 %	69 %	580	592	60 %	59 %	38	38	20 %	20 %	
Sous-total	1 481	1 302	93 %	95 %	885	892	92 %	89 %	188	188	100 %	100 %	
Services autres que la certification des comptes													
• Émetteur	5		0 %		60	73	6 %	7 %			0 %	0 %	
• Filiales intégrées globalement	101	68	6 %	5 %	16	32	2 %	3 %			0 %	0 %	
Sous-total	106	68	7 %	5 %	76	105	8 %	11 %			0 %	0 %	
TOTAL	1 587	1 370	100 %	100 %	961	997	100 %	100 %	188	188	100 %	100 %	

Les services autres que la certification des comptes correspondent principalement à la délivrance d'attestations (covenants financiers, RSE, etc.).

Note 11. Événements postérieurs à la clôture

11.1 Investissement dans Renewable® Barbados

En février 2022, dans le cadre du partenariat stratégique mis en place entre Rubis et HDF Energy, le Groupe a acquis 51 % des actions de la société Renewable® Barbados mise en place par HDF Energy à la Barbade. Il s'agit à ce jour du plus grand projet de production d'électricité et de stockage par hydrogène dans les Caraïbes. Cette centrale électrique hybride fournira de l'électricité à partir d'énergie solaire et d'hydrogène.

11.2 Conflit en Ukraine

Le Groupe ne réalise aucune opération en Ukraine ni en Russie et ne dispose d'aucun actif sur ces territoires. En outre, il ne s'approvisionne pas auprès de fournisseurs ukrainiens ou russes. À ce jour, le Groupe ne recense aucune exposition directe à ce risque.

Note 12. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 regroupent les états financiers de Rubis et des filiales listées dans le tableau ci-dessous.

Nom	Siège social/ Pays	31/12/2021 % contrôle	31/12/2020 % contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	31/12/2020 % d'intérêt	Méthode de consolidation*
Rubis SCA	46, rue Boissière 75116 Paris SIREN : 784 393 530	Mère	Mère	Mère	Mère	
Rubis Patrimoine	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Coparef	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Cimarosa Investissements	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
RT Invest	France	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	JV (MEE)
Rubis Terminal Infra	France	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	JV (MEE)
Rubis Énergie	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz France	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sicogaz	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sigalnor	France	65,00 %	65,00 %	65,00 %	65,00 %	IG
Starogaz	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Norgal	France	20,94 %	20,94 %	20,94 %	20,94 %	JO
Frangaz	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vito Corse	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Restauration et Services	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Switzerland AG	Suisse	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energia Portugal SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis II Distribuição Portugal SA (fusionnée)	Portugal		100,00 %		100,00 %	
Sodigas Seixal Sociedade de Distribuição de Gás SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Açores SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Braga Sociedade de Distribuição de Gás, SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Spelta – Produtos Petrolíferos, SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Companhia Logistica de Combustiveis SA	Portugal	20,00 %		20,00 %		JV (MEE)
Vitogas España SA	Espagne	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Fuel Supplies Channel Islands Ltd (FSCI)	Îles anglo- normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
La Collette Terminal Ltd	Îles anglo- normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
St Sampson Terminal Ltd	Îles anglo- normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Maroc	Maroc	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Lasfargaz	Maroc	82,89 %	82,89 %	82,89 %	82,89 %	IG
Kelsey Gas Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Madagascar	Madagascar	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eccleston Co Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Comores	Union des Comores	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Gazel	Madagascar	49,00 %	49,00 %	49,00 %	49,00 %	IG
Rubis Antilles Guyane	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

Nom	Siège social/ Pays	31/12/2021 % contrôle	31/12/2020 % contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	31/12/2020 % d'intérêt	Méthode de consolidation*
Stocabu	France	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	JO
Société Industrielle de Gaz et de Lubrifiants	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société anonyme de la Raffinerie des Antilles (SARA)	France	71,00 %	71,00 %	71,00 %	71,00 %	IG
Société Antillaise des Pétroles Rubis	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyane Française	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caraïbes Françaises	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société d'Importation et de distribution de Gaz Liquéfiés dans l'Océan Indien (Sigloi)	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Bermuda Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sinders Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bermuda Gas & Utility Company Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Eastern Caribbean SRL	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caribbean Holdings Inc.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis West Indies Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyana Inc.	Guyana	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Bahamas Ltd	Bahamas	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Cayman Islands Ltd	Îles Caïmans	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Turks & Caicos Ltd	Îles Turques-et-Caïques	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Jamaica Ltd	Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Easigas (Pty) Ltd	Afrique du Sud	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Botswana (Pty) Ltd	Botswana	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Swaziland (Pty) Ltd	Swaziland	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Lesotho (Pty) Ltd	Lesotho	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Rubis Asphalt South Africa	Afrique du Sud	74,00 %		74,00 %		IG
Ringardas Nigeria Ltd	Nigéria	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services SA (Eres Sénégal)	Sénégal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services Togo SA (Eres Togo)	Togo	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Cameroun	Cameroun	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Liberia Inc.	République du Liberia	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Gabon	Gabon	100,00 %		100,00 %		IG
REC Bitumen SRL	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bahama Blue Shipping Company	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Morbihan Shipping Corporation	La Barbade	100,00 %		100,00 %		IG
Pickett Shipping Corp.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Blue Round Shipping Corp.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Saunscape International Inc.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Biskra Shipping SA	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Atlantic Rainbow Shipping Company SA	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

Nom	Siège social/ Pays	31/12/2021 % contrôle	31/12/2020 % contrôle	31/12/2021 % d'intérêt	31/12/2020 % d'intérêt	Méthode de consolidation*
Woodbar Co Ltd	République de Maurice	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Rubis Énergie Djibouti	République de Djibouti	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Distributeurs Nationaux SA (Dinasa)	Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Chevron Haïti Inc.	Îles Vierges britanniques	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société de Distribution de Gaz S.A. (Sodigaz)	Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Terminal Gazier de Varreux S.A.	Haïti	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	JO
RBF Marketing Ltd	Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Distribution Pétrolière Company Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Distribution Pétrolière SA	Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Galana Raffinerie Terminal Company Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Raffinerie et Terminal SA	Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Plateforme Terminal Pétrolier SA	Madagascar	80,00 %	80,00 %	80,00 %	80,00 %	IG
Rubis Middle East Supply DMCC	Émirats Arabes Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
RAME Rubis Asphalt Middle East DMCC	Émirats Arabes Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Recstar Middle East DMCC (cédée)	Émirats Arabes Unis		100,00 %		100,00 %	
Maritec Tanker Management Private Ltd	Inde	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Gulf Energy Holdings Ltd	Kenya	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Kenya Plc	Kenya	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Kobil Petroleum Ltd	États-Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Ethiopia Ltd	Éthiopie	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Rwanda Ltd	Rwanda	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Uganda Ltd	Ouganda	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Zambia Ltd	Zambie	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Zimbabwe (Private) Ltd	Zimbabwe	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG

* IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.

La société Rubis Antilles Guyane détient une participation minoritaire dans cinq GIE situés aux Antilles ; ces entités n'étant pas significatives, elles ne sont pas consolidées.

Les sociétés Rubis Energia Portugal et SARA détiennent des participations non significatives et non consolidées à ce jour.

