



# RAPPORT

## du CONSEIL

### de SURVEILLANCE

#### sur le GOUVERNEMENT

##### d'ENTREPRISE



<b>5.1 Code de gouvernement d'entreprise</b>	<b>152</b>
<b>5.2 Direction de la Société</b>	<b>153</b>
5.2.1 Direction Générale : la Gérance	153
5.2.2 Comité de Direction Groupe	155
5.2.3 Mixité des instances dirigeantes	156
<b>5.3 Conseil de Surveillance</b>	<b>156</b>
5.3.1 Présentation	156
5.3.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	169
<b>5.4 Rémunérations des mandataires sociaux</b>	<b>175</b>
5.4.1 Principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux	175
5.4.2 Politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2023	176
5.4.3 Politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2023	179
5.4.4 Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 aux mandataires sociaux	180
<b>5.5 Éléments complémentaires</b>	<b>195</b>

**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 16 mars 2023. 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 SCA 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 publié par l'Afep et le Medef (ci-après le « Code Afep-Medef »). Ce code (mis à jour en décembre 2022) est disponible sur les sites de la Société ([www.rubis.fr](http://www.rubis.fr)), de l'Afep ([www.afep.com](http://www.afep.com)) et du Medef ([www.medef.com](http://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 applicables qui n'ont pas été intégralement suivies au cours de l'année 2022 et les explications apportées par la Société figurent dans le tableau ci-dessous.

Recommandations du Code Afep-Medef écartées	Explications
<p><i>Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion [du Conseil de Surveillance] hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. (recommandation 12.3)</i></p>	<p>La mission du Conseil de Surveillance résultant de la forme sous laquelle la Société est constituée diffère, par la loi, de celle 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 <b>Société en Commandite par Actions</b> 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.</p> <p>La Société avait, 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.</p> <p>Toutefois, à compter de l'exercice 2023, une réunion du Conseil de Surveillance hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sera également organisée chaque année (la première réunion ayant eu lieu le 16 mars 2023).</p>
<p><i>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 17.1)</i></p>	<p>Le Comité des Comptes et des Risques ne comprend aucun dirigeant mandataire social exécutif. S'il n'est composé que de 60 % de membres indépendants, sa présidence est toutefois nécessairement indépendante. Le Conseil de Surveillance a rappelé le 16 mars 2023 son objectif d'améliorer, au fil des futurs mouvements au sein de ce Comité, ce taux d'indépendance.</p>
<p><i>[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 18.1 et 19.1)</i></p>	<p>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.</p>
<p><i>Le Comité des nominations (...) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (...). (recommandation 18.2.2)</i></p>	<p>Le Comité des Rémunérations et des Nominations n'établit pas le plan de succession de la Gérance dans la mesure où, dans une <b>Société en Commandite par Actions</b>, cette responsabilité incombe aux associés commandités.</p> <p>Toutefois, le Conseil de Surveillance et le Comité des Rémunérations et des Nominations sont régulièrement tenus informés par les associés commandités du déroulement de ce plan de succession.</p>

## 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 2022, les Gérants, en leur qualité directe et indirecte d'associés commandités, détenaient 2 352 337 actions de la Société (représentant environ 2,28 % du capital social) en raison de l'engagement de ces derniers à bloquer la moitié de leur dividende sous forme d'actions pendant trois ans.

### Profil et liste des mandats et fonctions des Gérants (au 31 décembre 2022)

#### 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.

<b>Né le 11 juin 1950</b>  <b>Adresse professionnelle</b> Rubis 46, rue Boissière 75116 Paris  <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 177 782	<b>État du mandat au sein de Rubis</b> Gérant statutaire et associé commandité depuis la création de Rubis.	
	<b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gérant de Sorgema ;</li> <li>Président de Magerco et Gérant de Thornton.</li> </ul>	<b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b> Néant

#### Sorgema

<b>Société à responsabilité limitée au capital de 15 487,50 euros</b>  <b>Actionariat</b> Groupe familial Gobin  <b>Gérant</b> M. Gilles Gobin  <b>Siège social</b> 34, avenue des Champs-Élysées 75008 Paris  <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 1 231 609	<b>État du mandat au sein de Rubis</b> Société Gérante et associée commanditée depuis le 30 juin 1992.	
	<b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b> Néant	<b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b> 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.

<b>SAS au capital de 10 148 euros</b>  <b>Actionnariat</b> Groupe familial Riou  <b>Président</b> M. Jacques Riou  <b>Siège social</b> 20, avenue du Château 92190 Meudon  <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 942 946	<b>État du mandat au sein de Rubis</b> Société Gérante depuis le 30 novembre 1992.	
	<b>Autres principaux mandats au sein du Groupe</b> Néant	<b>Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe</b> Néant

## GR Partenaires

### Société en commandite simple au capital de 4 500 euros

#### Actionnariat

- Commandités : sociétés du groupe familial Gobin et M. Jacques Riou
- Commanditaire : Agena et groupe familial Riou

#### Gérants

- Société Magerco, représentée par M. Gilles Gobin
- Société Agane, représentée par M. Jacques Riou

#### Siège social

46, rue Boissière  
 75116 Paris

**Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022**  
 0

### État du mandat au sein de Rubis

Société associée commanditée depuis le 20 juin 1997 et Gérante depuis le 10 mars 2005.

**Autres principaux mandats au sein du Groupe**  
 Néant

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**  
 Néant

## 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/ou ses filiales têtes de branche détenues à 100 % (Rubis Énergie et Rubis Renouvelables), les décisions suivantes :

- élaboration de la stratégie ;
- animation du développement ;
- gestion des risques ;

## Réunions et travaux de la Gérance en 2022

En 2022, le Collège de la Gérance s'est réuni 17 fois. Ces réunions ont notamment porté sur les sujets suivants :

- arrêté des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels ;
- convocation à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et fixation de l'ordre du jour ;
- mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance ;
- 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

- 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 et responsables de Rubis SCA, des filiales têtes de branche et des filiales opérationnelles de celles-ci.

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.

leur était réservée, de la création d'actions de préférence et de la conversion d'actions de préférence en actions ordinaires ;

- examen de la condition de performance présidant à la conversion d'actions de préférence en actions ordinaires et calcul du coefficient de conversion ;
- rachat des actions de préférence non converties en actions ordinaires et constatation de la réduction de capital consécutive à l'annulation des actions de préférence rachetées ;
- annulation du plan d'attribution d'actions de préférence du 17 décembre 2019.

## 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, après avoir passé plus de 10 ans à des postes opérationnels au sein du Groupe, Mme Clarisse Gobin-Swiecznik a été nommée Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication fin 2020. Dans le cadre de ses fonctions, elle a notamment structuré la démarche RSE de la Société et accompagné la transition du Groupe vers les énergies renouvelables, avec l'acquisition de Photosol et la création d'une branche dédiée à la Production d'électricité renouvelable (Rubis Renouvelables). Mme Clarisse Gobin-Swiecznik rejoindra la Gérance le 1<sup>er</sup> juillet 2023 en qualité de co-Gérante de Sorgema.

Le Conseil de Surveillance et le Comité des Rémunérations et des Nominations sont régulièrement tenus informés du plan de succession du Collège de la Gérance mis en place par les associés commandités.

## 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 généralement deux fois par mois. En 2022, les réunions ont notamment porté sur la création de la filiale Rubis Renouvelables, l'intégration des entités Photosol, les sujets liés à HDF Energy (en particulier le développement des différents projets), les projets de décarbonation du Groupe, les activités des filiales, le positionnement et la communication du Groupe, l'ordre du

jour de l'Assemblée Générale de la Société, l'analyse des retours des investisseurs, les projets d'acquisition, les questions relatives à l'établissement des comptes et les résultats annuels et semestriels ainsi que les publications trimestrielles.

## 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 16 mars 2023, 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. Rubis Photosol prévoit de se fixer au cours de l'exercice 2023 un objectif en termes de mixité de ses instances dirigeantes.

Par ailleurs, au 31 décembre 2022, au sein du Groupe, 29,7 % des postes à plus forte responsabilité (managers) et 35,5 % des postes à forte responsabilité (managers et cadres) étaient occupés par des femmes, alors que celles-ci représentaient 25,9 % de la masse salariale totale. Hors Rubis Renouvelables, 29,3 % des postes à plus forte responsabilité (managers) et 35,5 % des postes à forte responsabilité (managers et cadres) étaient occupés par des femmes (contre, respectivement, 27,7 % et 34,9 % au 31 décembre 2021 et, respectivement, 23,6 % et 33,1 % au 31 décembre 2020), alors que celles-ci représentaient 25,7 % de la masse salariale (contre 25,5 % au 31 décembre 2021 et 25,3 % au 31 décembre 2020).

## 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 2022, les membres du Conseil de Surveillance détenaient 142 868 actions de la Société (représentant environ 0,14 % du capital social).

Au cours de l'exercice clos, le renouvellement des mandats de Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati et de M. Marc-Olivier Laurent et les nominations de Mmes Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et de M. Alberto Pedrosa ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022.

