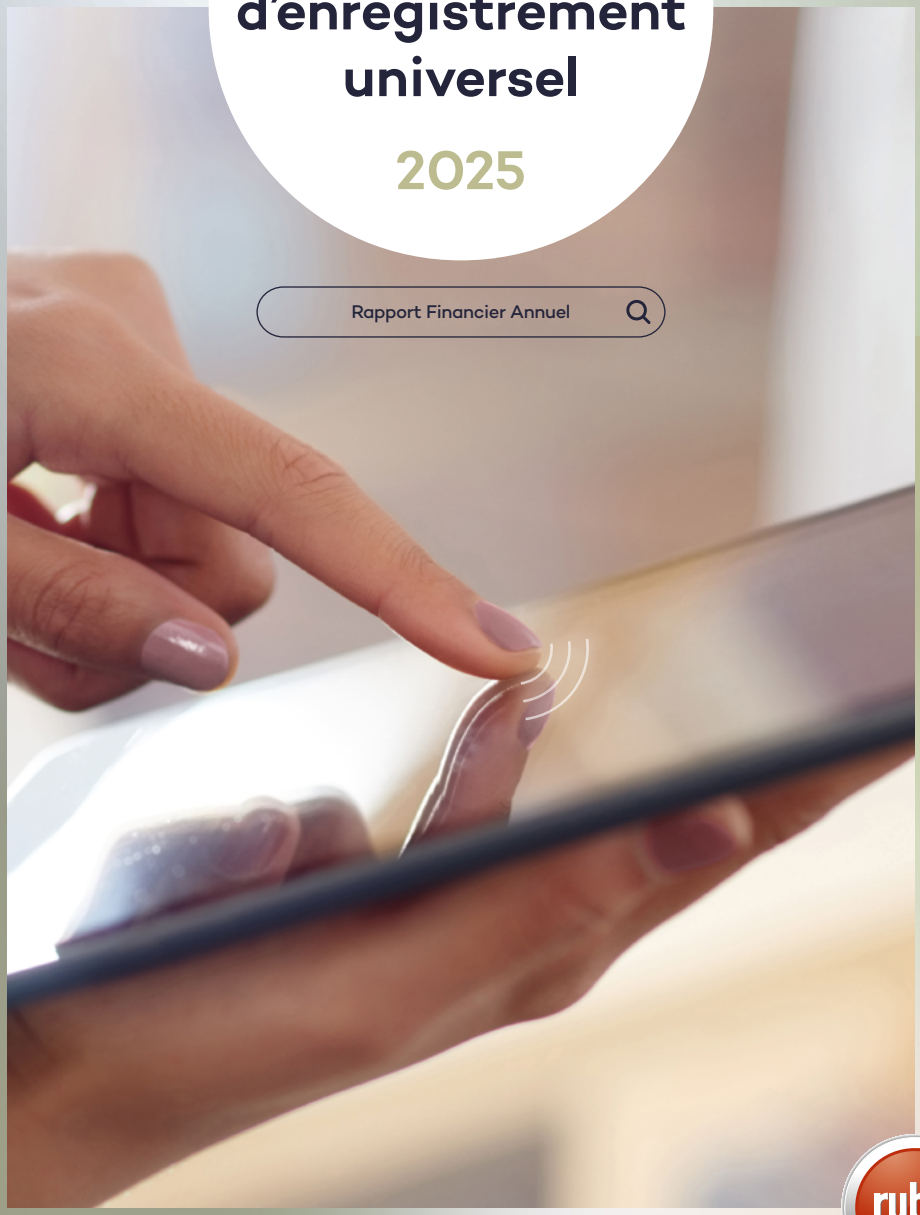
Document d'enregistrement universel

2025

Rapport Financier Annuel



rubis

Sommaire

MESSAGE DE LA GÉRANCE 2

RUBIS EN BREF 4

1 Présentation du Groupe 7

PRÉSENTATION GÉNÉRALE 8

Histoire 8
Stratégie 9
Nouvelle feuille de route Durabilité 16
Engagement & Mécénat 18
Modèle d'affaires 20
Chiffres clés 22
Bourse & actionnariat 24

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS 26

Distribution d'énergies 26
Production d'électricité renouvelable 31

2 Rapport d'activité 35

2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2025 36
2.2 Événement postérieur à la clôture 43
2.3 Autre événement survenu depuis l'autorisation de la publication des comptes par le Conseil de Surveillance 43

3 Facteurs de risque, contrôle interne et assurances 45

3.1 Facteurs de risque 46
3.2 Contrôle interne 61
3.3 Assurances 70

4 État de durabilité 75

Préambule 76
Fiches de synthèse par ESRS 77
4.1 Informations générales [ESRS 2] 87
4.2 Environnement 121
4.3 Social 179
4.4 Travailler de manière intègre et responsable [ESRS G1] 221
4.5 Note méthodologique 229
4.6 Annexes 239
4.7 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 256

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 28 avril 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le Rapport Financier Annuel 2025 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site de la Société et celui de l'AMF.

5 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise 263

5.1 Code de gouvernement d'entreprise 264
5.2 Direction de la Société 265
5.3 Conseil de Surveillance 273
5.4 Rémunérations des mandataires sociaux 309
5.5 Éléments complémentaires 351

6 Informations sur la Société et son capital 355

6.1 Renseignements sur la Société 356
6.2 Renseignements sur le capital social et l'actionnariat 362
6.3 Dividendes 372
6.4 Actionnariat salarié 374
6.5 Actions de performance, options de souscription d'actions et actions de préférence 375
6.6 Relations avec les investisseurs et analystes financiers 384

7 États financiers 387

7.1 Comptes consolidés 2025 et annexe 388
7.2 Comptes sociaux 2025 et annexe 447
7.3 Autres informations relatives aux comptes sociaux 463
7.4 Rapports des Commissaires aux comptes 464

8 Informations complémentaires 475

8.1 Attestation des personnes responsables 476
8.2 Incorporation par référence 477
8.3 Table de concordance du Document d'enregistrement universel 478
8.4 Tables de concordance du Rapport financier annuel et du rapport de gestion 480

Lexique

LE GROUPE OU RUBIS

Ces termes regroupent les deux branches Distribution d'énergies et Production d'électricité renouvelable, c'est-à-dire Rubis SCA, Rubis Énergie, Rubis Renouvelables, ainsi que leurs filiales respectives telles qu'elles sont présentées en note 12 de l'annexe des comptes consolidés.