Compte tenu des problèmes politiques et monétaires au Burundi, le Groupe a décidé depuis 2019 de ne pas consolider Kobil Burundi faute de contrôler réellement cette activité. Les titres correspondants ont été totalement dépréciés. La situation politique et monétaire n'a pas connu d'amélioration sur l'exercice 2021.

7.2 Comptes sociaux 2021 et annexe

Bilan

ACTIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Brut	Amortissements et dépréciations	Net 31/12/2021	Net 31/12/2020
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles et corporelles		2 246	1 074	1 172	1 320
Participations	4.1	1 032 856		1 032 856	1 032 607
Autres immobilisations financières	4.2	2 165		2 165	2 140
Total de l'actif immobilisé (I)		1 037 267	1 074	1 036 193	1 036 067
Actif circulant					
Créances clients et autres créances	4.4	713 439		713 439	582 514
Valeurs mobilières de placement	4.3	138 344	7	138 337	236 255
Disponibilités		234 243		234 243	344 832
Charges constatées d'avance		178		178	254
Total de l'actif circulant (II)		1 086 204	7	1 086 197	1 163 855
TOTAL ACTIF (I + II)		2 123 471	1 081	2 122 390	2 199 922

PASSIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres			
Capital social		128 177	129 538
Primes d'émission		1 547 236	1 593 902
Réserve légale		12 954	12 919
Réserve indisponible		1 763	1 763
Autres réserves		94 626	94 626
Report à nouveau		165 359	10 436
Bénéfice de l'exercice		154 649	336 674
Provisions réglementées		1 043	794
Total des capitaux propres (I)	4.5	2 105 807	2 180 652
Provisions pour risques et charges (II)		376	299
Dettes			
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		441	225
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		847	904
Dettes fiscales et sociales		2 364	2 189
Autres dettes		12 555	15 653
Total des dettes (III)	4.6	16 207	18 971
TOTAL PASSIF (I + II + III)		2 122 390	2 199 922

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2021	31/12/2020
Prestations de services		2 972	7 496
Autres produits et transferts de charges		8	2
Produits d'exploitation		2 980	7 498
Autres achats et charges externes		(7 113)	(8 395)
Impôts, taxes et versements assimilés		(296)	(363)
Frais de personnel		(5 381)	(5 050)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(180)	(169)
Dotations et reprises de provisions pour risques et charges		(77)	61
Autres charges		(2 635)	(1 387)
Charges d'exploitation		(15 682)	(15 303)
Résultat d'exploitation		(12 702)	(7 805)
Produits financiers de participation		156 204	98 490
Produits financiers d'autres valeurs mobilières		903	602
Autres intérêts		192	828
Résultat net sur cessions de valeurs mobilières de placement		(613)	(559)
Dotations aux provisions financières		(7)	(1 725)
Reprises de provisions financières		1 725	4
Intérêts et charges assimilées		(2 308)	(1 045)
Résultat financier		156 096	96 595
Résultat courant avant impôts		143 394	88 790
Résultat exceptionnel	5.1	(251)	233 673
Impôt sur les bénéfices	5.2	11 506	14 211
RÉSULTAT NET TOTAL		154 649	336 674

Tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
Activité opérationnelle		
Résultat de l'exercice	154 649	336 674
Amortissements et provisions	(1 212)	2 078
Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations	3	(234 010)
Capacité d'autofinancement (A)	153 440	104 742
Variation du besoin en fonds de roulement (B) :	(133 830)	(30 993)
Créances clients et autres créances	(130 851)	(43 317)
Dettes fournisseurs et autres dettes	(2 979)	12 324
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation (A + B) (I)	19 610	73 749
Activité investissement		
Acquisitions de participations de l'exercice :		
• Branche Rubis Terminal		(1 654)
• Rubis Patrimoine		(1 402)
• RT Invest		(96 261)
Frais d'acquisition sur titres (projet en cours)	(248)	
Cessions de participations de l'exercice :		
• Branche Rubis Terminal		310 821
Autres	(61)	(1 385)
Trésorerie affectée aux investissements (II)	(309)	210 119
Flux de trésorerie généré par l'activité (I + II)	19 306	283 867
Financement		
Augmentation (diminution) des dettes financières	216	126
Augmentation (diminution) des capitaux propres	(146 165)	3 856
Dividende mis en paiement	(83 577)	(83 337)
Trésorerie résultant du financement (III)	(229 526)	(79 355)
Variation globale de la trésorerie (I + II + III)	(210 225)	204 512
Trésorerie disponible au début de la période	582 812	378 300
Variation globale de la trésorerie	(210 225)	204 512
Trésorerie disponible à la fin de la période	372 587	582 812
Dettes financières	(441)	(225)
TRÉSORERIE NETTE DE DETTES FINANCIÈRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	372 146	582 587

Annexe des comptes sociaux au 31 décembre 2021

SOMMAIRE

Note 1.	Présentation de la Société	290	Note 4.	Notes relatives à certains postes du bilan	292
Note 2.	Événements significatifs de l'exercice	290	Note 5.	Notes relatives à certains postes du compte de résultat	295
Note 3.	Règles et méthodes comptables	290	Note 6.	Autres informations	296

Note 1. Présentation de la Société

Rubis SCA est une Société en Commandite par Actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé 46 rue Boissière 75116 Paris.

La société Rubis SCA est une société *holding*, mère du groupe Rubis (« le Groupe »).

Le groupe Rubis exerce deux activités dans le domaine de l'énergie :

- l'activité **Distribution**, spécialisée dans la distribution de carburants et combustibles (en stations-service ou auprès de professionnels), de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ;

- l'activité **Support & Services**, qui comprend l'ensemble des activités d'infrastructures, de transport, d'approvisionnement et de services qui viennent en support au développement des activités aval de Distribution.

Rubis SCA détient également une participation dans la coentreprise Rubis Terminal qui est spécialisée dans le stockage de produits liquides en vrac (carburants et combustibles, produits, chimiques et agroalimentaires) pour des clients commerciaux et industriels.

Le Groupe est présent en Europe, en Afrique et aux Caraïbes.

Note 2. Événements significatifs de l'exercice

PANDÉMIE DE COVID-19

Les performances des filiales de la Société ont continué d'être impactées mais très marginalement par la Covid-19 au cours de l'année 2021. La Société a cependant intégré cet événement dans l'évaluation de la valeur d'utilité de ses titres de participation. Cette dernière

restant supérieure à la valeur comptable des titres détenus, aucune dépréciation n'a été comptabilisée.

La Société n'a pas fait appel aux dispositifs d'aides mis en place par le gouvernement en France.

Note 3. Règles et méthodes comptables

Les comptes au 31 décembre 2021 sont élaborés et présentés conformément aux principes, normes et méthodes comptables en vigueur en France selon les dispositions du plan comptable général (règlement ANC 2014-03 relatif au PCG).

Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes sociaux ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité d'exploitation ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Seules sont mentionnées les informations significatives.

La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle du coût historique.

Les comptes annuels de la société Rubis SCA sont présentés en milliers d'euros.

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat, ainsi que tous les coûts directement attribuables à l'acquisition des immobilisations concernées. Les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires, etc.) sont comptabilisés directement en charges.