Au 16 mars 2023, le Conseil de Surveillance était composé de 11 membres dont cinq femmes (45 %), sept membres indépendants (64 %) et deux membres de nationalité étrangère (18 %).

## PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS (AU 16 MARS 2023)

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 (Président du Conseil de Surveillance)	71 ans	H	15/06/1995	AG 2023	27 ans		●	●
Nils Christian Bergene	68 ans	H	10/06/2021	AG 2024	2 ans	●	Président	●
Hervé Claquin	73 ans	H	14/06/2007	AG 2024	15 ans			
Carole Fiquemont	57 ans	F	11/06/2019	AG 2025	4 ans	●	●	
Laure Grimonpret-Tahon	41 ans	F	05/06/2015	AG 2024	7 ans	●		Présidente
Marc-Olivier Laurent	71 ans	H	11/06/2019	AG 2025	4 ans	●		
Cécile Maisonneuve	51 ans	F	09/06/2022	AG 2025	1 an	●		
Chantal Mazzacurati	72 ans	F	10/06/2010	AG 2025	12 ans		●	
Alberto Pedrosa	68 ans	H	09/06/2022	AG 2025	1 an	●	●	
Erik Pointillart	70 ans	H	24/03/2003	AG 2024	19 ans			●
Carine Vinardi	50 ans	F	09/06/2022	AG 2025	1 an	●		
	Moyenne : 63 ans	45 % F 55 % H			Moyenne : 8 ans	Taux d'indépendance : 64 %	Taux d'indépendance : 60 %	Taux d'indépendance : 50 %

## Renouvellement du mandat venant à échéance en 2023

Le mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Olivier Heckenroth arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale 2023, le Conseil de Surveillance a décidé, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, de présenter son renouvellement. Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2023, sous réserve du renouvellement du mandat de membre du Conseil de Surveillance de M. Olivier Heckenroth, le Conseil de Surveillance resterait composé de 11 membres dont cinq femmes (45 %), sept membres indépendants (64 %) et deux membres de nationalité étrangère (18 %). M. Olivier Heckenroth demeurerait Président du Conseil de Surveillance.

En 2021 et 2022, le Conseil de Surveillance a considéré que l'objectif d'une évolution de sa composition, qui s'est traduite par l'entrée de quatre nouveaux membres en son sein, devait primer sur l'échelonnement des mandats afin de respecter les taux d'indépendance et la politique de diversité. En mars 2023, le Comité des Rémunérations et des Nominations a lancé une réflexion sur un échelonnement équilibré des mandats lors des prochains exercices afin de répondre aux attentes exprimées par certains investisseurs.

## ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 9 JUIN 2022 ET DU 8 JUIN 2023

(Sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth)

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil de Surveillance	9 juin 2022	Mme Marie-Hélène Dessailly <sup>(1)</sup> Mme Aurélie Goulart-Lechevalier	Mme Cécile Maisonneuve <sup>(1)</sup> Mme Carine Vinardi <sup>(1)</sup> M. Alberto Pedrosa <sup>(1)</sup>	Mme Carole Fiquemont <sup>(1)</sup> Mme Chantal Mazzacurati <sup>(2)</sup> M. Marc-Olivier Laurent <sup>(3)</sup>
	8 juin 2023	-	-	M. Olivier Heckenroth

(1) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

(2) Membre ayant perdu sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.

(3) Membre qualifié de non indépendant pour l'AG du 9 juin 2022 et d'indépendant pour l'AG du 8 juin 2023.



## Profil et liste des mandats et fonctions des membres du Conseil de Surveillance (au 31 décembre 2022)

### 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). Il est par ailleurs ancien auditeur de l'Institut des hautes études de défense nationale. En 1987, il est nommé Président-Directeur Général de HV International puis Président (2002-2004) et Président-Directeur Général de HR Gestion (2004-2007). Il 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 a fondé en 2021 la société Heckol Ltd, qui a pour objet principal de délivrer des prestations de services portant sur la définition des stratégies d'investissement et des analyses risques dans les secteurs d'activité de la finance, de la sécurité et du numérique.

#### 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 31/12/2022  
8 000

#### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>er</sup> 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.

### Président du Comité des Comptes et des Risques

### Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

### 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 31/12/2022**  
1 969

### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

**Date de 1<sup>re</sup> 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*

Néant

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Lorentzen & Stemoco AS ;
- Skipsreder Jørgen J. Lorentzens fond (fondation).

## 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 31/12/2022  
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<sup>er</sup> 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) ;
- Membre 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 Neufize Europe Expansion et de Neufize 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 SPPICAV Fresh Invest Real Estate (groupe Abénex) ;
- Gérant de Stefreba (SARL) ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Buffalo Grill (SA à Directoire), Rossini Holding SAS (groupe Buffalo Grill), Onduline (SA à Directoire), RG Holding (SAS) 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) ;
- Censeur du Conseil d'Administration de Premista SAS.

## M. Alberto Ferreira Pedrosa Neto

### Expérience et expertise

Diplômé de l'Instituto Tecnológico de Aeronautica, avec des spécialisations à la FGV et à l'Inseed/Cedep, M. Alberto Pedrosa a débuté sa carrière au Brésil dans le groupe Rhône-Poulenc en 1976. Basé en France à partir de 1985, il a occupé des postes de Direction Générale avec responsabilité internationale chez Rhône-Poulenc, Rhodia, Alstom et Renault. De retour au Brésil en 2013, il a dirigé la filiale locale de Tereos et d'autres sociétés sucrières. Il exerce actuellement des activités de conseil et d'administrateur de sociétés.

### Membre du Comité des Comptes et des Risques

#### Membre indépendant

Né le 1<sup>er</sup> juin 1954

Nationalités italienne et brésilienne

Fonction principale actuelle  
Administrateur de sociétés

Adresse professionnelle  
Rua Dr Melo Alves 717  
01417-010 São Paulo  
Brésil

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022  
300

### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 9 juin 2022

Date de dernier renouvellement : -

Fin de mandat : AG 2025 statuant sur l'exercice 2024

### Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années

#### Mandats en cours

##### En France

##### Sociétés cotées

- Membre de Americas Advisory Board de Cie Plastic Omnium SE.

##### Sociétés non cotées

- Membre d'International Advisory Board de l'EDHEC Business School.

##### À l'étranger

##### Sociétés cotées

Néant

##### Sociétés non cotées

- Vice-Président du Conseil Consultatif de HPE Automotores do Brasil Ltda ;
- Membre du Conseil d'Administration de SNEF Latam Engenharia e Tecnologia SA.

#### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant

## 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 du Comité des Comptes et des Risques

### 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 31/12/2022

1 375

### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>er</sup> nomination : 11 juin 2019

Date de dernier renouvellement : 9 juin 2022

Fin de mandat : AG 2025 statuant sur l'exercice 2024

### 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, CPRJ 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

- Administrateur de SABCA (Belgique) (société cotée) et de Terramaris International (Suisse) ;
- Secretary de Marcel Dassault Trading Corporation (USA).

## 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.

<b>Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations</b> <b>Membre indépendant</b> <b>Née le 26 juillet 1981</b> <b>Nationalité française</b> <b>Fonction principale actuelle</b> Directrice Juridique de CGI <b>Adresse professionnelle</b> CGI 17, place des Reflets Immeuble CB16 92097 Paris-La-Défense Cedex <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 433	<b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b> <b>Date de 1<sup>re</sup> nomination</b> : 5 juin 2015 <b>Date de dernier renouvellement</b> : 10 juin 2021 <b>Fin de mandat</b> : AG 2024 statuant sur l'exercice 2023	
	<b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années</b>	
	<b>Mandats en cours</b> <i>En France</i> Néant <i>À l'étranger</i> Néant	<b>Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Membre du Conseil d'Administration de Umanis SA.</li> </ul>

## 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. Il a rejoint Rothschild & Co en 1993 en tant que *Managing Director*, puis *Partner*. Jusqu'en 2022, il a été *Managing Partner* de Rothschild & Co Gestion et *Executive Chairman* de Rothschild & Co Merchant Banking. Il est actuellement Président du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co et *Managing Partner* du fonds Five Arrows Long Term.