LA SOCIÉTÉ OU RUBIS SCA

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

BRANCHE DISTRIBUTION D'ÉNERGIES OU RUBIS ÉNERGIE

Ces termes désignent la société Rubis Énergie SAS, filiale à 100 % de Rubis SCA, et ses filiales, dont les deux activités sont le Support & Services (négoce-approvisionnement, transport maritime et raffinerie des Antilles) et le Retail & Marketing (distribution d'énergies et de bitumes).

BRANCHE PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE OU RUBIS RENOUVELABLES

Ces termes désignent la société Rubis Renouvelables SAS, filiale à 100 % de Rubis SCA, qui détient une participation majoritaire dans Rubis Photosol SAS et une participation minoritaire dans HDF Energy.

ACTIVITÉ PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ PHOTOVOLTAÏQUE OU RUBIS PHOTOSOL

Ces termes désignent la société Rubis Photosol SAS, filiale détenue majoritairement par Rubis Renouvelables, et ses filiales.

RUBIS TERMINAL

Ce terme désigne l'activité de Stockage qui a été cédée en 2024.

MESSAGE
DE LA GÉRANCE

Dans un monde où les besoins en énergie continuent de croître avec la croissance démographique, Rubis s'appuie sur un modèle singulier, fondé sur un ancrage local fort, une organisation décentralisée et une approche pragmatique de la transition énergétique. Ce modèle nous permet de répondre aux enjeux énergétiques de manière concrète et adaptée aux réalités dans les 45 pays où nous opérons.

Dans l'ensemble de nos zones d'implantation, nous contribuons activement au développement économique et social, en assurant la continuité d'approvisionnement énergétique et en proposant des solutions adaptées aux usages locaux.

En 2025, Rubis affiche une nouvelle fois des performances records, illustrant la résilience et la pertinence de son modèle. Fidèles à notre vocation – fournir des énergies essentielles, fiables et adaptées aux réalités locales – nous avons consolidé nos positions tout en poursuivant la transformation progressive du Groupe vers un mix produit qui répond aux attentes des consommateurs.

Notre organisation, bâtie sur la proximité terrain et la responsabilisation des filiales, constitue une force déterminante. Elle nous permet de répondre avec agilité aux évolutions des marchés et aux besoins spécifiques de nos clients, tout en assurant une exécution opérationnelle exemplaire.

Dans la branche Distribution d'énergies, l'année 2025 est marquée par une dynamique de croissance soutenue. L'activité bitume continue son développement, avec l'entrée sur deux nouveaux marchés en Afrique (Angola et Libye), le redémarrage de la demande de bitume au Nigéria et l'entrée sur le marché européen début 2026.
En Europe, les gaz liquéfiés affichent de bonnes performances, confirmant leur rôle d'énergie compétitive. Aux Caraïbes, où le développement

économique stimule la demande énergétique, notamment au Guyana et au Suriname, la croissance est soutenue avec une bonne dynamique sur l'ensemble de nos segments de marché.

L'excellence opérationnelle de nos équipes a également été déterminante. En Jamaïque, face à un ouragan d'une intensité exceptionnelle, en octobre 2025, nos collaborateurs ont su sécuriser les installations, maintenir la continuité d'approvisionnement et apporter un soutien rapide aux communautés locales. Leur mobilisation reflète la culture de responsabilité et de solidarité qui anime Rubis.

Notre branche Production d'électricité renouvelable poursuit elle aussi une trajectoire de développement soutenue. Les capacités installées ont continué de progresser grâce à de nouvelles mises en service, notamment sur le site de l'ancienne base militaire de Creil, dont les premières tranches opérationnelles marquent une étape importante dans le déploiement de projets photovoltaïques de grande envergure. Le portefeuille sécurisé et le *pipeline* de projets se renforcent, soutenus par un développement discipliné, une diversification internationale croissante – notamment vers l'Italie – et une montée en puissance progressive des solutions hybrides et de stockage.

Cette dynamique opérationnelle reflète notre stratégie de long terme : renforcer nos positions sur les marchés porteurs, déployer des offres à forte valeur ajoutée et accélérer le déploiement des énergies renouvelables, guidé par la demande.

Après la mise en œuvre de notre feuille de route Think Tomorrow 2022-2025, Rubis entame une nouvelle trajectoire de durabilité, construite collectivement avec l'ensemble de nos filiales et en phase avec les attentes de nos parties prenantes et les spécificités de chacun de nos métiers.

> **"Rubis aborde l'avenir avec confiance, soutenu par un modèle robuste, un portefeuille d'activités équilibré, une culture de terrain forte et une stratégie claire au service d'une croissance durable et responsable."**

Avec Think Tomorrow 2030, nous accélérons notre transition vers des solutions énergétiques et de mobilité bas-carbone, adaptées aux spécificités de chaque territoire. Cette feuille de route s'articule autour de quatre piliers complémentaires – Climat, Environnement, Social et Société – pour concilier performance, sécurité et impact positif, tout en renforçant notre rôle de partenaire de confiance.

Nous tenons enfin à saluer l'engagement des collaborateurs du Groupe. Leur professionnalisme, leur sens du service et leur capacité à agir dans des environnements variés et parfois exigeants constituent les fondations de notre performance et de notre ambition.

Rubis aborde l'avenir avec confiance, soutenu par un modèle robuste, un portefeuille d'activités équilibré, une culture de terrain forte et une stratégie claire au service d'une croissance durable et responsable.

Nous tenons également à remercier nos actionnaires pour leur fidélité et leur confiance dans notre vision stratégique.