L'amortissement est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif. À ce titre, l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur le plan suivant :

	Durée
Immobilisations incorporelles	1 à 10 ans
Agencements et installations	4 à 10 ans
Matériel de bureau	3 à 10 ans
Mobilier	4 à 10 ans

Lorsqu'une immobilisation est destinée à être vendue, ou lorsqu'elle n'a plus de potentiel, elle est testée à son seul niveau. Dans ce cas, lorsque sa valeur nette comptable est significativement supérieure à sa valeur actuelle estimée, la valeur nette comptable de l'immobilisation est immédiatement dépréciée pour la ramener à sa valeur actuelle.

3.2 Participations

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. La Société a opté pour la comptabilisation des frais d'acquisition dans le prix de revient des titres de participation.

À la clôture de l'exercice, les participations sont estimées à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, des projections de flux de trésorerie futurs ou de la valeur de marché. Si la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une charge de dépréciation est reconnue en résultat financier.

3.3 Autres immobilisations financières

Figurent essentiellement dans ce poste les actions propres Rubis SCA détenues au travers d'un contrat de liquidité.

Les actions sont comptabilisées au coût d'achat qui inclut, le cas échéant, les frais d'acquisition. En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est déterminé selon la méthode « premier entré – premier sorti ».

3.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur actuelle, déterminée au regard du risque de non-recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

3.5 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition. En cas de cessions concernant des titres de même nature conférant les mêmes droits, le prix de revient des titres cédés est déterminé selon la méthode « premier entré – premier sorti ».

À la clôture de chaque exercice, une dépréciation est enregistrée si la valeur comptable est supérieure :

- pour les titres cotés, ou titres d'OPCVM, à la valeur de marché ;
- pour les titres de créances négociables, à leur valeur probable de réalisation.

3.6 Disponibilités

Les disponibilités comprennent les espèces ou valeurs assimilables en banque.

Les disponibilités sont évaluées à leur valeur nominale.

3.7 Engagements en matière de retraite

Le seul engagement en matière de retraite supporté par l'entreprise est constitué par les indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel, la législation prévoyant que des indemnités sont versées aux salariés au moment de leur départ en retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite. Ces indemnités de fin de carrière figurent en engagements hors bilan (note 6.2.1).

Par application de la modification à la recommandation ANC 2013-02 du 7 novembre 2013 modifiée le 5 novembre 2021, la Société a décidé d'adopter la nouvelle méthode de répartition des droits à prestations de ses régimes à prestations définies en vertu desquels une indemnité n'est due que si le salarié est présent à la date de son départ en retraite, dont le montant dépend de l'ancienneté et est plafonnée à un certain nombre d'années de services consécutives. L'impact de ce changement de méthode comptable est une diminution non significative du montant de l'engagement de retraite.

L'évaluation du montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de la société Rubis SCA est réalisée selon la méthode des unités de crédit projetées.

3.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constatées lorsqu'il existe une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources estimée avec une fiabilité suffisante au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information dans les notes aux états financiers sauf si la probabilité d'une sortie de ressources est très faible.

3.9 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est principalement constitué par les redevances de gestion facturées aux filiales.

Ces redevances sont comptabilisées lorsque le produit est certain dans son principe et son montant.

3.10 Calcul de l'impôt

Rubis SCA est tête de groupe de l'intégration fiscale qu'elle constitue avec ses filiales en France. Les filiales du périmètre d'intégration fiscale contribuent à la charge d'impôt du groupe d'intégration à hauteur du montant d'impôt dont elles auraient été redevables en l'absence d'intégration. L'économie ou la charge d'impôt complémentaire résultant de la différence entre l'impôt dû par les filiales intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat d'ensemble est enregistrée par l'entreprise tête de groupe Rubis SCA.

3.11 Résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels incluent l'impact des événements majeurs non relatifs à l'activité courante de la Société ou qui correspondent à des éléments inhabituels, significatifs et peu fréquents.

3.12 Identité de la société consolidante

Au 31 décembre 2021, Rubis SCA (SIREN : 784 393 530) est la société mère pour la préparation des comptes consolidés du groupe Rubis.

Note 4. Notes relatives à certains postes du bilan

4.1 Participations

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2021	Valeur nette au 31/12/2020
Titres de participation	1 032 856	1 032 607
Dépréciations des titres		
TOTAL	1 032 856	1 032 607

4.2 Autres immobilisations financières

L'Assemblée Générale autorise annuellement le Collège de la Gérance, avec faculté de délégation, à faire racheter par la Société ses propres actions, en vue d'assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre Rubis dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement.

Au 31 décembre 2021, la société Rubis SCA possède 73 122 actions Rubis pour un prix d'achat de 1 949 milliers d'euros. Aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2021.

Les mouvements intervenus sur l'exercice sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2020	Acquisitions	Cessions	Valeur brute au 31/12/2021
Actions propres	2 034	10 921	(11 006)	1 949
TOTAL	2 034	10 921	(11 006)	1 949

4.3 Portefeuille de valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2021, le portefeuille des valeurs mobilières de placement s'élève à 138 344 milliers d'euros en valeur brute et 138 337 milliers d'euros en valeur nette :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2021	Dépréciation	Valeur nette au 31/12/2021	Valeur de marché au 31/12/2021*	Valeur nette au 31/12/2020
OPCVM	23 928	(7)	23 921	24 227	20 780
Autres fonds	114 174		114 174	116 180	215 111
Intérêts à recevoir sur autres fonds	242		242	242	364
TOTAL	138 344	(7)	138 337	140 649	236 255

* Valeur de marché estimée au 31 décembre 2021.

4.4 Créances

Les créances clients et autres créances d'un montant de 713 439 milliers d'euros ont toutes une échéance inférieure à un an et se décomposent de la façon suivante :

- 703 813 milliers d'euros de créances intra-Groupe ;
- 9 581 milliers d'euros de créances sur le Trésor public français ; ce poste inclut notamment un règlement

d'impôt de 5 412 milliers d'euros dont la société Rubis SCA compte obtenir le remboursement par l'administration fiscale, 494 milliers d'euros de créances liées à l'intégration fiscale, et 3 554 milliers d'euros relatifs au crédit de TVA à reporter à fin décembre 2021 ;

- 45 milliers d'euros de créances diverses.

4.5 Capitaux propres

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres au début de l'exercice	2 179 858	1 922 665
Augmentation (réduction) de capital	(1 361)	4 316
Augmentation (réduction) de la prime d'émission	(46 666)	113 770
Dotation à la réserve légale imputée sur la prime d'émission		397
Distribution de dividende	(181 716)	(197 964)
Résultat de l'exercice	154 649	336 674
Capitaux propres à la fin de l'exercice*	2 104 764	2 179 858

* Hors provisions réglementées.

Au 31 décembre 2021, le capital social est composé de 102 541 281 actions (dont 6 191 actions de préférence) entièrement libérées de 1,25 euro chacune et s'élève à 128 177 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2021, la société Rubis SCA possédait 73 122 actions d'autocontrôle.