<b>Membre indépendant</b> <b>Né le 4 mars 1952</b> <b>Nationalité française</b> <b>Fonction principale actuelle</b> Président du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co <i>Managing Partner</i> du fonds Five Arrows Long Term <b>Adresse professionnelle</b> Rothschild & Co Five Arrows Managers 23 bis, avenue Messine 75008 Paris <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 23 868	<b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b> <b>Date de 1<sup>re</sup> nomination</b> : 11 juin 2019 <b>Date de dernier renouvellement</b> : 9 juin 2022 <b>Fin de mandat</b> : AG 2025 statuant sur l'exercice 2024	
	<b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années</b>	
	<b>Mandats en cours</b> <i>En France</i> <b>Sociétés cotées</b> Néant <b>Sociétés non cotées</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président et Membre du Conseil de Surveillance de Caravelle.</li> </ul> <i>À l'étranger</i> Néant	<b>Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Managing Partner</i> de Rothschild &amp; Co Gestion SAS (RCOG) ;</li> <li><i>Executive Chairman</i> de Rothschild &amp; Co Merchant Banking ;</li> <li>Membre du Conseil de Surveillance d'Arcole Industries ;</li> <li>Président et Membre du Conseil d'Administration de l'Institut catholique de Paris (ICP).</li> </ul>

### Mme Cécile Maisonneuve

#### Expérience et expertise

Ancienne élève de l'École Normale Supérieure, lauréate de Sciences Po Paris et diplômée (master) de l'Université Paris IV-Sorbonne, Mme Cécile Maisonneuve a débuté sa carrière en 1997 comme administratrice puis conseillère des services de l'Assemblée nationale où elle a exercé ses fonctions pendant 10 ans, successivement auprès des commissions de la Défense, des Lois et des Affaires étrangères. Elle a ensuite été en charge de la prospective et des affaires publiques internationales du groupe Areva avant de prendre la direction du Centre Énergie Climat de l'Institut français des relations internationales (IFRI) en 2013. Elle a rejoint le groupe Vinci en 2015, dont elle a présidé pendant six années le laboratoire d'innovation et de prospective urbaine, La Fabrique de la Cité. Cécile Maisonneuve dirige aujourd'hui Decysive, entreprise de recherche, de conseil et de diffusion de connaissances sur les questions énergétiques, environnementales et géopolitiques. Elle suit ces sujets comme *Senior Fellow* de l'Institut Montaigne et comme conseillère auprès du Centre Énergie Climat de l'IFRI. Elle y consacre aussi ses chroniques bimensuelles de *L'Express* et enseigne ces questions à Sciences Po Paris.

<b>Membre indépendant</b> <b>Née le 23 juillet 1971</b> <b>Nationalité française</b> <b>Fonction principale actuelle</b> Dirigeante de Decysive  <b>Adresse professionnelle</b> Decysive 13, rue de Thorigny 75003 Paris  <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 100	<b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b> <b>Date de 1<sup>re</sup> nomination :</b> 9 juin 2022 <b>Date de dernier renouvellement :</b> - <b>Fin de mandat :</b> AG 2025 statuant sur l'exercice 2024	
	<b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années</b>	
	<b>Mandats en cours</b> <i>En France</i> Néant  <i>À l'étranger</i> Néant	<b>Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Conseil d'Administration de La Française de l'énergie (société cotée) ;</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance de Global Climate Initiatives.</li> </ul>

### 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.

<b>Membre du Comité des Comptes et des Risques</b> <b>Membre non indépendant</b> <b>Née le 12 mai 1950</b> <b>Nationalité française</b> <b>Fonction principale actuelle</b> Directeur Général du Groupe Milan SAS  <b>Adresse professionnelle</b> Groupe Milan 36, rue de Varenne 75007 Paris  <b>Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022</b> 8 075	<b>Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis</b> <b>Date de 1<sup>re</sup> nomination :</b> 10 juin 2010 <b>Date de dernier renouvellement :</b> 9 juin 2022 <b>Fin de mandat :</b> AG 2025 statuant sur l'exercice 2024	
	<b>Liste des mandats exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années</b>	
	<b>Mandats en cours</b> <i>En France</i> <b>Sociétés cotées</b> Néant  <b>Sociétés non cotées</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Général du Groupe Milan SAS.</li> </ul> <i>À l'étranger</i> Néant	<b>Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre du Directoire du Groupe Milan ;</li> <li>• Membre du Conseil de Surveillance de BNP Paribas Securities Services (et membre du Comité des Risques et des Nominations).</li> </ul>

## 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 31/12/2022  
1 851

#### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>re</sup> 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.

## Mme Carine Vinardi

### Expérience et expertise

Ingénieur Itech Lyon et titulaire d'un doctorat en ingénierie industrielle de l'UTC Compiègne-Sorbone Université, Mme Carine Vinardi a débuté sa carrière en 1997. Industrielle, elle possède une double expérience de direction opérationnelle et de direction de fonctions transversales au sein de différentes entreprises internationales et sur toute la chaîne de valeur. Elle est aujourd'hui en charge de la R&D et des Opérations pour le groupe Tarkett, spécialisé dans les revêtements de sol et surfaces de sport.

#### Membre indépendant

Née le 13 février 1973

Nationalité française

#### Fonction principale actuelle

Vice-Présidente Exécutif R&D et Opérations de Tarkett

#### Adresse professionnelle

Tarkett  
1 terrasse Bellini  
Tour Initiale  
92919 Paris La Défense

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2022  
250

#### Mandat au Conseil de Surveillance de Rubis

Date de 1<sup>re</sup> nomination : 9 juin 2022

Date de dernier renouvellement : -

Fin de mandat : AG 2025 statuant sur l'exercice 2024

#### 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

- Administratrice indépendante, membre du Conseil de Surveillance de Forlam SAS.

##### À l'étranger

Néant

##### Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années

Néant



## 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 les sociétés du Groupe, 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 RSE ;
- questions en matière de conformité ;
- suivi du déroulement du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités.

## Organes sociaux en charge du suivi de la RSE

Les instances associées à la définition de la politique RSE au sein du Groupe, aux actions menées ainsi qu'au contrôle de leur mise en œuvre sont décrites dans la DPEF (cf. chapitre 4, section 4.1.1.3).

Ainsi, le Conseil de Surveillance est informé de la stratégie mise en place par le Groupe (hors JV Rubis Terminal) concernant les sujets relevant de la RSE et, en particulier, des enjeux liés au climat.

Le Conseil de Surveillance bénéficie du compte rendu des travaux menés par le Comité des Comptes et des Risques qui assure notamment le suivi :

- de la feuille de route RSE, incluant les objectifs et engagements climat ;

- des évolutions réglementaires significatives (e.g., CSRD, taxonomie verte européenne, devoir de vigilance) et de leurs enjeux pour le Groupe ; et
- des principaux risques éthiques, sociaux et environnementaux du Groupe.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance bénéficie du compte rendu des travaux menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations qui examine :

- les critères de performance extra-financiers (liés à la sécurité au travail, au climat et, plus largement, à la politique RSE du Groupe) proposés par les associés commandités dans le cadre d'une politique de rémunération de la Gérance alignée avec la stratégie du Groupe ; et
- les compétences spécifiques, en particulier relevant de la RSE et des enjeux liés au climat, qui pourraient enrichir les travaux du Conseil et servir de fondement à la sélection de nouveaux candidats.

## 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 réponses apportées à un questionnaire envoyé annuellement à chacun de ses membres ainsi que sur les résultats de l'évaluation formalisée triennale de son fonctionnement menée par un cabinet spécialisé fin 2022. 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.

La sélection de tout nouveau candidat est menée par le Comité des Rémunérations et des Nominations, qui peut recourir (comme cela a été le cas en 2021-2022) à un cabinet spécialisé. Les candidats, retenus sur la base de critères précis (profils et compétences) fixés par le Conseil de Surveillance sur avis du Comité des Rémunérations et des Nominations, sont auditionnés par le Comité des Rémunérations et des Nominations qui transmet son avis au Conseil de Surveillance. Ce dernier sélectionne les candidatures proposées à la future Assemblée Générale.

Le Conseil de Surveillance du 16 mars 2023 a constaté, à la lumière des travaux menés par le Comité des Rémunérations et des Nominations, que, avec l'entrée de quatre nouveaux membres au cours des deux dernières années, sa composition actuelle répondait pleinement à la politique de diversité qu'il s'était fixé et a, par conséquent, arrêté les objectifs suivants pour les trois prochaines années : maintien d'une expérience internationale et de compétences en RSE de, respectivement, plus de la moitié et plus du tiers de ses membres, sélection d'au moins un nouveau membre disposant d'une expertise dans les secteurs d'activité de la Société et atteinte d'un taux d'indépendance d'au moins 70 % au sein du Comité des Comptes et des Risques d'ici 2026.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (AU 16 MARS 2023)\***

	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	●		●		●					
Carole Fiquemont		●	●	●	●	●				
Laure Grimonpret-Tahon				●	●	●	●	●	●	
Marc-Olivier Laurent	●	●	●		●					
Cécile Maisonneuve		●							●	
Chantal Mazzacurati	●	●	●		●					
Alberto Pedrosa	●	●	●					●		●
Erik Pointillart	●		●						●	
Carine Vinardi	●	●						●	●	●
<b>TOTAL</b>	<b>7 (64 %)</b>	<b>8 (73 %)</b>	<b>8 (73 %)</b>	<b>4 (36 %)</b>	<b>6 (54 %)</b>	<b>4 (36 %)</b>	<b>3 (27 %)</b>	<b>4 (36 %)</b>	<b>5 (45 %)</b>	<b>4 (36 %)</b>

\* Sur la base des déclarations des membres du Conseil de Surveillance.