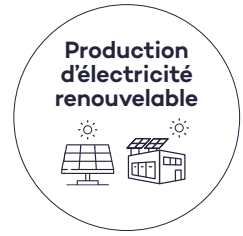
La Gérance

Gilles Gobin, Jacques Riou, Clarisse Gobin-Swiecznik, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot

Servir les énergies d'aujourd'hui et de demain

Ancré en Afrique, aux Caraïbes et en Europe, Rubis distribue une large gamme de solutions énergétiques et de mobilité. Du GPL au bitume, en passant par les carburants de transport et l'électricité renouvelable, le Groupe intervient sur des marchés très diversifiés en s'adaptant aux besoins locaux. Rubis s'appuie sur l'expertise et l'engagement de ses 4 614 collaborateurs répartis dans 45 pays pour fournir des biens et services répondant aux meilleurs standards internationaux. Depuis 1990, nous allions vision, agilité et rigueur financière pour construire un modèle de croissance durable.

Nos métiers



741 M€
EBITDA (+ 3 %)

735 M€
Cash-flow opérationnel (+ 10 %)

6,3 millions de m³
Volumes distribués (+ 6 %)

558 GWh
Production d'électricité photovoltaïque (+ 21 %)

309 M€
Résultat net part du Groupe (+ 19 %) (1)

4 614
Collaborateurs

"Par leur mobilisation quotidienne, nos équipes œuvrent à consolider la place du Groupe comme partenaire de confiance dans les territoires."

Clarisse Gobin-Swiecznik, Gérante

(1) *Hors plus-value de cession de Rubis Terminal en 2024.*

Présence dans 45 pays

Caraïbes

48 % du chiffre d'affaires
50 % de l'EBITDA
30 % des effectifs

Afrique

39 % du chiffre d'affaires
33 % de l'EBITDA
45 % des effectifs

Europe

13 % du chiffre d'affaires
17 % de l'EBITDA
25 % des effectifs

GPL · Carburant · Bitume · Électricité renouvelable

Principaux objectifs en matière de durabilité à horizon 2030 [1]

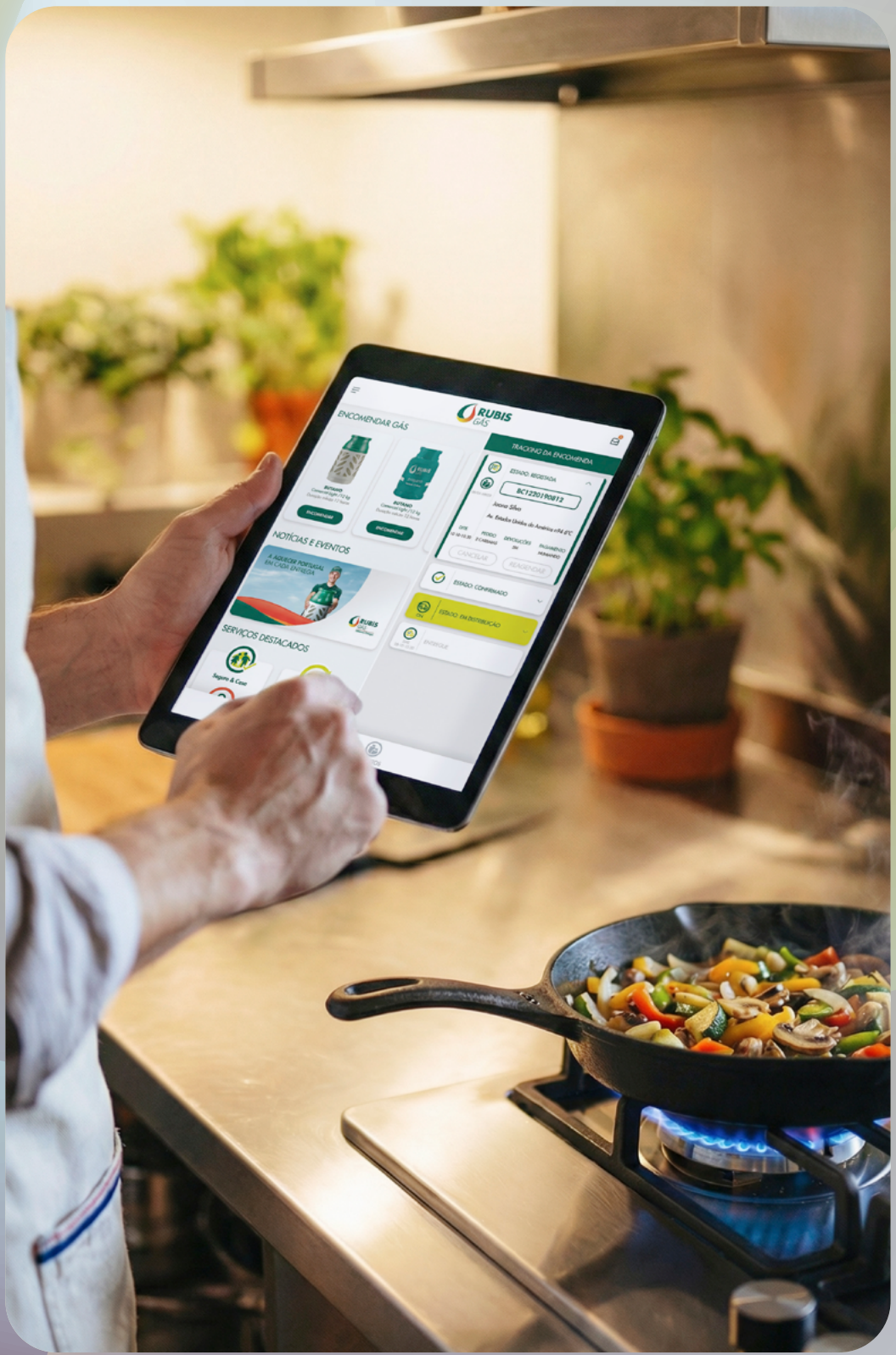
- 20 %
Baisse des émissions de CO_2e de nos opérations

x 5
Part de l'EBITDA bas-carbone dans l'EBITDA Groupe

100 %
Taux des sites situés à proximité de zones sensibles, réalisant un diagnostic biodiversité et déployant un plan d'action associé

WeCare
Mettre en œuvre une protection sociale de qualité pour tous nos collaborateurs

[1] *Voir détails chapitre 4.*


RUBIS GÁS
ENCOMENDAR GÁS
TRACKING DA ENCOMENDA
NOTÍCIAS E EVENTOS
SERVIÇOS DESTACADOS

Présentation du Groupe

Présentation générale	**8**
Histoire	8
Stratégie	9
Nouvelle feuille de route Durabilité	16
Engagement & Mécénat	18
Modèle d'affaires	20
Chiffres clés	22
Bourse & actionnariat	24

Présentation des activités	**26**
Distribution d'énergies	26
Production d'électricité renouvelable	31

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Histoire

Un groupe en mouvement

Depuis plus de 35 ans, nous mettons notre énergie au service des territoires et des communautés pour répondre aux besoins essentiels de nos clients particuliers, industriels et professionnels. Nous opérons dans 45 pays, au plus proche des enjeux locaux, pour fournir un accès pérenne et fiable à l'énergie.