Conformément à l'autorisation donnée par les Assemblées Générales Mixtes des actionnaires et des associés commandités du 9 décembre 2020 (2^e résolution), le Collège de la Gérance a décidé en 2021 de procéder à l'annulation de la totalité des 4 134 083 actions qui ont été acquises jusqu'alors dans le cadre du programme de rachat d'actions lancé le 6 janvier 2021. Les réductions du capital afférentes ont été réalisées en date du 31 mai 2021 et du 19 octobre 2021.

Les différentes opérations sur capital intervenues au cours de la période sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social <i>(en milliers d'euros)</i>	Primes <i>(en milliers d'euros)</i>
Au 1^{er} janvier 2021	103 630 677	129 538	1 593 902
Paiement du dividende en actions	2 714 158	3 393	94 860
Plan d'épargne entreprise	265 626	332	6 667
Ligne de capital (BEA)			4
Actions de préférence acquises	1 642	2	(2)
Actions de préférence converties en actions ordinaires	63 261	79	(79)
Réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées	(4 134 083)	(5 167)	(147 993)
Frais sur augmentations de capital			(123)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	102 541 281	128 177	1 547 236

CONVENTION DE LIGNE DE CAPITAL AVEC CRÉDIT AGRICOLE CIB DE NOVEMBRE 2021

En novembre 2021, le Groupe a signé une convention de ligne de capital avec Crédit Agricole CIB pour une période de 37 mois et dans la limite autorisée de 4 400 000 actions de 1,25 euro de nominal. Le prix de souscription des actions fera ressortir une décote de 5 % par rapport à la moyenne pondérée par les volumes des cours cotés des actions des deux séances de bourse précédant sa fixation. Crédit Agricole CIB intervient en tant qu'intermédiaire financier et n'a pas vocation à rester au capital de la Société. Au 31 décembre 2021, le Groupe n'a pas encore fait usage de cette ligne de capital.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Les caractéristiques des plans d'option de souscription d'actions, d'actions gratuites de performance et d'actions gratuites de préférence en cours au 31 décembre 2021 sont illustrées dans les tableaux ci-après :

OPTIONS DE SOUSCRIPTION Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2021
17 décembre 2019	150 276				150 276
6 novembre 2020	87 502				87 502
1 ^{er} avril 2021		5 616			5 616
TOTAL	237 778	5 616			243 394

OPTIONS DE SOUSCRIPTION Date du Collège de la Gérance	Nombre d'options en circulation	Date limite d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Options exercibles
17 décembre 2019	150 276	Mars 2033	52,04	
6 novembre 2020	87 502	Mars 2034	29,71	
1 ^{er} avril 2021	5 616	Mars 2034	40,47	
TOTAL	243 394			

ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2021
17 décembre 2019	385 759				385 759
6 novembre 2020	787 697				787 697
1 ^{er} avril 2021		43 516			43 516
13 décembre 2021		160 072			160 072
TOTAL	1 173 456	203 588			1 377 044

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois années au minimum, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution est soumise à des conditions fixées par le Collège de la Gérance.

ACTIONS GRATUITES DE PRÉFÉRENCE Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2020	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2021	Dont actions acquises mais non encore converties en actions ordinaires
11 juillet 2016	3 108		(639)		2 469	2 469
13 mars 2017	1 932				1 932	1 706
19 juillet 2017	374				374	374
2 mars 2018	345				345	345
5 mars 2018	1 157				1 157	1 157
19 octobre 2018	140				140	140
7 janvier 2019	62				62	
17 décembre 2019	662				662	
TOTAL	7 780		(639)		7 141	6 191

Les actions de préférence seront converties en actions ordinaires à l'issue d'une période de conservation ou d'acquisition en fonction du degré d'atteinte des conditions de performance.

4.6 Dettes et charges à payer

Les charges à payer s'élèvent à 2 760 milliers d'euros dont 349 milliers d'euros concernent des fournisseurs, 441 milliers d'euros les intérêts courus et 1 756 milliers d'euros les dettes fiscales et sociales. Ces charges à payer ont le caractère de charges d'exploitation et de charges financières.

Les dettes fournisseurs qui figurent au bilan pour un montant de 500 milliers d'euros ont toutes une échéance inférieure à trois mois. Toutes les autres dettes inscrites au bilan ont des échéances inférieures à un an.

Par ailleurs, lors de l'Assemblée Générale du 11 juin 2020 les associés commandités ont décidé de différer le versement de 50 % de leur dividende statutaire, au titre de l'exercice 2019, au mois de juin 2022, ou avant cette date dès lors que le cours de l'action Rubis atteindra 50 euros en moyenne au cours de 20 séances de bourse consécutives (cours d'ouverture). Cette dette est inscrite dans les comptes au 31 décembre 2021 pour un montant de 11 millions d'euros.

4.7 Éléments concernant les entreprises liées

Toutes les transactions avec les parties liées concernent des transactions effectuées avec les filiales détenues en totalité par Rubis SCA et sont conclues à des conditions normales de marché.

(en milliers d'euros)

31/12/2021

Créances	703 813
Dettes	(1 342)
Produits de participations	156 205

Note 5. Notes relatives à certains postes du compte de résultat

5.1 Résultat exceptionnel

En 2020, le résultat exceptionnel était principalement constitué du résultat de l'opération entre Rubis SCA et I Squared Capital. Dans le cadre de l'accord de partenariat signé en 2020, Rubis SCA a cédé 45 % de sa participation dans Rubis Terminal SA à I Squared Capital et apporté, à la valeur réelle, les 55 % restants à la

coentreprise RT Invest SA, créée pour les besoins du partenariat, en contrepartie de titres RT Invest SA. Au 31 décembre 2020, la Société avait comptabilisé l'ensemble des impacts relatifs à cette opération en résultat exceptionnel, générant un profit de 234 millions d'euros.

(en milliers d'euros)

31/12/2021

31/12/2020

Cessions d'immobilisations		405 774
Autres produits exceptionnels		111
PRODUITS EXCEPTIONNELS		405 885
Valeur nette comptable des immobilisations cédées	(3)	(171 764)
Autres charges exceptionnelles		(200)
Dotations aux amortissements dérogatoires	(248)	(248)
CHARGES EXCEPTIONNELLES	(251)	(172 212)

5.2 Impôt sur les bénéfiques

(en milliers d'euros)	Assiette	Taux	Impôt brut	Crédit	Impôt net
IS sur résultat au taux de droit commun		28,41 %		(492)	(492)
IS calculé sur frais relatifs aux augmentations de capital imputés sur la prime d'émission	173	28,41 %	49		49
Remboursements d'impôt			(105)		(105)
Charge/(Produit) d'impôt lié à l'intégration fiscale			(10 958)		(10 958)
TOTAL			(11 014)	(492)	(11 506)

La société Rubis SCA bénéficie du régime fiscal des sociétés mères et filiales. Ces dividendes sont soumis à la taxation d'une quote-part de frais et charges de 1 %.