## 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 16 mars 2023 a considéré que Mmes Carole Fiquemont, Laure Grimonpret-Tahon, Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et MM. Nils Christian Bergene, Marc-Olivier Laurent et Alberto Pedrosa répondaient aux critères d'indépendance fixés par la Société et devaient par conséquent être qualifiés d'indépendants. Le Comité des Rémunérations et des Nominations a en particulier analysé de façon approfondie la situation de M. Marc-Olivier Laurent et considéré que, dans la mesure où sa fonction de dirigeant (*Managing Partner*) de Rothschild & Co Gestion s'était achevée fin 2022, celui-ci pouvait désormais être 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 répondait aux critères d'indépendance fixés par la Société et devait par conséquent être qualifié d'indépendant. Enfin, le Conseil de Surveillance a considéré que Mme Chantal Mazzacurati et 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 16 MARS 2023)**

	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	Détention en capital et en droits de vote ≤ 10 %	
Olivier Heckenroth	●	●	●	●	●		●	●	
Nils Christian Bergene	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Hervé Claquin	●	●	●	●	●		●	●	
Carole Fiquemont	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Laure Grimonpret-Tahon	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Marc-Olivier Laurent	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Cécile Maisonneuve	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Chantal Mazzacurati	●	●	●	●	●		●	●	
Alberto Pedrosa	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
Erik Pointillart	●	●	●	●	●		●	●	
Carine Vinardi	●	●	●	●	●	●	●	●	✓
<b>Taux d'indépendance</b>									<b>64 %</b>

Au 16 mars 2023, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance est de 64 % (ce qui est conforme aux dispositions de son règlement intérieur et aux recommandations du Code Afep-Medef).

À l'issue de l'Assemblée Générale 2023, sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance resterait de 64 %.

## 5.3.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

### Formation des membres du Conseil de Surveillance

Lors de sa nomination, tout nouveau membre du Conseil de Surveillance est accueilli par les associés commandités et se voit remettre un dossier qui 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.

Par ailleurs, les membres du Conseil de Surveillance peuvent en toutes circonstances s'adresser librement à la Direction Financière et au Secrétariat Général de Rubis afin d'obtenir toutes les explications ou tous les compléments

d'information qui leur seraient nécessaires pour exercer leurs missions.

Des visites de sites du Groupe sont en outre organisées régulièrement pour tout nouveau membre et sur demande pour tout autre membre.

Ainsi, le Conseil de Surveillance visitera en juin 2023 les installations de Rubis Énergie en Suisse et rencontrera plusieurs de ses dirigeants et salariés.

En outre, les membres du Conseil de Surveillance peuvent, s'ils le souhaitent, bénéficier de formations nécessaires à l'exercice de leurs missions.

### 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, en toute hypothèse, au moins trois fois par an, 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 RSE et de la gouvernance. Cette périodicité minimale a été jugée suffisante, 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.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil de Surveillance s'est réuni trois fois (quatre 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 Présidence 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, pour les sujets relevant de leurs compétences, 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 :

- 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 ;
- validé, après avis positif du Comité des Rémunérations et des Nominations, les trois nouvelles candidatures au mandat de membre du Conseil de Surveillance proposées à l'Assemblée Générale 2022 ;

- 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 2022 ;
- analysé les résultats des votes de l'Assemblée Générale 2022 ainsi que les retours des actionnaires ;
- été tenu informé de la démarche RSE (en particulier de la stratégie climat) mise en place et du suivi des objectifs de la feuille de route RSE *Think Tomorrow* 2022-2025 en juin 2022 ;
- été tenu informé des évolutions liées à la taxonomie verte européenne ;
- suivi l'évolution du Groupe avec un élargissement aux énergies renouvelables (notamment *via* l'acquisition stratégique des entités Photosol) ;
- mis en place une évaluation formalisée triennale, débutant au dernier trimestre 2022, de son fonctionnement ainsi que de celui de ses Comités par un cabinet spécialisé ;
- été tenu informé du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités ;
- 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) ;
- adopté une nouvelle version de sa charte interne sur les conventions réglementées et la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclus à des conditions normales ;
- examiné et approuvé la nouvelle version de son règlement intérieur ainsi que de celui du Comité des Comptes et des Risques.

Pour l'exercice écoulé, le taux de présence a été de 97 % (100 % pour l'exercice précédent).

## Mise en place à compter de l'exercice 2023 d'une *executive session* annuelle

À compter de l'exercice 2023, une session annuelle du Conseil de Surveillance hors la présence de la Gérance et des membres des directions fonctionnelles de la Société

est mise en place, afin notamment d'échanger sur tout sujet relevant de sa mission. La première *executive session* a eu lieu à l'issue du Conseil de Surveillance du 16 mars 2023.

## 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 relatifs à la RSE;
- suivi de sujets relevant de la conformité.

Le Comité est, ainsi, spécifiquement en charge d'assurer le suivi :

- de la feuille de route RSE, incluant les objectifs et engagements climat;
- des évolutions réglementaires significatives (e.g., CSRD, taxonomie verte européenne, devoir de vigilance) et de leurs enjeux pour le Groupe; et
- des principaux risques éthiques, sociaux et environnementaux du Groupe.

Le Comité rend régulièrement compte 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 ainsi que 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 et compétences particulières 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.

Tous les membres actuels sont des experts financiers et l'un d'eux dispose de compétences spécifiques en RSE.

Au 16 mars 2023, le Comité des Comptes et des Risques était composé de cinq membres : M. Nils Christian Bergene (Président), Mmes Carole Fiquemont et Chantal Mazzacurati et MM. Olivier Heckenroth et Alberto Pedrosa. À cette date, trois membres (dont le Président) sur cinq étaient indépendants (taux d'indépendance de 60 %).

À l'issue de l'Assemblée Générale 2023, sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth, la composition de ce Comité serait inchangée, avec un taux d'indépendance maintenu à 60 %.

## ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DES COMPTES ET DES RISQUES ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 9 JUIN 2022 ET DU 8 JUIN 2023

(sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth)

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Composition
Comité des Comptes et des Risques	9 juin 2022	Mme Marie-Hélène Dessailly <sup>(1)</sup> M. Marc-Olivier Laurent	Mme Carole Fiquemont <sup>(1)</sup> M. Alberto Pedrosa <sup>(1)</sup>	M. Nils Christian Bergene (Président) <sup>(1)</sup> Mme Carole Fiquemont <sup>(1)</sup> M. Olivier Heckenroth Mme Chantal Mazzacurati <sup>(2)</sup> M. Alberto Pedrosa <sup>(1)</sup>
	8 juin 2023	-	-	

(1) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

(2) Membre ayant perdu 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 pour l'analyse, le suivi et la gestion des risques et des sujets de RSE et de conformité.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité des Comptes et des Risques s'est réuni trois fois (deux fois 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 Énergies, 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, hors 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 (soutenance orale des candidats et

recommandation au Conseil de Surveillance, après vérification que les conditions d'indépendance ont été respectées) ;

- présentation des cartographies des risques consolidées ;
- revue des litiges, événements majeurs (dont variations de périmètre) et indices de pertes de valeur ;
- 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 le suivi des objectifs de la feuille de route RSE *Think Tomorrow 2022-2025* en juin 2022 ;
- présentation par la Direction du contrôle et de l'audit interne de Rubis Énergie des interventions réalisées en 2021 et du plan d'audit pour 2022 ;
- bilan annuel sur la mise en œuvre du dispositif de prévention de la corruption ;
- point sur les enjeux de cybersécurité ;
- point sur les enjeux liés à la hausse des prix des produits pétroliers.

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 % (comme 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 échange sur le plan de succession de la Présidence du Conseil de Surveillance. En revanche, il n'intervient pas dans la préparation du plan 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 régulièrement tenu informé du déroulement du plan de succession du Collège de la Gérance mis en place par les associés commandités.

Le Comité rend régulièrement compte 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.

Trois des membres actuels disposent de compétences spécifiques en RSE.

Au 16 mars 2023, le Comité des Rémunérations et des Nominations était composé de quatre membres : Mme Laure Grimonpret-Tahon (Présidente) et MM. Nils Christian Bergene, Olivier Heckenroth et Erik Pointillart. À cette date, deux membres (dont la Présidente) sur quatre étaient indépendants (taux d'indépendance de 50 %).

À l'issue de l'Assemblée Générale 2023, sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth, la composition de ce Comité serait inchangée, avec un taux d'indépendance maintenu à 50 %.

## ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DU 9 JUIN 2022 ET DU 8 JUIN 2023

(sous réserve du renouvellement du mandat de M. Olivier Heckenroth)

	À l'issue de l'AG du	Départ	Nomination	Composition
Comité des Rémunérations et des Nominations	9 juin 2022	Mme Chantal Mazzacurati <sup>(1)</sup>	Nils Christian Bergene <sup>(2)</sup>	Mme Laure Grimonpret-Tahon (Présidente) <sup>(2)</sup> M. Nils Christian Bergene <sup>(2)</sup>
	8 juin 2023	-	-	M. Olivier Heckenroth M. Erik Pointillart

(1) Membre ayant perdu sa qualification d'indépendant à l'issue de l'AG du 9 juin 2022 en raison de son ancienneté au Conseil de Surveillance.  
(2) Membre du Conseil de Surveillance indépendant.