1990
Création de Rubis.

1993
Acquisition de la Compagnie Parisienne des Asphaltes qui deviendra Rubis Terminal. Démarrage de l'activité Stockage de produits liquides.

1994
Acquisition de Vitogaz. Démarrage de l'activité Distribution d'énergies (GPL) en France, qui deviendra Rubis Énergie.

1995
Introduction en bourse.

2000-2001
Lancement des activités de distribution de GPL à l'international, Europe et Maroc, puis Madagascar.

2005-2008
Premières activités de distribution de carburants aux Antilles françaises, aux Bermudes et dans les îles anglo-normandes.

2010-2013
Démarrage des activités de distribution en Afrique du Sud, arc des Caraïbes, Jamaïque.

2015
Acquisition d'Eres, spécialisé dans la distribution de bitume, et création de l'activité Support & Services, comprenant le négoce-approvisionnement et le transport maritime.

2017-2019
Démarrage des activités de distribution à Haïti et en Afrique de l'Est.

2021
Prise de participation dans HDF Energy.

Première feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025.

2022
Acquisition de 80 % de Photosol France et création de la branche Production d'électricité renouvelable (Rubis Renouvelables).

2023
Développement des activités de Photosol à l'international.

2024
Cession de l'activité Stockage (Rubis Terminal).

Début 2026
Démarrage de l'activité de distribution de bitume en Europe.

Deuxième feuille de route Think Tomorrow 2030.

Stratégie

Le secteur de l'énergie évolue dans un contexte marqué par des **transformations structurelles,** dont les effets varient fortement selon les régions du monde. Ces évolutions façonnent un environnement dans lequel **la fiabilité des approvisionnements, l'adaptation aux usages locaux et la discipline d'investissement** deviennent des facteurs clés de création de valeur.

Grandes tendances du marché de l'énergie

UNE DEMANDE ÉNERGÉTIQUE MONDIALE EN CROISSANCE, AUX DYNAMIQUES CONTRASTÉES

Portée par la croissance démographique, l'urbanisation et le développement économique, la demande mondiale en énergie et en mobilité continue de progresser. Selon les prévisions du Fonds monétaire international (FMI), la croissance du PIB mondial devrait atteindre 3,3 % en 2026 et 3,2 % en 2027. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE) et l'OPEP, la demande mondiale en produits pétroliers devrait augmenter en 2026 de 0,7 à 1,4 million de barils par jour. À plus long terme, l'AIE anticipe, dans son scénario STEPS [(1)], une progression de la demande mondiale d'énergie d'environ 0,7 % par an d'ici 2035.

Cette trajectoire recouvre toutefois des réalités très différentes selon les régions :

- en **Afrique et dans les Caraïbes**, la croissance des besoins en transport, en énergie domestique et en infrastructures demeure soutenue. Selon le scénario STEPS de l'AIE, la demande en produits pétroliers en Afrique pourrait ainsi augmenter d'environ 30 % d'ici 2035 ;
- en **Europe**, la transition vers des systèmes plus électrifiés et moins carbonés s'accélère, sous l'effet combiné des politiques publiques, des attentes sociétales et des enjeux de souveraineté énergétique. La demande en énergie devrait diminuer d'un peu moins de 10 % d'ici 2035 selon le scénario STEPS de l'AIE.

(1) *Le scénario STEPS (*Stated Policies Scenario*) représente les perspectives énergétiques mondiales et européennes basées sur les politiques actuelles et les engagements pris par les gouvernements.*

UN RENFORCEMENT DES ENJEUX DE SÉCURITÉ, DE RÉSILIENCE ET DE MAÎTRISE DES CHAÎNES DE VALEUR

Les tensions géopolitiques, la volatilité des marchés de matières premières et la reconfiguration des flux énergétiques mondiaux ont remis au premier plan les enjeux de **sécurité d'approvisionnement** et de **résilience des infrastructures**. Dans ce contexte, la capacité à maîtriser les chaînes de valeur, à sécuriser les flux logistiques et à opérer des actifs au plus près des marchés de consommation constitue un avantage compétitif déterminant.

UNE ÉVOLUTION DES ATTENTES DES CLIENTS VERS DES SOLUTIONS PLUS INTÉGRÉES ET DIFFÉRENCIÉES

Au-delà de l'énergie elle-même, les clients — particuliers comme professionnels — attendent désormais des **services plus complets**, adaptés à leurs usages quotidiens : qualité de service, proximité, fiabilité, mais aussi diversification des offres autour de la mobilité, des services du quotidien et des solutions à forte valeur ajoutée. Les réseaux de distribution et les points de contact avec les clients deviennent ainsi des **plateformes clés de création de valeur**.

UNE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE PROGRESSIVE, GUIDÉE PAR LA DEMANDE ET LES RÉALITÉS LOCALES

La décarbonation des usages progresse à des rythmes hétérogènes selon les territoires et les secteurs. Le développement de l'électricité renouvelable s'accélère en Europe, la part du solaire photovoltaïque dans la production d'électricité de l'Union européenne pourrait passer d'environ 11 % en 2024 à près de 25 % à l'horizon 2035 selon le scénario STEPS de l'AIE. Dans de nombreuses régions en développement, les priorités énergétiques restent toutefois liées à l'accès à des solutions fiables et abordables : en Afrique, près de 600 millions de personnes vivent encore sans accès à l'électricité, soit environ 40 % de la population du continent. Dans ce contexte, d'autres solutions — gaz liquéfiés, biocarburants, solutions hybrides — jouent un rôle essentiel dans la transition des usages, en particulier dans les économies en développement. Cette transition repose avant tout sur des **technologies matures**, des modèles économiques robustes et une capacité à répondre de manière pragmatique aux besoins des clients.