La société Rubis SCA a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1^{er} janvier 2001. Le périmètre est le suivant :

DATE D'ENTRÉE DES SOCIÉTÉS MEMBRES DU PÉRIMÈTRE D'INTÉGRATION FISCALE À LA CLÔTURE

1^{er} janvier 2001	Rubis
	Rubis Énergie
	Rubis Antilles Guyane
1^{er} janvier 2006	SIGL
	Sicogaz
	Starogaz
1^{er} janvier 2011	Frangaz
	Vito Corse
	Société Antillaise des Pétroles Rubis (SAPR)
1^{er} janvier 2012	Rubis Guyane Française (RGF)
	Rubis Caraïbes Françaises (RCF)
1^{er} janvier 2013	Coparef
	Vitogaz France
1^{er} janvier 2014	Rubis Restauration et Services (RRS)
1^{er} janvier 2016	Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)
1^{er} janvier 2018	Rubis Patrimoine
1^{er} janvier 2019	Cimarosa Investissements

La convention de répartition de l'impôt est la suivante (sauf convention particulière) :

- les charges d'impôts sont supportées par les sociétés comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- les économies d'impôts réalisées par le groupe fiscal sont constatées en résultat par la société mère ;
- les économies d'impôts ne sont pas réallouées aux filiales sauf éventuellement en cas de sortie du groupe fiscal.

Note 6. Autres informations

6.1 Effectif

L'effectif moyen pour l'exercice 2021 est de 21 personnes (19 en 2020).

6.2 Engagements hors bilan

6.2.1 ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE

Le montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de la société Rubis SCA est de 230 milliers d'euros, charges sociales comprises. La méthode d'évaluation est décrite en note 3.7.

6.2.2 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Engagements reçus (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Lignes de crédit confirmées et non utilisées	732 429	571 964
TOTAL	732 429	571 964

Obligations contractuelles (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Contrats de location simple*	3 828	4 433
TOTAL	3 828	4 433

* En faveur de la filiale Rubis Patrimoine.

6.3 Rémunération des dirigeants et des membres du Conseil de Surveillance

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève, pour l'exercice 2021, à 2 401 milliers d'euros.

Les Assemblées des actionnaires et commandités du 10 juin 2021 (15^e résolution) ont approuvé la politique de rémunération de la Gérance pour l'exercice 2021. Celle-ci comprenait une part variable annuelle dont les modalités sont décrites en chapitre 5 du Document d'enregistrement

universel 2020. La rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2021 n'a pas fait l'objet de provision, la condition préalable de déclenchement n'ayant pas été atteinte.

Le montant de la rémunération revenant aux membres du Conseil de Surveillance est de 215 milliers d'euros pour l'exercice 2021.

6.4 Tableau des filiales et participations

Filiales : 50 % au moins de capital détenu par Rubis SCA.

(en milliers d'euros)	Rubis Énergie SAS	RT Invest SA	Kelsey*	Coparef SA	Rubis Patrimoine SARL	Cimaroza Invest. SAS
Capital	335 000	529 326	1	40	1 402	5
Capitaux propres autres que le capital	420 444	57 676	83	(19)	(578)	(7)
Subventions d'investissement et provisions réglementées	15 493					
Quote-part du capital détenu	100,00 %	55,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Valeur brute comptable des titres détenus	685 503	323 150	4	34	23 911	5
Valeur nette comptable des titres détenus	685 503	323 150	4	34	23 911	5
Prêts et avances consentis par Rubis SCA et non remboursés	695 540				3 669	5
Chiffre d'affaires du dernier exercice clos	240 285	1 373	986		688	
Résultat net du dernier exercice clos	169 706	34 052	62	(2)	(107)	(2)
Dividendes encaissés par Rubis SCA au cours de l'exercice 2021	137 350	18 854				

* Les comptes de la Société sont tenus en dollars US. Les taux de conversion suivants ont été retenus :

· capitaux propres : taux de clôture (1 € = 1,132600 \$) ;

· chiffre d'affaires et résultat net : taux moyen (1 € = 1,183525 \$).

6.5 Inventaire des participations et des valeurs mobilières

(en milliers d'euros)

Valeur nette au 31/12/2021

I – Actions et parts sociales	
Titres de participations français	
Coparef	34
Rubis Énergie	685 502
Rubis Patrimoine	23 911
Cimarosa Investissements	5
RT Invest	323 151
Titres de participations étrangers	
Kelsey	4
TOTAL TITRES DE PARTICIPATIONS	1 032 607
II – OPCVM et assimilés	
OPCVM	
SICAV BNP SUS BD	19 951
SICAV BNP PAR MONEY 3M	390
Fonds CMC-CIC EQUIVAL CASH C	3 580
Autres	
Fonds AGIPI	19 629
Fonds OPEN CAPITAL	28 973
Fonds HR PATRIMOINE CAPITALISATION	43 472
Fonds OPEN PERSPECTIVES CAPITALISATION	22 342
TOTAL OPCVM ET ASSIMILÉS	138 337

6.6 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice sont détaillés dans la note 10.5 de l'annexe des comptes consolidés 2021.

6.7 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

7.3 Autres informations relatives aux comptes sociaux

7.3.1 Résultats financiers de Rubis SCA au cours des cinq derniers exercices

<i>(en milliers d'euros)</i>	2017	2018	2019	2020	2021
Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	117 336	121 017	125 222	129 538	128 177
Nombre d'actions émises	93 868 480	96 813 744	100 177 432	103 630 677	102 541 281
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 901	5 073	5 670	7 496	2 972
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	129 521	154 187	176 071	324 540	141 930
Impôt sur les bénéfices	11 093	12 102	8 997	14 211	11 507
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	140 448	165 590	184 739	336 674	154 649
Montant des bénéfices distribués aux associés	169 265	154 522	197 964	181 715	191 175*
Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	1,50	1,72	1,85	3,27	1,50
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	1,50	1,71	1,84	3,25	1,51
Dividende attribué à chaque action	1,50	1,59	1,75	1,80	1,86*
Personnel					
Nombre de salariés	16	16	19	22	21
Montant de la masse salariale	2 208	2 607	2 261	3 488	3 038
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	1 117	1 315	1 774	1 933	1 759

* Montant proposé à l'AG du 9 juin 2022.

Pour rappel, la valeur nominale de chaque action a été divisée par deux en 2017.

7.3.2 Informations relatives aux délais de paiement

Au 31 décembre 2021, toutes les créances clients sont non échues. Les informations relatives aux dettes fournisseurs sont présentées ci-dessous :

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

<i>(en milliers d'euros)</i>	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement					
Nombre de factures concernées					1
Montant total des factures concernées TTC					0
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice					0,0 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées					
Nombre des factures exclues					
Montant total des factures exclues					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)					
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement				Délai légal	

7.4 Rapports des Commissaires aux comptes

7.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société RUBIS relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes et des Risques.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

(Note 4.2 "Écarts d'acquisition" de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2021, les écarts d'acquisition figurent au bilan pour une valeur nette comptable de 1 232 millions d'euros.

Le Groupe effectue, au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur, un test de dépréciation des écarts d'acquisition. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée en 2021.

Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable, la valeur recouvrable correspondant au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité, déterminée sur la base des valeurs actualisées des flux de trésorerie futurs attendus, et la juste valeur diminuée des coûts de cession (comme décrit dans la Note 4.2 « Écarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés).

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition est un point clé de notre audit en raison de la valeur significative des écarts d'acquisition figurant au bilan et du recours important au jugement de la Direction dans la détermination des projections de flux de trésorerie futurs et des principales hypothèses retenues.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre par Rubis des tests de dépréciation en lien avec les normes comptables en vigueur.