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 (comme 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'Agenda, société co-Gérante non commanditée de la Société, et la Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication, assistent 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 2021 ;
- avis sur la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2022 ;
- détermination des éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2021 ;

- proposition de répartition de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2021 ;
- proposition de politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2022 ;
- information sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe ;
- analyse des compositions actuelles 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 ;
- audition des nouveaux candidats au mandat de membre du Conseil de Surveillance sélectionnés parmi ceux présentés par le cabinet spécialisé et avis sur ces candidatures transmis au Conseil de Surveillance ;
- mise en place d'une évaluation formalisée triennale, par un cabinet spécialisé, du fonctionnement du Conseil de Surveillance ainsi que de celui de ses Comités, débutant au dernier trimestre 2022 ;
- suivi du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités.

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, formalisée et approfondie, est effectuée tous les trois ans sur la base d'un questionnaire non nominatif, détaillé et actualisé qui est remis aux membres du Conseil de Surveillance.

La dernière évaluation formalisée triennale qui a débuté au dernier trimestre 2022 a été confiée à un cabinet spécialisé. Celui-ci a émis un rapport sur la base des questionnaires collectés et d'un entretien mené avec chaque membre du Conseil de Surveillance. Cette évaluation a notamment porté sur les points suivants :

- la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil de Surveillance et des Comités ;
- la connaissance du Groupe (à travers les thèmes suivants : métiers et environnement du Groupe, gestion des risques et procédures de contrôle et RSE (dont conformité et éthique)) ;

- le rapport du Conseil de Surveillance et des Comités avec la Gérance et/ou les Commissaires aux comptes (qualité de l'information délivrée et du dialogue ainsi que clarté du rôle et des responsabilités de chacun) ;
- les axes et moyens d'amélioration ;
- la contribution des membres aux travaux du Conseil de Surveillance et à ceux des Comités, appréciée lors d'un entretien individuel avec le cabinet spécialisé.

Une restitution de cette évaluation a été faite en mars 2023 au Comité des Rémunérations et des Nominations et au Conseil de Surveillance par le cabinet spécialisé qui l'a menée. À la lumière des informations ainsi présentées et d'un échange des membres du Conseil de Surveillance lors de l'exécutif session qui a suivi la réunion du 16 mars 2023, il est ressorti que :

- la composition, la taille, la diversité et l'indépendance du Conseil de Surveillance et de ses Comités étaient adaptées à leurs missions ;



- le fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses Comités était satisfaisant, tout comme la documentation mise à leur disposition ;
- des voies d'amélioration dans les apports du Conseil de Surveillance à la Gérance ont été exprimées et des mesures seront mises en place par le Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2023 et seront décrites dans le Document d'enregistrement universel 2023.

## 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 2022 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 2022**

Membres du Conseil de Surveillance	Conseil de Surveillance <sup>(1)</sup>	Comité des Comptes et des Risques <sup>(2)</sup>	Comité des Rémunérations et des Nominations <sup>(3)</sup>
Olivier Heckenroth	100 %	100 %	100 %
Nils Christian Bergene <sup>(4)</sup>	100 %	100 %	100 %
Hervé Claquin	100 %		
Carole Fiquemont <sup>(5)</sup>	100 %	100 %	
Laure Grimonpret-Tahon	100 %		100 %
Marc-Olivier Laurent <sup>(6)</sup>	66,67 %	100 %	
Chantal Mazzacurati <sup>(7)</sup>	100 %	100 %	100 %
Cécile Maisonneuve <sup>(8)</sup>	100 %		
Alberto Pedrosa <sup>(9)</sup>	100 %	100 %	
Erik Pointillart	100 %		100 %
Carine Vinardi <sup>(8)</sup>	100 %		
Marie-Hélène Dessailly <sup>(6) (10)</sup>	100 %	100 %	
Aurélie Goulart-Lechevalier <sup>(10)</sup>	100 %		
<b>TAUX D'ASSIDUITÉ</b>	<b>96,88 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Le Conseil de Surveillance s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2022.

(2) Le Comité des Comptes et des Risques s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2022.

(3) Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2022.

(4) Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoqué qu'à la seconde réunion de ce Comité en 2022.

(5) Membre du Comité des Comptes et des Risques à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoquée qu'à la troisième réunion de ce Comité en 2022.

(6) Membre du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoqué qu'aux deux premières réunions de ce Comité en 2022.

(7) Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoquée qu'à la première réunion de ce Comité en 2022.

(8) Membre du Conseil de Surveillance nommée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoquée qu'aux deux réunions du Conseil de Surveillance tenues postérieurement à cette même Assemblée.

(9) Membre du Conseil de Surveillance nommé par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et du Comité des Comptes et des Risques, à compter de cette même Assemblée, et 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.

(10) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et qui n'a, par conséquent, été convoquée qu'à la première réunion du Conseil de Surveillance en 2022.

## 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 (délibérant, 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 statutaire, 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.

En cas de désapprobation par les actionnaires d'une résolution portant sur une politique de rémunération, la politique de rémunération précédemment approuvée par les actionnaires continue de s'appliquer et un projet de

résolution présentant une politique de rémunération révisée doit être soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire 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 lorsque 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, conformément à son règlement intérieur, le Comité des Rémunérations et des Nominations de la Société :

- 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 notamment dans la stratégie commerciale du Groupe 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 CO<sub>2</sub> et une prise en compte des enjeux relevant de la RSE 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 98,5 % pour l'ensemble des résolutions relatives aux sujets de rémunération lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2022).

### Modalités d'application à un nouveau mandataire social

La politique de rémunération de la Gérance décrite ci-dessous s'appliquerait (*pro rata temporis* l'année de sa prise de mandat) à tout nouveau Gérant.

La politique de rémunération du Conseil de Surveillance décrite ci-dessous s'appliquerait (en fonction du nombre de séances auxquelles il a participé) à tout nouveau membre du Conseil de Surveillance.

## 5.4.2 Politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2023

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 2023, établie par les associés commandités, au Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 16 mars 2023. 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 2023.

Les associés commandités se sont réunis à l'issue de la séance du Conseil de Surveillance du 16 mars 2023 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 2023.

## Rémunération fixe

Conformément aux modifications de l'article 54 des statuts et en ligne avec la politique de rémunération de la Gérance au titre de 2022 approuvées par l'Assemblée Générale 2022, la rémunération fixe annuelle de la Gérance au titre d'un exercice considéré est, depuis l'exercice 2022, 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.

Comme cela était précédemment 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 réévaluation N.

Le taux d'évolution de cet indice Insee sera publié, et la rémunération fixe définitive de la Gérance au titre de 2023 sera, par conséquent, connue, à l'issue de l'exercice 2023, en mars 2024. Dans l'attente de cette publication en mars 2024, la rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2023 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 2022 (2 437 946 euros).

La détermination en mars 2024 du montant définitif de la rémunération fixe de la Gérance au titre de l'exercice 2023 entraînera le versement d'un solde de régularisation.

La rémunération fixe est répartie librement entre les Gérants.

En cas de rejet de la politique de rémunération pour l'exercice 2023 par l'Assemblée Générale 2023, le versement des acomptes se ferait sur la base de la dernière rémunération fixe attribuée, soit celle attribuée au titre de l'exercice 2022.

## 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 intégralement fondée sur des critères annuels (constitués d'indicateurs objectifs permettant d'en mesurer l'atteinte à l'issue de l'exercice considéré) alignés sur la stratégie de la Société.

Elle est répartie librement entre les Gérants.

La récente évolution de la stratégie de la Société, qui s'est notamment traduite par l'acquisition en avril 2022 des entités Photosol et la création d'une branche dédiée à la production d'électricité renouvelable (Rubis Renouvelables), a conduit les associés commandités à revoir la politique applicable à la rémunération variable annuelle de la Gérance à compter de l'exercice 2023.

Le *business model* de la branche Rubis Renouvelables repose en effet sur des objectifs financiers qui s'apprécient sur une échéance à plus long terme que ceux de l'activité historique du Groupe.

L'abandon, à compter de l'exercice 2023, de la condition préalable de déclenchement permet de valoriser le taux de réalisation de critères de performance, financiers (pour 75 %) et extra-financiers (pour 25 %), qui demeurent exigeants (comme en témoigne la variabilité de ce taux les années passées, i.e., 67,5 %, 20 % et 45 % au titre, respectivement, des exercices 2022, 2021 et 2020). Tous ces critères

traduisent des enjeux majeurs pour le développement du Groupe, notamment en termes de RSE.

Pour l'exercice 2023, les critères financiers retenus reflètent la qualité de la gestion de la Société, avec un maintien des performances du TSR et du RBE. L'exigence du critère fondé sur la performance du bénéfice par action a, par ailleurs, été renforcée par rapport aux années passées. Ainsi, en l'absence de performance supérieure à 102 % du consensus FactSet, aucune rémunération fondée sur ce critère ne sera due, contrairement à ce qui était prévu dans la politique applicable aux exercices précédents.