Dans cet environnement en mutation, la stratégie de Rubis s'appuie sur des forces éprouvées — proximité terrain, maîtrise des chaînes de valeur, esprit entrepreneurial et discipline financière — pour saisir les opportunités de croissance et créer de la valeur dans la durée.

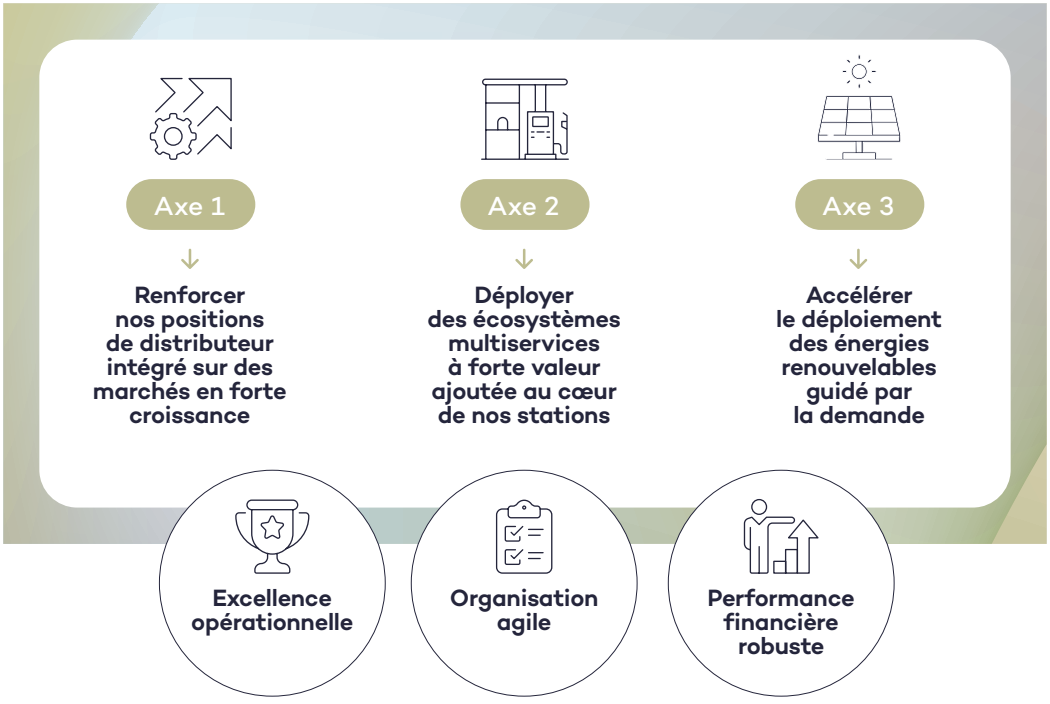
S'appuyer sur nos forces pour créer de la valeur durable

Le Groupe Rubis s'appuie sur un modèle singulier, qui a fait sa réussite depuis plus de 35 ans : un esprit entrepreneurial affirmé, une organisation fortement décentralisée, la maîtrise des chaînes logistiques et une discipline d'investissement rigoureuse.
Ce modèle constitue le socle d'une stratégie visant à accompagner, de manière pragmatique et progressive, les transformations à l'œuvre dans le secteur de l'énergie, en réponse aux besoins concrets des clients et des territoires.

Dans un environnement marqué par des évolutions énergétiques, climatiques et géopolitiques rapides, Rubis privilégie une approche guidée par la demande, fondée sur des marchés porteurs, des technologies matures et des modèles économiques éprouvés.
Cette trajectoire, sans rupture, permet au Groupe de renforcer la résilience de son modèle tout en saisissant les opportunités offertes par les transitions énergétiques locales.

La stratégie de Rubis

La stratégie de Rubis repose sur trois axes complémentaires, soutenus par des leviers transverses inscrits dans l'ADN du Groupe : **l'excellence opérationnelle**, **une organisation agile** et **une performance financière robuste**, garantes d'une création de valeur durable.



AXE 1

RENFORCER NOS POSITIONS DE DISTRIBUTEUR INTÉGRÉ SUR DES MARCHÉS EN FORTE CROISSANCE

Dans un contexte de **hausse structurelle de la demande énergétique mondiale**, Rubis poursuit le développement de ses activités de distribution d'énergies et de mobilité sur des **marchés dynamiques**, notamment **en Afrique et dans les Caraïbes**. La croissance démographique, l'urbanisation et l'essor des classes moyennes y soutiennent durablement les besoins en infrastructures et en services énergétiques fiables et accessibles.

Solidement implanté au cœur de ces territoires, le Groupe s'appuie sur sa **proximité avec les clients**, la **responsabilisation de ses équipes locales** et sa maîtrise logistique pour proposer des solutions adaptées aux usages – carburants, gaz liquéfiés, bitumes ou services associés – en tenant compte des réalités économiques, sociales et environnementales locales.

La **maîtrise de l'ensemble de la chaîne logistique**, depuis l'approvisionnement jusqu'à la distribution finale, constitue un facteur clé de différenciation. Elle permet à Rubis de sécuriser les flux, d'assurer la continuité d'approvisionnement, d'optimiser les marges unitaires et de répondre avec agilité aux évolutions économiques, réglementaires et géopolitiques, tout en renforçant la gestion des risques opérationnels et HSE.

Cette dynamique de croissance organique est complétée par une **croissance externe sélective**, ciblant des actifs de qualité dans des marchés offrant des barrières à l'entrée élevées. Lors de ces opérations, Rubis veille à déployer rapidement ses standards opérationnels, son modèle décentralisé et, le cas échéant, à intégrer des critères environnementaux et sociétaux dans l'évaluation des actifs.

AXE 2

DÉPLOYER DES ÉCOSYSTÈMES MULTISERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE AU CŒUR DE NOS STATIONS

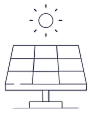
Les réseaux de stations-service et les implantations commerciales du Groupe constituent un **maillage stratégique** et des **points de contact privilégiés avec les clients**. Rubis entend renforcer leur rôle en les faisant évoluer vers de **véritables écosystèmes multiservices**, créateurs de valeur, de différenciation et de proximité.