Nous avons apprécié le processus d'élaboration des projections de flux de trésorerie mis en œuvre par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité, examiné, avec l'aide de nos experts en évaluation, les modèles mathématiques utilisés et vérifié le correct calcul de ces modèles.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations, et plus particulièrement :

- la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les plans d'affaires établis par la Direction. Nous avons également réalisé, le cas échéant, une comparaison des prévisions de la Direction avec les performances passées, les perspectives de marché, en lien avec nos propres analyses ;
- les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie futurs en comparant les paramètres les composant avec des références externes, avec l'aide de nos experts en évaluation.

Nous avons examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction et avons effectué nos propres calculs de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 4.2 « Écarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Collège de la Gérance. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société RUBIS par votre assemblée générale du 30 juin 1992 pour les cabinets Mazars et Monnot & Associés et du 11 juin 2020 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2021, les cabinets Mazars et Monnot & Associés étaient dans la trentième année de leur mission sans interruption (dont vingt-sept années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé) et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la deuxième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

RAPPORT AU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Nous remettons au Comité des Comptes et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes et des Risques, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Meudon, Neuilly-sur-Seine et Courbevoie le 22 avril 2022

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Mazars

Monnot & Associés

Cédric Le Gal

Daniel Escudeiro

Laurent Guibourt

7.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société RUBIS relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité des Comptes et des Risques.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable relatif à la mise à jour de la recommandation ANC 2013-02 portant sur l'attribution des droits des régimes pour avantages du personnel postérieurs à l'emploi, décrit dans la note 3.7 « Engagements en matière de retraite » de l'annexe aux comptes annuels qui expose l'incidence de la première application de cette recommandation.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

(Note 3.2 "Participations" de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les titres de participation, figurant à l'actif du bilan au 31 décembre 2021 pour un montant net de 1 033 millions d'euros, représentent 49 % du total des actifs.</p> <p>Ces titres de participation sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. À la clôture de l'exercice, les participations sont estimées à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, des projections de flux de trésorerie futurs ou de la valeur de marché. Si la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une charge de dépréciation est reconnue en résultat financier.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit, compte tenu de leur valeur significative à l'actif du bilan de Rubis et du degré de jugement élevé de la Direction, tant au niveau du choix de la méthode d'évaluation que des hypothèses retenues.</p>	<p>Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons apprécié les méthodes de valorisation retenues afin de déterminer la valeur d'utilité des titres de participation au 31 décembre 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous nous sommes assurés que les capitaux propres retenus dans l'évaluation des titres de participation concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et nous avons vérifié le calcul arithmétique réalisé. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons apprécié le caractère raisonnable des hypothèses utilisées et des estimations retenues par la Direction pour déterminer les valeurs actualisées des flux futurs de trésorerie.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Collège de la Gérance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Collège de la Gérance.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société RUBIS par votre assemblée générale du 30 juin 1992 pour les cabinets Mazars et Monnot & Associés et du 11 juin 2020 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2021, les cabinets Mazars et Monnot & Associés étaient dans la trentième année de leur mission sans interruption (dont vingt-sept années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé) et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la deuxième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité des Comptes et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l’audit des comptes annuels

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

RAPPORT AU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES

Nous remettons au Comité des Comptes et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité des Comptes et des Risques, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité des Comptes et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité des Comptes et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Meudon, Neuilly-sur-Seine et Courbevoie le 22 avril 2022

Les commissaires aux comptes

Monnot & Associés

PricewaterhouseCoopers Audit

Mazars

Laurent Guibourt

Cédric Le Gal

Daniel Escudeiro

7.4.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'assemblée générale de la société Rubis,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (ci-après la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 226-10 du code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Convention d'assistance (*Transitional services agreement*) en matière de consolidation, de moyens informatiques et de *compliance* signée le 30 avril 2020 avec la société RT Invest SA

Entités concernées : Rubis SCA ; RT Invest SA.

Personne concernée : Jacques RIOU : Président d'Agena SAS, société co-gérante de votre Société, et Administrateur de RT Invest SA.

Nature, objet et modalités : votre Conseil de Surveillance, en date du 12 mars 2020, a autorisé la signature d'une convention d'assistance (« *Transitional Services Agreement* ») en matière de consolidation, de moyens informatiques et de *compliance* conclue en date du 30 avril 2020 avec la société RT Invest SA. Cette convention a été approuvée par votre assemblée générale du 10 juin 2021.

Cette convention d'assistance a pour objet de définir la nature des prestations et des services fournis par votre Société à RT Invest SA, ainsi que le montant et les modalités afférentes à la rémunération versée à votre Société.

En contrepartie de ces prestations d'assistance, votre Société perçoit de la société RT Invest SA un produit, calculé en fonction des coûts engendrés par les prestations d'assistance, d'un pourcentage du résultat opérationnel courant et d'un taux de marge de 5 %.

La convention a été conclue pour une durée de 12 mois. Elle se renouvelle par tacite reconduction pour une durée d'un an sauf dénonciation par l'une des parties contractantes. Le Conseil de Surveillance du 22 avril 2021 a autorisé son renouvellement pour une nouvelle durée de 12 mois (soit jusqu'au 29 avril 2022).

Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, le montant des produits liés à ces prestations d'assistance s'élève à 67 000 euros.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 226-2 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de licence de marque signé le 30 avril 2020 avec les sociétés Rubis Terminal SA et Rubis Terminal Infra SAS

Entités concernées : Rubis SCA ; Rubis Terminal SA ; Rubis Terminal Infra SAS.

Personne concernée : Jacques RIOU : Président d'Agena SAS, société co-gérante de votre Société, et administrateur de RT Invest SA, société présidente de Rubis Terminal Infra SAS.

Nature, objet et modalités: votre Conseil de Surveillance, en date du 12 mars 2020, a autorisé la signature d'un contrat de licence de marque qui vise à formaliser l'usage de la marque « Rubis » par la société Rubis Terminal Infra SAS dans sa dénomination sociale et dans ses documents commerciaux. Le contrat est d'une durée déterminée de 5 ans à compter de sa date de signature.

Cette licence est concédée à titre gratuit.

Convention de compte courant du 17 septembre 2020 avec Agena SAS

Entités concernées: Rubis SCA ; Agena SAS.

Personne concernée: Jacques RIOU : Président d'Agena SAS, société co-gérante de votre Société et associée commanditaire de GR Partenaires, elle-même co-gérante et associée commanditée de votre Société.

Nature, objet et modalités: votre Conseil de Surveillance en date du 17 septembre 2020 a autorisé la signature d'une convention de compte courant avec Agena SAS. Cette convention vise à différer le versement de 50 % des dividendes statutaires de votre Société dus au titre de l'exercice 2019 aux associés commandités au mois de juin 2022 ou avant cette date dès lors que le cours de l'action Rubis atteindra 50 euros en moyenne au cours de 20 séances de bourses consécutives (cours d'ouverture).

En conséquence, le dividende des associés commandités versé par votre Société, via GR Partenaires, à M. Jacques Riou, en sa qualité d'associé commandité de GR Partenaires, et à Agena SAS et d'autres membres du groupe familial Riou, en qualité d'associés commanditaires de GR Partenaires, sera bloqué dans un compte courant d'associés chez votre Société au nom d'Agena SAS à hauteur de 50 % soit 3 353 541 euros.