Le poids des critères extra-financiers a été renforcé par rapport aux années précédentes. L'abandon, à compter de l'exercice 2023, du critère fondé sur la qualité du bilan (atteint de façon récurrente les années passées) permet de renforcer le poids de deux des trois critères de performance extra-financiers précédemment retenus (émissions de CO<sub>2</sub> et sécurité au travail) qui reflètent des enjeux fondamentaux pour le Groupe. Par ailleurs, l'intégration des entités Rubis Photosol dans le Groupe en 2022 se traduit par leur prise en compte dans le critère fondé sur la sécurité au travail pour 2023 ainsi que par un critère spécifique fondé sur leur démarche RSE.

L'appréciation du taux de réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs se fera à l'issue de l'exercice 2023 et sera communiquée dans le Document d'enregistrement universel 2023.

La politique ne prévoit pas la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable qui aurait été versée.

## CRITÈRES DE PERFORMANCE PROPOSÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2023

Critères financiers (75 %)	Taux de réalisation	Pondération
<b>Performance globale relative du titre Rubis</b> par rapport à son indice de référence (SBF 120) <sup>(1)</sup>	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Comprise entre - 2 points et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à - 2 points de pourcentage = 0 %	25 %
<b>Performance du résultat brut d'exploitation (RBE)</b> par rapport au consensus des analystes <sup>(2)</sup>	Supérieure à + 2 % = 100 % Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 % Inférieure à - 2 % = 0 %	25 %
<b>Performance du bénéfice par action (BPA)</b> par rapport au consensus des analystes <sup>(2)</sup>	Supérieure à + 2 % = 100 % Inférieure ou égale à + 2 % = 0 %	25 %
Critères extra-financiers (25 %)	Taux de réalisation	Pondération
<b>Sécurité au travail</b> : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) <sup>(3)</sup> en 2023 chez Rubis SCA, Rubis Patrimoine, Rubis Énergie et Rubis Photosol stable ou inférieur à 2022 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2023 ≤ taux 2022 = 100 % Taux 2023 > taux 2022 = 0 % ou Décès d'un collaborateur = 0 %	10 %
<b>Climat</b> : émissions de CO <sub>2</sub> en 2023 (scopes 1 et 2) en baisse par rapport à 2022 chez Rubis Énergie <sup>(4)</sup>	Ratio 2023 < ratio 2022 = 100 % Ratio 2023 = ratio 2022 = 50 % Ratio 2023 > ratio 2022 = 0 %	10 %
<b>Politique RSE</b> : établissement d'une feuille de route RSE chez Rubis Photosol	Feuille de route RSE établie = 100 % Feuille de route RSE non établie = 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 2023, le consensus des analystes pris en considération est celui publié dans le mois qui suit la publication des résultats 2022 (intervenue le 16 mars 2023).  
 (3) Calcul du taux : nombre d'accidents avec arrêt supérieur à 1 jour (hors accidents de trajet) par million d'heures travaillées. 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, sur le périmètre retenu pour 2023, de 4,75 en 2022.  
 (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 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 rapporté au RBE. Le volume des émissions de CO<sub>2</sub> scopes 1 et 2 de Rubis Énergie rapportées au RBE permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. À titre de référence, ce taux était de 0,360 en 2022.

## 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 2023

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, 50 % du montant de la part fixe annuelle et une part variable calculée en fonction du nombre de séances auxquelles il a effectivement participé.

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<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, elle est actuellement de 240 000 euros. Il est proposé à l'Assemblée Générale 2023, dans une résolution distincte, de porter ce montant à 300 000 euros.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2023 de cette nouvelle enveloppe annuelle, la politique de rémunération de ses membres fixée par le Conseil de Surveillance du 16 mars 2023, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations du 15 mars 2023, serait, au titre de l'exercice 2023, la suivante :

- rémunération annuelle pour un membre du Conseil de Surveillance : 17 000 euros (dont 60 % de part variable) ;

- rémunération annuelle pour un membre du Comité des Comptes et des Risques : 10 000 euros (dont 60 % de part variable) ;
- rémunération annuelle pour un membre du Comité des Rémunérations et des Nominations : 7 000 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 : 10 000 euros ;
- part attachée à la Présidence du Comité des Rémunérations et des Nominations : 6 000 euros.

Si cette nouvelle enveloppe annuelle n'était pas approuvée par l'Assemblée Générale 2023, l'enveloppe annuelle actuelle resterait en vigueur et la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 continuerait à s'appliquer, comme suit :

- 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.

## 5.4.4 Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 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 2022 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, puis, à partir de l'exercice 2020, Rubis Énergie et ses filiales françaises en contrôle exclusif puis, à partir de l'exercice 2022, Rubis Énergie et Rubis Photosol ainsi que leurs 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.

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, l'augmentation de la rémunération moyenne des salariés de la Société et, dans une moindre mesure, des salariés des filiales retenues dans le périmètre élargi, s'explique par une attribution d'actions de performance aux salariés au cours de l'exercice 2022 plus importante que les attributions d'actions de performance et d'options de souscription d'actions effectuées au cours de l'exercice 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.

La Société considère que le résultat net part du Groupe et le résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe reflètent la performance du Groupe.

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 du Groupe 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.

### PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ

Critères	2022	2021	2020	2019	2018
RBE consolidé du Groupe (en milliers d'euros)	669 494	532 297	505 587	523 996	500 349
Évolution par rapport à l'exercice précédent	+ 25,8 %	+ 5,3 %	- 3,5 %	+ 4,7 %	+ 0,9 %
RNPG (en milliers d'euros)	262 896	292 569	280 333	307 227	254 070
Évolution par rapport à l'exercice précédent	- 10,1 %	+ 4,4 %	- 9 %	+ 21 %	- 4 %

## RATIOS D'ÉQUITÉ - GÉRANCE

Société Sorgema et M. Gilles Gobin (Gérants)	2022	2021	2020	2019	2018
Évolution de la rémunération de la société Sorgema et de M. Gilles Gobin	0,0 %	+ 0,9 %	+ 1,0 %	- 31,4 %	+ 5,2 %
<b>Informations sur le périmètre de la société cotée</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 159,5 %	- 63,1 %	+ 6,6 %	+ 78,3 %	+ 16,4 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>4,0</b>	<b>10,3</b>	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>	<b>10,4</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 61 %	+ 171 %	- 5 %	- 62 %	- 10 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 13,2 %	+ 5,4 %	- 26,4 %	+ 43,5 %	+ 23,1 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>12,3</b>	<b>14,0</b>	<b>14,6</b>	<b>10,6</b>	<b>22,3</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 12 %	- 4 %	+ 38 %	- 52 %	- 14 %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre élargi</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 42,7 %	- 17,9 %	+ 13,0 %	+ 15,5 %	- 2,7 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>16,0</b>	<b>22,9</b>	<b>18,6</b>	<b>20,8</b>	<b>35,1</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 30 %	+ 23 %	- 10 %	- 41 %	+ 9 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 8,6 %	- 6,8 %	+ 16,0 %	+ 1,7 %	+ 0,2 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>24,3</b>	<b>26,4</b>	<b>24,4</b>	<b>28,0</b>	<b>41,5</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 8 %	+ 8 %	- 13 %	- 33 %	+ 5 %

Société Agena (Gérante) et son Président (M. Jacques Riou)	2022	2021	2020	2019	2018
Évolution de la rémunération de la société Agena et de son Président (M. Jacques Riou)	+ 4,2 %	+ 3,2 %	- 1,1 %	- 24,1 %	+ 4,2 %
<b>Informations sur le périmètre de la société cotée</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 159,5 %	- 63,1 %	+ 6,6 %	+ 78,3 %	+ 16,4 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>2,5</b>	<b>6,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,4</b>	<b>5,7</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 60 %	+ 174 %	- 4 %	- 58 %	- 10 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 13,2 %	+ 5,4 %	- 26,4 %	+ 43,5 %	+ 23,1 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>7,9</b>	<b>8,6</b>	<b>8,7</b>	<b>6,5</b>	<b>12,3</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	+ 8 %	- 1 %	+ 34 %	- 47 %	- 15 %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre élargi</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 42,7 %	- 17,9 %	+ 13,0 %	+ 15,5 %	- 2,7 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>10,2</b>	<b>14,0</b>	<b>11,2</b>	<b>12,7</b>	<b>19,4</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 27 %	+ 25 %	- 12 %	- 35 %	+ 7 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 8,6 %	- 6,8 %	+ 16,0 %	+ 1,7 %	+ 0,2 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>15,5</b>	<b>16,2</b>	<b>14,6</b>	<b>17,1</b>	<b>23,0</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	+ 4 %	+ 11 %	- 15 %	- 26 %	+ 4 %



## RATIOS D'ÉQUITÉ - PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

	2022	2021	2020	2019	2018
Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance (M. Olivier Heckenroth)	0,0 %	+ 16,9 %	0,0 %	+ 27,2 %	+ 12,4 %
<b>Informations sur le périmètre de la société cotée</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 159,5 %	- 63,1 %	+ 6,6 %	+ 78,3 %	+ 16,4 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 67 %	+ 200 %	0 %	0 %	0 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 13,2 %	+ 54 %	- 26,4 %	+ 43,5 %	+ 23,1 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 25 %	+ 33 %	+ 50 %	- 33 %	0 %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre élargi</b>					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 42,7 %	- 17,9 %	+ 13,0 %	+ 15,5 %	- 2,7 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 33 %	+ 50 %	- 20 %	+ 25 %	0 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 8,6 %	- 6,8 %	+ 16,0 %	+ 1,7 %	+ 0,2 %
<b>Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b>
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 14 %	+ 17 %	0 %	+ 20 %	0 %

## Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 à la Gérance

Lors de sa réunion du 15 mars 2023, 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 2022, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 et aux règles statutaires, et a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance du 16 mars 2023. Ce dernier a validé la conformité de ces éléments avec la politique de rémunération de la Gérance approuvée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022.