Le développement des **activités hors carburants** (boutiques, restauration, services du quotidien) répond à l'évolution des usages et des attentes des consommateurs, tout en améliorant l'attractivité des sites, la fréquentation et la rentabilité par point de vente. Cette approche repose sur des partenariats

ciblés avec des acteurs de référence et sur une adaptation fine aux spécificités locales.

Parallèlement, Rubis accélère le développement d'**activités à marges élevées**, telles que les **lubrifiants** et les services aux clients professionnels, en s'appuyant sur son réseau, sa proximité terrain et des accords de distribution avec des marques internationales reconnues.

En capitalisant sur la **propriété et la maîtrise de ses infrastructures**, le Groupe déploie ces offres avec une intensité capitalistique maîtrisée, tout en renforçant la valeur de ses réseaux, la qualité de l'expérience client et la contribution économique locale de ses activités.



AXE 3

ACCÉLÉRER LE DÉPLOIEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES GUIDÉ PAR LA DEMANDE

Pour accompagner l'évolution des besoins des clients et des territoires, Rubis poursuit la **diversification de son portefeuille** vers des **énergies renouvelables**, en privilégiant des technologies matures et des modèles économiques offrant une visibilité satisfaisante sur les flux de trésorerie.

En Europe, le Groupe ambitionne de **faire de Rubis Photosol un acteur de référence de la production d'électricité photovoltaïque**, en s'appuyant sur un modèle intégré couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, une discipline financière stricte et des contrats long terme. En 2025, Rubis Photosol a investi 190 millions d'euros et nous nous sommes fixé un objectif de plus de 2,5 GWc de portefeuille sécurisé à horizon 2027 (vs 1,4 GWc à fin 2025). Cette stratégie s'inscrit dans la dynamique européenne de transition énergétique, l'Union européenne visant une part de 42,5 % d'énergies renouvelables dans son mix énergétique à horizon 2030. Le développement du solaire photovoltaïque, du stockage et des solutions associées contribue à la fois à la souveraineté énergétique et à la décarbonation des usages.

Dans l'ensemble de ses zones d'implantation, Rubis élargit également son offre pour **accompagner la transition énergétique de ses clients** : solarisation des sites commerciaux et industriels, solutions hybrides, biocarburants, mobilité électrique et services énergétiques adaptés aux réalités locales. Le gaz liquéfié, notamment en Afrique, constitue à cet égard un levier majeur de transition pour les usages domestiques, en particulier pour la cuisson, en favorisant l'accès à des solutions plus propres et plus sûres que les combustibles traditionnels (bois, charbon et paraffine).

Cette diversification est guidée par une logique de **réponse pragmatique à la demande**, visant à renforcer la résilience du modèle économique du Groupe et à capter de nouveaux relais de croissance à long terme.

Les leviers transverses

Une stratégie fondée sur des fondamentaux éprouvés

Dans un environnement incertain et en mutation, Rubis s'appuie sur des **fondamentaux solides** – proximité terrain, maîtrise des chaînes logistiques, esprit entrepreneurial et discipline financière – qui lui permettent de préserver sa flexibilité stratégique, de saisir les opportunités et de poursuivre une trajectoire de croissance rentable et responsable.

En intégrant les enjeux climatiques, énergétiques et sociétaux à sa stratégie, Rubis confirme la robustesse de son modèle et sa capacité à créer de la valeur durable pour l'ensemble de ses parties prenantes, tout en restant fidèle à son identité : celle d'un acteur énergétique pragmatique, engagé et profondément ancré dans les réalités locales.

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

L'excellence opérationnelle constitue un pilier fondamental de la stratégie de Rubis. Elle vise en premier lieu à garantir la sécurité des installations, des personnes et des environnements dans lesquels le Groupe opère. Cette priorité se traduit par des programmes de formation structurés, des inspections régulières, des dispositifs de prévention renforcés et une application rigoureuse des procédures. Le Code éthique de Rubis rappelle que chaque collaborateur est tenu d'adopter un comportement responsable sur site, de se conformer aux règles de sécurité et de protection de l'environnement et de veiller à leur respect par l'ensemble des parties prenantes, y compris les fournisseurs et prestataires. Depuis 2015, le taux de fréquence des accidents du travail a ainsi diminué de 58 % au sein du Groupe.

L'excellence opérationnelle repose également sur l'amélioration continue des processus et le déploiement des meilleures pratiques sur l'ensemble des activités. En s'appuyant sur des outils technologiques adaptés, tels que les systèmes de surveillance des installations et la maintenance prédictive, Rubis améliore la disponibilité et la performance de ses actifs, tout en optimisant les coûts et la rentabilité. En 2025, le Groupe a investi 66 millions d'euros en matière de sécurité, de maintenance et d'adaptation de ses installations, illustrant son engagement constant en faveur de la fiabilité et de la maîtrise des risques.

Cette fiabilité opérationnelle est le fruit d'un choix stratégique assumé : la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis les infrastructures de transport et de stockage jusqu'aux équipements de distribution. Cette approche intégrée permet au Groupe de sécuriser ses flux, d'assurer la continuité d'approvisionnement et de maintenir des standards de service élevés. Rubis accueille ainsi ses clients dans 1 167 stations-service proposant une offre diversifiée, conforme aux standards internationaux. Partenaire de confiance des États, des entreprises et des communautés locales, le Groupe met cette expertise au service de solutions énergétiques adaptées aux besoins actuels et futurs et démontre sa capacité à s'implanter durablement sur de nouveaux marchés.

ORGANISATION AGILE

La performance de Rubis repose sur une organisation décentralisée et agile, conçue pour s'adapter à la diversité des contextes géographiques et des marchés dans lesquels le Groupe opère. Chaque filiale dispose d'une large autonomie opérationnelle lui permettant de définir et de mettre en œuvre une stratégie adaptée aux enjeux locaux, tout en s'inscrivant dans un cadre Groupe structurant. Cette organisation constitue un facteur clé de compétitivité dans un secteur de l'énergie marqué par des évolutions rapides de la demande, des cadres réglementaires et des technologies.