Les fonds seront productifs, jusqu'à complet remboursement, d'un intérêt de 0,2001 % révisable par période de deux ans.

Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, votre société a comptabilisé une charge de 6 710,44 euros au titre de cette convention.

Convention de compte courant du 17 septembre 2020 avec Sorgema SARL, devenue Sorgema SAS

Entités concernées: Rubis SCA ; Sorgema SAS.

Personne concernée: Gilles GOBIN : Gérant et associé commandité de votre Société et Président de Sorgema SAS, société co-gérante et associée commanditée de votre Société et associée commanditée de GR Partenaires.

Nature, objet et modalités: votre Conseil de Surveillance en date du 17 septembre 2020 a autorisé la signature d'une convention de compte courant avec Sorgema SARL (devenue Sorgema SAS). Cette convention vise à différer le versement de 50 % des dividendes statutaires de votre Société dus au titre de l'exercice 2019 aux associés commandités au mois de juin 2022 ou avant cette date dès lors que le cours de l'action Rubis atteindra 50 euros en moyenne au cours de 20 séances de bourses consécutives (cours d'ouverture).

En conséquence, le dividende des associés commandités versé par votre Société à M. Gilles Gobin, à Sorgema SAS et à Thornton et Magerco (deux sociétés du groupe familial Gobin) via GR Partenaires sera bloqué dans un compte courant d'associés chez votre Société au nom de Sorgema SAS, qui portera la totalité de l'engagement pour les sociétés du groupe familial Gobin, à hauteur de 50 % soit 7 824 929 euros.

Les fonds seront productifs jusqu'à complet remboursement, d'un intérêt de 0,2001 % révisable par période de deux ans.

Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2021, votre société a comptabilisé une charge de 15 657,68 euros.

Fait à Meudon, Neuilly-sur-Seine et Courbevoie le 22 avril 2022

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Cédric Le Gal

Mazars

Daniel Escudeiro

Monnot & Associés

Laurent Guibourt





Informations complémentaires

8.1 Attestation des personnes responsables	312	8.3 Table de concordance du Document d'enregistrement universel	314
Personnes responsables du Document d'enregistrement universel	312		
Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel	312		
Information concernant les Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	313	8.4 Tables de concordance du Rapport Financier Annuel et du rapport de gestion	317
8.2 Incorporation par référence	313	8.4.1 Table de concordance du Rapport Financier Annuel	317
		8.4.2 Table de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion	318

8.1 Attestation des personnes responsables

Personnes responsables du Document d'enregistrement universel

Gilles Gobin : Gérant

Jacques Riou : Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis

Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la table de concordance figurant au chapitre 8, section 8.4.2 du présent Document d'enregistrement universel aux pages 318 et 319 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Meudon et à Paris le 28 avril 2022

Jacques Riou
Président d'Agena,
société co-gérante de Rubis

Gilles Gobin
Gérant

Information concernant les Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Commissaires aux comptes titulaires

	Date de nomination	Date d'expiration
Monnot & Associés	AG 9 juin 2016	Exercice 2021 – AG 2022
2 bis A, avenue Le Corbeiller		
92190 Meudon		
représenté par Laurent Guibourt		
Mazars	AG 9 juin 2016	Exercice 2021 – AG 2022
Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault		
92400 Courbevoie		
représenté par Daniel Escudeiro		
PricewaterhouseCoopers Audit	AG 11 juin 2020	Exercice 2025 – AG 2026
63, rue de Villiers		
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex		
représenté par Cédric Le Gal		

Commissaires aux comptes suppléants

	Date de nomination	Date d'expiration
Isabelle Arribé	AG 9 juin 2016	Exercice 2021 – AG 2022
20, promenade du Millénaire		
92400 Courbevoie		
CBA	AG 10 juin 2021	Exercice 2021 – AG 2022
Tour Exaltis - 61, rue Henri-Regnault		
92400 Courbevoie		
Patrice Morot	AG 11 juin 2020	Exercice 2025 – AG 2026
63, rue de Villiers		
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex		

8.2 Incorporation par référence

Conformément à l'article 19 du règlement (UE)2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant sont inclus dans le Document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 avril 2021, répertorié sous le n° D. 21-0392, aux pages 206 à 259 et aux pages 273 à 276 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et le rapport des Commissaires aux comptes correspondant sont inclus dans le Document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 avril 2020, répertorié sous le n° D. 20-0398, aux pages 216 à 269 et aux pages 284 à 287.

8.3 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La table de concordance ci-dessous reprend les rubriques prévues par les annexes I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 ayant complété les dispositions du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel.

Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Chapitres	Pages
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1	Nom et fonction des personnes responsables	8.1	312
1.2	Attestation des personnes responsables	8.1	312
1.3	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	NA	NA
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	NA	NA
1.5	Déclaration de dépôt auprès de l'autorité compétente	-	1
2	Contrôleurs légaux des comptes	8.1	313
3	Facteurs de risque	3.1	48 à 63
4	Informations concernant l'émetteur		
4.1	Raison sociale et nom commercial	6.6	227
4.2	Lieu d'enregistrement, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	6.6	227
4.3	Date de constitution et durée de vie	6.1.4	199
4.4	Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse du siège social, n° de téléphone du siège social, site internet	6.1 - 6.6	198 - 227
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	1	22 à 31
5.2	Principaux marchés	1	8 à 11
5.3	Événements importants dans le développement de l'activité	2.1 à 2.3 - 7.1	36 à 45 - 239 à 240
5.4	Stratégie et objectifs	1 - 2.1	8 à 11 - 36 à 45
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	NA	NA
5.6	Position concurrentielle	1	10
5.7	Investissements	2.1	36 à 44
5.7.1	Principaux investissements réalisés	2.1 - 7.1	36 à 45 - 239 à 240
5.7.2	Principaux investissements en cours	2.1	36 à 44
5.7.3	Coentreprises et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	7.1	276 à 279
5.7.4	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	4.2.2	86 à 104
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe	1	6 à 33
6.2	Liste des principales filiales	1 - 7.1	32 à 33 - 282 à 284

**Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980
du 14 mars 2019**

		Chapitres	Pages
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	2.1 - 7.1	36 à 44 - 230 à 284
7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière de l'émetteur	7.3.1	299
7.2	Résultat brut d'exploitation	1 - 2.1 - 7.1	19 - 36 - 232
7.2.1	Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	2.1	36 à 44
7.2.2	Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	2.1 - 3.1	36 à 44 - 48 à 63
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux propres	7.1	251 à 252
8.2	Source, montant et description des flux de trésorerie	2.1 - 7.1	37 - 235 à 236
8.3	Informations sur les conditions d'emprunt et structure de financement	2.1 - 7.1	37 - 255 à 260
8.4	Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	NA	NA
8.5	Sources de financement prévues pour les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	2.1 - 7.1	36 à 44 - 240 à 242
9	Environnement réglementaire	3.1.2.3	58 à 60
10	Information sur les tendances	2.2 - 2.3	45
11	Prévisions ou estimation du bénéfice	NA	NA
12	Organes de Direction et de Surveillance		
12.1	Informations concernant les membres des organes de Direction et de Surveillance	5.2 - 5.3	149 à 163
12.2	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social de l'émetteur	5.5	193 à 194
13	Rémunération et avantages des organes de Direction et de Surveillance		
13.1	Rémunérations versées et avantages en nature	5.4.4	178 à 192
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages	7.1	262 à 264
14	Fonctionnement des organes de Direction et de Surveillance		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels et dates d'entrée en fonction	5.3.1	153
14.2	Contrats de service liant les membres du Conseil de Surveillance	5.5	193
14.3	Informations sur les Comités	5.3.2	153 - 168 à 172
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	5.1	148
14.5	Incidence significative potentielle sur la gouvernance d'entreprise	NA	NA
15	Salariés		
15.1	Effectif	4.4 - 7.1	115 - 267
15.2	Participations au capital et stock-options	6.2.2 - 6.4 - 6.5 - 7.1	204 - 214 à 226 - 252 à 254
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.4.4 - 6.4 - 7.1	125 - 214 - 252 à 254
16	Principaux actionnaires		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	6.2.2	204
16.2	Droits de vote des principaux actionnaires excédant leur quote-part du capital	NA	NA
17	Transactions avec des parties liées	5.5 - 7.1	183 - 280

Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019

		Chapitres	Pages
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	7.3.1	299
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	7.4	301 à 309
18.4	Informations financières <i>proforma</i>	NA	NA
18.5	Politique en matière de dividendes	6.3	213 à 214
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrages	3.1.2.3 - 3.1.2.4	58 à 63
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	NA	NA
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social	6.2 - 7.2	203 à 213 - 293 à 294
19.1.1	Capital souscrit et capital autorisé	6.2 - 7.2	203 à 213 - 293 à 294
19.1.2	Actions non représentatives du capital	NA	NA
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	6.2.2 - 6.2.5 - 7.1	204 - 209 à 210 - 251
19.1.4	Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social de l'émetteur	6.2.6 - 6.5.5	210 - 220
19.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé mais non émis, ou toute entreprise visant à augmenter le capital	6.2.5 - 6.5	209 à 210 - 215 à 226
19.1.6	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord	NA	NA
19.1.7	Historique du capital social de l'émetteur	6.2.7 - 7.3.1	211 à 212 - 299
19.2	Acte constitutif et statuts	6.1.4	199 à 202
19.2.1	Objet social de l'émetteur	6.1.4	199
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	6.1.4	181 à 182
19.2.3	Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	NA	NA
20	Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)	NA	NA
21	Documents disponibles	6.6	226

8.4 Tables de concordance du Rapport Financier Annuel et du rapport de gestion

8.4.1 Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Le Rapport Financier Annuel, établi en application de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, comprend les documents, rapports et informations figurant dans le présent Document d'enregistrement universel aux parties détaillées ci-dessous.

Le Collège de la Gérance expose dans un document séparé (la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2022) le projet des résolutions soumis au vote des actionnaires, ainsi que leur présentation.

	Chapitres	Pages
• Comptes annuels 2021	7.2	286 à 298
• Comptes consolidés 2021	7.1	230 à 284
• Rapport de gestion	8.4.2	318 à 319
• Rapport sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion	5 - 6.1.4 - 6.2.4 - 8.4.2	148 à 195 - 201 - 206 à 208 - 318 à 319
• Déclaration de Performance Extra-Financière, jointe au rapport de gestion	4	74 à 145
• Déclaration des personnes responsables du Rapport Financier Annuel	8.1	312
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	7.4.2	304 à 307
• Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	7.4.1	301 à 304

8.4.2 Table de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion

Le rapport de gestion du Groupe (articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 I et II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce) est constitué des informations présentées dans le présent Document d'enregistrement universel contenant le Rapport Financier Annuel sous les chapitres 1 à 7 à l'exception du chapitre 5 qui constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

	Chapitres	Pages
Situation et activité du Groupe		
Situation de la Société durant l'exercice écoulé, analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	1 - 2.1 à 2.3 - 7.1	6 à 33 - 36 à 45 - 230 à 284
Indicateurs clés de performance de nature financière	2.1	36 à 44
Indicateurs clés de performance de nature non financière, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	4.2 à 4.4	83 à 128
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	2.2 - 2.3 - 7.1	45 - 281
Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux Assemblées Générales, modifications intervenues au cours de l'exercice	6.2.2	204 à 205
Succursales existantes	NA	NA
Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	7.1 - 7.2	239 à 240 - 290
Aliénations de participations croisées	NA	NA
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	1	8 à 15 - 22 à 31
Activités en matière de recherche et de développement	NA	NA
Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	7.3.1	299
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	7.3.2	300
Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	NA	NA
Contrôle interne et gestion des risques		
Description des principaux risques et incertitudes	3.1	48 à 63
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique, mesures prises pour les réduire	3.1.2.2	56
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	3.2	64 à 69
Objectifs et politique de couverture et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	3.1.2.4	61 à 63
Dispositif anticorruption	4.5.1.1	130 à 131
Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective	NA	NA
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Politique de rémunération des mandataires sociaux	5.4.1 à 5.4.3	173 à 177
Rémunération et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	5.4.4	178 à 192
Proportion relative à la rémunération fixe et variable	5.4.2	174 à 177
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	5.4.2	175
Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	NA	NA
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	5.4.4	184 - 192
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	5.4.4	178 à 180

	Chapitres	Pages
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et des ratios susvisés au cours des cinq derniers exercices	5.4.4	178 à 180
Manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et dont les critères de performance ont été appliqués	5.4.1	173 à 174
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée Générale Ordinaire	5.4.1	174
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	NA	NA
Application de la suspension du versement de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance en cas de non-respect de la mixité	NA	NA
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	5.4.2	176
Attribution et conservation d'actions gratuites par les mandataires sociaux	5.4.2	176
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	5.2.1 – 5.3.1	149 à 150 - 153 à 163
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	5.5	193
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital	5.5 - 6.2.4	195 - 206 à 208
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	5.3	152 à 172
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance	5.3.1	152 à 154 - 163 à 165
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe <i>comply or explain</i>	5.1	148
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.5 - 6.1.4	195 - 201
Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	5.5	194
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.5	195
Actionnariat et capital		
Structure, évolution du capital de la Société et franchissements des seuils	6.2	203 à 213
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	6.2.5	209 à 210
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	6.2.2 – 6.4	204 - 214
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	6.5.6	221 à 225
Information sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	5.5	195
Montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents	6.3	213 à 214
Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF)		
Cf. table de concordance détaillée	4.6.4	142
Autres informations		
Informations fiscales complémentaires	NA	NA
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA	NA

Crédits photographiques

© Photothèque groupe Rubis - © Gilles Dacquin - © Photosol



Siège social

46, rue Boissière - 75116 Paris
784 393 530 RCS Paris
Tél. : +33 (0) 1 44 17 95 95

Relations Investisseurs

Tél.: +33 (0) 1 45 01 72 32

Le système de management régissant l'impression
de ce document est certifié ISO14001:2004.



LA VOLONTÉ D'ENTREPRENDRE,
LE CHOIX DE LA RESPONSABILITÉ