Pour l'appréciation du taux de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle, le Comité des Rémunérations et des Nominations du 15 mars 2023 a bénéficié du compte rendu que l'un de ses membres a fait de la réunion du 14 mars 2023 du Comité des Comptes et des Risques qu'il préside. Les documents mis à la disposition du Comité des Comptes et des Risques (dont notamment les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2022 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 2022

L'indice de référence du quatrième trimestre de l'exercice 2022 n'étant publié qu'à la fin du mois de mars 2023, la rémunération fixe pour l'exercice 2022 a été arrêtée provisoirement par le Conseil de Surveillance au montant définitif versé au titre de l'exercice 2021, soit 2 391 465 euros (contre 2 375 196 euros et 2 349 204 euros au titre, respectivement, des exercices 2020 et 2019). À la suite de la publication de l'indice fin mars 2023, cette rémunération

provisoire a été automatiquement réajustée du taux d'évolution pendant l'exercice 2022 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 1,0194).

Le montant de la rémunération définitive attribuée à la Gérance au titre de l'exercice 2022 a ainsi été fixé à 2 437 946 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 2023.

### DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

Le Conseil de Surveillance du 16 mars 2023 a constaté que le résultat net part du Groupe 2022 n'avait pas progressé d'au moins 5 % par rapport à l'exercice 2021. Par conséquent, la condition préalable de déclenchement n'étant, comme au titre de l'exercice 2021, pas remplie, il a conclu qu'aucune rémunération variable n'était due au titre de l'exercice 2022.

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 2022. Ainsi, il a été établi que le taux global de réalisation des critères quantitatifs et qualitatifs s'élevait à 675 % au titre de l'exercice 2022 (contre 20 % et 45 % au titre, respectivement, des exercices 2021 et 2020). Comme au titre des exercices 2021 et 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 2022

Condition préalable de déclenchement de la rémunération variable annuelle : progression du résultat net part du Groupe 2022 par rapport à 2021 ≥ 5 %

Objectifs	2022	2021	Variation	Réalisation/ non-réalisation
Si résultat net part du Groupe 2022 < 105 % résultat net part du Groupe 2021 → Absence de déclenchement	262 896 k€	292 569 k€	- 10,14 %	Condition préalable non atteinte → absence de déclenchement → aucune rémunération variable annuelle due
Si résultat net part du Groupe 2022 ≥ 105 % résultat net part du Groupe 2021 → Déclenchement				

### Critères de performance

Critères quantitatifs (75 %)	Pondé- ration	Objectifs	Perfor- mance Rubis 2022	Perfor- mance référentiel 2022	Taux de réalisation pour 2022	Montant du 2022
<b>Performance globale relative du titre Rubis</b> par rapport à son indice de référence (SBF 120) <sup>(1)</sup>	25 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 %</li> <li>Comprise entre - 2 points et + 2 points de pourcentage = 50 %</li> <li>Inférieure à - 2 points de pourcentage = 0 %</li> </ul>	- 2,69 %	- 8,53 %	100 %	Sans objet car condition préalable de déclenchement non atteinte
<b>Performance du résultat brut d'exploitation (RBE)</b> par rapport au consensus des analystes <sup>(2)</sup>	25 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supérieure à + 2 % = 100 %</li> <li>Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 %</li> <li>Inférieure à - 2 % = 0 %</li> </ul>	669 M€	563,9 M€	100 %	
<b>Performance du bénéfice par action (BPA)</b> par rapport au consensus des analystes <sup>(2)</sup>	25 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supérieure à + 2 % = 100 %</li> <li>Comprise entre - 2 % et + 2 % = 50 %</li> <li>Inférieure à - 2 % = 0 %</li> </ul>	2,55 €	2,84 €	0 %	
Critères qualitatifs (25 %)	Pondé- ration	Objectifs	Performance Rubis 2022		Taux de réalisation pour 2022	Montant du 2022
<b>Qualité du bilan</b> : ratio de dette financière nette sur RBE	5 %	Ratio ≤ 2 = 100 % 2 < ratio ≤ 3 = 50 % Ratio > 3 = 0 %	2		100 %	
<b>Sécurité au travail</b> : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) par million d'heures travaillées en 2022 chez Rubis SCA, Rubis Patrimoine et Rubis Énergie ≤ taux 2021 et absence de décès d'un collaborateur	7,5 %	Taux 2022 ≤ taux 2021 = 100 % Taux 2022 > taux 2021 ou décès d'un collaborateur = 0 %	Taux 2022 (4,7) > taux 2021 (3,4) <sup>(3)</sup> et absence de décès d'un collaborateur		0 %	Sans objet car condition préalable de déclenchement non atteinte
<b>Climat</b> : émissions de CO <sub>2</sub> en 2022 (scopes 1 et 2) en baisse par rapport à 2021 chez Rubis Énergie <sup>(4)</sup>	7,5 %	Ratio 2022 < ratio 2021 = 100 % Ratio 2022 = ratio 2021 = 50 % Ratio 2022 > ratio 2021 = 0 %	Volumes des émissions 2022 (0,360) < volume des émissions 2021 (0,375) <sup>(5)</sup>		100 %	
<b>Politique RSE</b> : Définition d'un prix interne du carbone chez Rubis Énergie	5 %	Définition = 100 % Absence de définition = 0 %	Prix interne du carbone défini chez Rubis Énergie		100 %	
<b>Taux global de réalisation des critères de performance</b>					<b>67,5 %</b>	
<b>RÉMUNÉRATION VARIABLE DE LA GÉRANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022</b>						<b>0 €</b>

(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 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) Le taux de 3,55 communiqué à titre de référence dans le Document d'enregistrement universel 2021 était un taux prévisionnel.

(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 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 rapporté au RBE.

(5) Le taux de 0,39 communiqué à titre de référence dans le Document d'enregistrement universel 2021 était un taux prévisionnel.

## AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Au 31 décembre 2022, l'avantage en nature lié au véhicule de fonction de M. Gilles Gobin est évalué à 13 679 euros.

## Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 à la société Sorgema (dont M. Gilles Gobin est Gérant)

Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2022	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Présentation
Rémunération fixe	1 706 562 €	1 685 413 €	<p>À la suite de la publication, fin mars 2023, de l'indice Insee pour l'exercice 2022, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 437 946 euros sur la période, en augmentation de 1,94 % par rapport à celle de 2021 (2 391 465 euros).</p> <p>La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2022 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2021 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2022, de l'indice Insee pour l'exercice 2021 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2022.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication de l'indice Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans.</p> <p>Sorgema a perçu 70 % de cette rémunération fixe globale.</p> <p><b>Pour plus de détails, se reporter au paragraphe Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2022 ci-avant.</b></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 2022 (262 896 k€) par rapport au résultat net part du Groupe 2021 (292 569 k€) &lt; 105 %. Aucune rémunération variable annuelle n'est donc due au titre de l'exercice 2022.</p> <p><b>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 2022 ci-avant.</b></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 2022 à M. Gilles Gobin

M. Gilles Gobin dispose d'un véhicule de fonction dont l'avantage est évalué, au 31 décembre 2022, à 13 679 euros (au 31 décembre 2021, à 17 681 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 2022. 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 2022 à la société Agena (dont M. Jacques Riou est Président)

Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2022	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Présentation
Rémunération fixe	731 384 €	722 320 €	<p>À la suite de la publication, fin mars 2023, de l'indice Insee pour l'exercice 2022, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 437 946 euros sur la période, en augmentation de 1,94 % par rapport à celle de 2021 (2 391 465 euros).</p> <p>La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2022 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2021 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2022, de l'indice Insee pour l'exercice 2021 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2022.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication de l'indice Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans.</p> <p>Agena a perçu 30 % de cette rémunération fixe globale.</p> <p><b>Pour plus de détails, se reporter au paragraphe Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2022 ci-avant.</b></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 2022 (262 896 k€) par rapport au résultat net part du Groupe 2021 (292 569 k€) &lt; 105 %. Aucune rémunération variable annuelle n'est donc due au titre de l'exercice 2022.</p> <p><b>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 2022 ci-avant.</b></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	361 647 €	361 647 €	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 2022 (Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine SARL).
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 2022 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 2022 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 2023 une résolution concernant la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 à la société GR Partenaires.

## Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 au Conseil de Surveillance

### RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 AU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 15 mars 2023, 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 2022, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 juin 2022, et a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance du 16 mars 2023. 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 9 juin 2022.

La rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 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 2022 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 2022 (comme en 2021 et 2020).

	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2022 (en euros)
<b>Olivier Heckenroth</b> Président du Conseil de Surveillance		
● part attachée à la Présidence du Conseil de Surveillance	18 000	18 000
● part fixe (40 %)	4 800	4 800
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200
Membre du Comité des Comptes et des Risques		
● part fixe (40 %)	3 600	3 600
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	5 400
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations		
● part fixe (40 %)	2 400	2 400
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	3 600
<b>TOTAL</b>	<b>45 000</b>	<b>45 000</b>

### RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 16 mars 2023, 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 9 juin 2022, le montant à allouer à ses membres au titre de l'exercice 2022.

La rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2022 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 2022 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 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) <sup>(1)</sup>
<b>Olivier Heckenroth</b>				
Président du Conseil de Surveillance				
● part attachée à la Présidence du Conseil de Surveillance	18 000	18 000	18 000	0
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200	7 200	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	3 600	3 600	3 600	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	5 400	5 400	0
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				
● part fixe (40 %)	2 400	2 400	2 400	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	3 600	3 600	0
<b>Hervé Claquin <sup>(2)</sup></b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200	7 200	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	-	1 800	1 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	-	2 700	2 700	0
<b>Nils Christian Bergene <sup>(3)</sup></b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	2 400	2 400	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	3 600	3 600	0
Président du Comité des Comptes et des Risques				
● part attachée à la Présidence du Comité des Comptes et des Risques	3 000	0	-	-
● part fixe (40 %)	3 600	1 800	1 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	2 700	2 700	0
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				
● part fixe (40 %)	1 200	0	-	-
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	1 800	0	-	-
<b>Marie-Hélène Dessailly <sup>(4)</sup></b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	2 400	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	2 400	7 200	7 200	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	1 800	3 600	3 600	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	5 400	5 400	0
<b>Carole Fiquemont <sup>(5)</sup></b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200	7 200	0
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	1 800	0	-	-
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	1 800	0	-	-
<b>Aurélié Goulart-Lechevalier <sup>(6)</sup></b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	2 400	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	2 400	7 200	7 200	0

	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) <sup>(1)</sup>
<b>Laure Grimonpret-Tahon</b> <sup>(7)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200	7 200	0
Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations				
● part attachée à la Présidence du Comité des Rémunérations et des Nominations	2 250	0	-	-
part fixe (40 %)	2 400	2 400	2 400	0
part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	3 600	3 600	0
<b>Marc-Olivier Laurent</b> <sup>(8)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 800	7 200	7 200	300
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	1 800	3 600	3 600	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	5 400	5 400	0
<b>Cécile Maisonneuve</b> <sup>(9)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	2 400	0	-	-
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 800	0	-	-
<b>Chantal Mazzacurati</b> <sup>(10)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	6 200	5 200	0
Présidente du Comité des Comptes et des Risques				
● part attachée à la Présidence du Comité des Comptes et des Risques	6 000	9 000	9 000	0
● part fixe (40 %)	3 600	3 600	3 600	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 400	5 400	5 400	0
Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations				
● part attachée à la Présidence du Comité des Rémunérations et des Nominations	2 250	4 500	4 500	0
● part fixe (40 %)	1 200	2 400	2 400	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	1 800	3 600	3 600	0
<b>Erik Pointillart</b>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	4 800	4 800	4 800	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	7 200	7 200	7 200	0
Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations				
● part fixe (40 %)	2 400	2 400	2 400	0
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 600	3 600	3 600	0
<b>Alberto Pedrosa</b> <sup>(5) (7)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
● part fixe (40 %)	2 400	0	-	-
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 800	0	-	-
Membre du Comité des Comptes et des Risques				
● part fixe (40 %)	1 800	0	-	-
● part variable basée sur l'assiduité (60 %)	1 800	0	-	-



	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice (en euros) <sup>(1)</sup>
<b>Carine Vinardi</b> <sup>(9)</sup>				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe (40 %)	2 400	0	-	-
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 800	0	-	-
<b>MONTANT TOTAL</b>	<b>225 300</b>	<b>214 500</b>	<b>214 500</b>	<b>300</b>

- (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 versé en 2022 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 versé en 2022 au titre de l'exercice 2021. Membre du Comité des Comptes et des Risques à compter de l'Assemblée Générale du 10 juin 2021, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat lui a été versé en 2022 au titre de l'exercice 2021. Président du Comité des Comptes et des Risques à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 1/3 du montant de la rémunération liée à cette Présidence lui a été attribué au titre de l'exercice 2022. Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat lui a été attribué au titre de l'exercice 2022.
- (4) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 1/3 du montant de la rémunération variable liées à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022. Membre du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 2/3 du montant de la rémunération variable liées à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.
- (5) Membre du Comité des Comptes et des Risques à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 1/3 du montant de la rémunération variable liées à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.
- (6) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 1/3 du montant de la rémunération variable liées à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.
- (7) Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations à compter de l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération liée à cette Présidence lui a été attribué au titre de l'exercice 2022.
- (8) Absent à l'une des réunions du Conseil de Surveillance qui se sont tenues au cours de l'exercice 2022. Membre du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 2/3 du montant de la rémunération variable liées à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.
- (9) Nommé(e) membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération fixe et 2/3 de la rémunération variable liée à ce mandat lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.
- (10) Présidente du Comité des Comptes et des Risques jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 2/3 du montant de la rémunération liée à cette Présidence lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022. Membre et Présidente du Comité des Rémunérations et des Nominations jusqu'à l'Assemblée Générale du 9 juin 2022, 50 % du montant de la rémunération liée à ce mandat et à cette Présidence lui ont été attribués au titre de l'exercice 2022.

## 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 Gérant), 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

	Exercice 2022 (en euros)	Exercice 2021 (en euros)
<b>M. Gilles Gobin, Gérant</b>		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	13 679	17 681
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
<b>TOTAL</b>	<b>13 679</b>	<b>17 681</b>

NA : non applicable.

#### TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT

	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
<b>M. Gilles Gobin, Gérant</b>				
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)	13 679	13 679	17 681	17 681
<b>TOTAL</b>	<b>13 679</b>	<b>13 679</b>	<b>17 681</b>	<b>17 681</b>

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 ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT**

Sorgema, Gérante	Exercice 2022 (en euros)	Exercice 2021 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	1 706 562	1 674 025
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
<b>TOTAL</b>	<b>1 706 562</b>	<b>1 674 025</b>

NA : non applicable.

**TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT**

Sorgema, Gérante	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe*	1 706 562	1 685 413	1 674 025	1 680 832
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
<b>TOTAL</b>	<b>1 706 562</b>	<b>1 685 413</b>	<b>1 674 025</b>	<b>1 680 832</b>

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 2022 (en euros)	Exercice 2021 (en euros)
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	731 384	717 439
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
<b>TOTAL</b>	<b>731 384</b>	<b>717 439</b>

NA : non applicable.

**TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT**

Agena, Gérante	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Rémunération fixe*	731 384	722 320	717 439	720 357
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
<b>TOTAL</b>	<b>731 384</b>	<b>722 320</b>	<b>717 439</b>	<b>720 357</b>

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**

	Exercice 2022 (en euros)	Exercice 2021 (en euros)
<b>M. Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe*)</b>		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	361 647	320 122
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
<b>TOTAL</b>	<b>361 647</b>	<b>320 122</b>

\* Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine SARL.  
NA : non applicable.

**TABLEAU 2 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE GÉRANT**

	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
<b>M. Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe<sup>(1)</sup>)</b>				
Rémunération fixe	330 051	330 051	314 855	314 855
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)	31 596 <sup>(2)</sup>	31 596 <sup>(2)</sup>	5 267	5 267
<b>TOTAL</b>	<b>361 647</b>	<b>361 647</b>	<b>320 122</b>	<b>320 122</b>

(1) Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine SARL.  
(2) Nouveau véhicule pris en leasing en 2022.

### 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 des filiales qu'elle ne détient pas, directement ou indirectement, à 100 % (telles que Rubis Terminal, RT Invest, Rubis Terminal

Infra et Rubis Photosol), peuvent être qualifiées de conventions réglementées et faire l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées mentionné 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 7.4.3. Elles sont, par ailleurs, explicitées dans la présentation des projets de résolutions figurant dans la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale du 8 juin 2023.

## 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 avait été mise en place le 12 mars 2020 par le Conseil de Surveillance conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce.

Le Conseil de Surveillance du 10 mars 2022 a adopté une nouvelle version de cette charte ayant notamment pour objectif de préciser que l'évaluation de toute convention portant sur une opération courante et conclue à des

conditions normales est menée par les services internes de la Société, avec le concours, le cas échéant, de ses Commissaires aux comptes.

Le Conseil de Surveillance du 16 mars 2023 a été informé par le Secrétariat Général de la Société de l'absence de difficulté dans la mise en œuvre de cette procédure au cours de l'exercice 2022. Le Conseil de Surveillance a par conséquent considéré qu'aucune amélioration ne devait y être apportée.

## 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 n'ont effectué aucune opération sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2022.

## 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.