Ce modèle, éprouvé de longue date dans les activités historiques de Rubis, favorise l'engagement, la responsabilisation et la réactivité des équipes. Près de 99 % des collaborateurs sont recrutés localement, ce qui renforce l'ancrage territorial des activités et la compréhension fine des marchés. Rubis valorise la diversité des compétences et des parcours, tout en veillant à offrir à l'ensemble de ses collaborateurs des conditions de travail et des standards sociaux alignés avec les meilleures pratiques internationales.

La décentralisation s'accompagne d'un pilotage Groupe renforcé sur les enjeux clés, notamment en matière de sécurité, d'éthique, de conformité et de gestion des risques. Elle encourage le partage des bonnes pratiques, l'innovation opérationnelle et l'accélération des processus décisionnels, permettant au Groupe de répondre efficacement aux attentes de ses clients et de saisir les opportunités de croissance. Cette combinaison d'autonomie locale et de cohérence Groupe contribue directement à la résilience du modèle et au renforcement durable des positions de marché de Rubis.

PERFORMANCE FINANCIÈRE ROBUSTE

La stratégie de Rubis s'appuie sur une performance financière robuste et durable, comme en témoignent les principaux indicateurs du Groupe sur plus de 30 ans. Cette solidité se traduit notamment par une politique de dividende régulière et attractive, avec un taux de distribution historique supérieur à 60 % et un taux de croissance annuel composé du dividende par action de 6 % sur les 10 dernières années.

Au-delà de la performance opérationnelle, le développement de Rubis repose sur une approche disciplinée de la croissance externe, ciblant des acquisitions créatrices de valeur et soutenues par des actifs tangibles, offrant une visibilité élevée sur la rentabilité à long terme. L'acquisition de Photosol en 2022 illustre cette stratégie de diversification sélective : le Groupe prévoit d'atteindre à horizon 2027 un EBITDA consolidé de l'ordre de 50 à 55 millions d'euros pour cette activité, dans un cadre financier maîtrisé.

La performance financière du Groupe repose sur une discipline d'investissement stricte, des multiples d'acquisition attractifs et une gestion prudente de l'endettement, visant à préserver un bilan solide et une flexibilité financière élevée. Cette approche permet à Rubis de se positionner favorablement pour saisir, le moment venu, des opportunités ciblées dans les secteurs de l'énergie et des services de mobilité, notamment *via* des acquisitions sélectives ou des partenariats à faible intensité capitalistique.

En combinant rentabilité, maîtrise des risques et allocation disciplinée du capital, Rubis se donne les moyens de répondre aux besoins énergétiques d'aujourd'hui et de demain, de créer de la valeur durable pour l'ensemble de ses parties prenantes et de s'inscrire dans une trajectoire de croissance responsable.

Nouvelle feuille de route Durabilité

Think Tomorrow 2030

Rubis a publié sa nouvelle feuille de route en matière de durabilité. Fort des avancées réalisées entre 2022 et 2025, le Groupe y définit de nouvelles ambitions à horizon 2030, consolidant ainsi sa stratégie pour un avenir durable.

Initiée dès 2021 afin de consolider l'ensemble de nos engagements, notre démarche de durabilité constitue le socle commun qui structure nos choix stratégiques et nos actions quotidiennes. Portée par notre modèle décentralisé, elle allie agilité et proximité avec les territoires, nous permettant d'adapter nos solutions aux enjeux locaux tout en maintenant une vision globale. Cette approche, déjà au cœur de notre précédente feuille de route Think Tomorrow 2022-2025 – dont les réalisations et enseignements sont détaillés dans le chapitre 4 – se poursuit et s'amplifie avec nos nouveaux objectifs 2030.

Face à une demande énergétique croissante et à des enjeux contrastés selon les régions, nous restons déterminés à proposer des solutions énergétiques et de mobilité fiables et accessibles. Notre stratégie prend en compte les spécificités sociétales et environnementales de chaque territoire où nous opérons, pour y répondre avec pertinence. En Europe, les perspectives sont dominées par l'électrification des usages et par les enjeux de souveraineté énergétique. En Afrique et dans les Caraïbes, le développement économique entraîne une augmentation significative des besoins en mobilité et en énergie. Pour répondre aux nouvelles attentes, nous élargissons notre offre avec des solutions bas-carbone à fort potentiel de croissance.

Cette approche, à la fois pragmatique et ambitieuse, constitue un levier essentiel de développement et de résilience de nos métiers et soutient pleinement notre mission : servir les énergies d'aujourd'hui et de demain.

La sécurité des personnes et des installations reste au cœur de notre démarche. Nous continuons à opérer en préservant l'environnement tout en portant une attention accrue à la biodiversité. Nous amplifions nos actions pour favoriser l'égalité des chances et la formation de nos collaborateurs face aux évolutions de nos métiers et renforçons notre contribution sociétale dans le prolongement de notre soutien à l'emploi local, sur l'ensemble de nos implantations.

L'atteinte de chaque objectif à horizon 2030 repose directement sur l'excellence et l'engagement de nos équipes qui, à leur échelle, créent les conditions d'une performance robuste. Par leur mobilisation quotidienne, elles contribuent à inscrire durablement nos engagements au sein de nos métiers et à consolider la place du Groupe comme partenaire de confiance dans les territoires.

Cette feuille de route s'articule autour de quatre piliers : Climat, Environnement, Social et Société.

Avec Think Tomorrow 2030, nous accélérons notre ambition au service de la création de valeur long terme du Groupe. Construite avec nos équipes sur le terrain, cette nouvelle feuille de route incarne notre modèle multi-local.

Quatre piliers complémentaires

AGIR POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Priorités

- Poursuivre le développement de nos activités bas-carbone.
- Diminuer l'empreinte carbone de nos opérations.

ASSURER UN CADRE DE TRAVAIL PROTECTEUR ET PROPICE AU DÉVELOPPEMENT

Priorités

- Maintenir la sécurité de tous, au quotidien.
- Offrir une protection sociale de qualité à tous nos collaborateurs.
- Accompagner le développement de nos équipes pour ancrer notre démarche de durabilité.
- Faire de la mixité un levier de performance et de cohésion.
- Nourrir le dialogue social.

PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT DANS NOS ACTIVITÉS

Priorités

- Réduire notre empreinte environnementale.
- Maîtriser nos impacts sur la biodiversité.
- Développer nos capacités photovoltaïques en préservant les territoires.

ÊTRE UN ACTEUR DE CONFIANCE DANS LES TERRITOIRES

Priorités

- Rendre l'énergie plus accessible et moins carbonée (*cleaner cooking*).
- Être un acteur de référence en matière d'éthique.
- Intégrer et promouvoir la durabilité auprès de nos fournisseurs.
- Renouveler notre soutien auprès des communautés.

Think Tomorrow

16
C'est le nombre d'objectifs de Think Tomorrow 2030

DIVERSIFIER NOS ACTIVITÉS AVEC DES SOLUTIONS BAS-CARBONE

Multiplier par 5 la part de l'EBITDA bas-carbone du Groupe d'ici 2030

Dans un contexte de changement climatique, les demandes en énergies et en modes de transport moins carbonés s'intensifient. Pour continuer à répondre aux besoins des territoires où nous opérons, nous adaptons notre modèle aux enjeux de transition énergétique.

Notre stratégie climat reflète ainsi notre capacité à accompagner ces évolutions, conciliant la résilience de notre modèle d'affaires avec celle des territoires que nous servons.

C'est pourquoi nous élargissons nos offres énergétiques en développant des alternatives plus durables aux carburants traditionnels, telles que les biocarburants ou l'électricité photovoltaïque, pour accompagner nos clients dans la réduction de leur empreinte carbone.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE EN RÉDUISANT LES ÉMISSIONS DE CO_2e LIÉES À NOS OPÉRATIONS

Réduire nos émissions opérationnelles de 20 % d'ici 2030 (vs 2019)

Nos filiales déploient les leviers de décarbonation adaptés à leurs sources principales d'émissions. Contribuant à cet effort, Rubis Energy Kenya a par exemple démontré notre capacité à concilier croissance de nos activités et réduction de notre empreinte carbone en diminuant de près de moitié les émissions liées au transport de carburants (scope 3A objectivé), tout en distribuant un volume quasi doublé de produits énergétiques.

ASSURER LA SÉCURITÉ DES PERSONNES AU QUOTIDIEN

Réduire les accidents des collaborateurs et des prestataires intervenant sur site

La sécurité des personnes est au cœur des priorités du Groupe et constitue un principe fondamental dans la conduite de ses activités. Le Groupe s'attache à prévenir les risques professionnels et à garantir un environnement de travail sûr pour l'ensemble de ses collaborateurs et prestataires sur site.

FACILITER L'ACCÈS À UNE ÉNERGIE ABORDABLE ET MOINS CARBONÉE AU PLUS GRAND NOMBRE

Fournir des solutions de cuisson plus propres à 3,7 millions de personnes en Afrique d'ici 2030

À Madagascar par exemple, 90 % des ménages cuisinent encore au charbon de bois ou au bois de chauffe. Cette dépendance énergétique alimente l'une des déforestations les plus préoccupantes au monde et accélère l'érosion de la biodiversité. Utilisés principalement par des femmes, ces combustibles traditionnels émettent des gaz nocifs pour leur santé.

OFFRIR UNE PROTECTION SOCIALE DE QUALITÉ À TOUS NOS COLLABORATEURS

Développer et mettre en œuvre une politique sociale WeCare d'ici 2030

Conscients du rôle essentiel de nos collaborateurs dans la réalisation de nos ambitions, nous œuvrons à leur offrir un environnement professionnel sûr, sain et propice au développement.

À ce titre, notre pilier Social porte des objectifs qui vont au-delà des exigences locales, sur l'ensemble de nos implantations. Notre responsabilité s'exerce tant dans la mise en place d'un cadre protecteur pour toutes les personnes présentes sur nos sites que dans la préservation de la santé de nos collaborateurs. C'est pourquoi nous plaçons au cœur de nos priorités le développement de dispositifs de prévention et de protection sociale adaptés.

Pour en savoir plus sur notre feuille de route Think Tomorrow 2030 et accéder au détail des objectifs, consultez le chapitre 4, section 4.1.3.

Engagement & Mécénat

Agir en faveur de l'éducation et de la santé

Les actions sociétales du Groupe et ses filiales reposent sur deux priorités :

- éducation : permettre un meilleur accès à l'éducation et encourager la formation et l'entrepreneuriat ;
- santé : permettre un meilleur accès à la santé et à l'hygiène et soutenir la recherche.

Dans une volonté d'ancrage local et de contribution au développement des régions où il opère, Rubis soutient, avec ses filiales, des associations qui œuvrent auprès des populations les plus vulnérables. Notre objectif est de faciliter l'accès à l'éducation et aux soins pour tous.

Nous avons atteint l'objectif de notre feuille de route Think Tomorrow 2022-2025 : **en 2025, 100 % des *business units* ont mis en œuvre des actions sociétales ciblées, répondant à des besoins locaux en matière d'éducation ou de santé**.

Parallèlement, nous soutenons ponctuellement, à travers des donations exceptionnelles, des actions d'urgence pour venir en aide aux populations touchées par des catastrophes naturelles ou des crises humanitaires.

En 2025

- **Plus de 2,2 millions d'euros** engagés par le Groupe
- **Près de 80 associations** soutenues en Afrique, en Europe et dans les Caraïbes
- **100 % des *business units*** du Groupe engagées dans des actions sociétales
- **Près de 100 000 bénéficiaires** de nos actions sociétales
- **1 donation exceptionnelle** en Jamaïque pour la réhabilitation d'un hôpital suite au passage de l'ouragan Melissa

Notre engagement à travers trois initiatives

Lutter contre la précarité alimentaire étudiante en France

Dans le cadre de sa politique d'engagement sociétal, le Groupe place la solidarité de proximité au centre de ses préoccupations, notamment concernant l'éducation et l'inclusion des jeunes. En 2025, cet engagement s'est illustré par un soutien actif de Rubis Énergie à l'association StudHelp, qui lutte contre la précarité alimentaire étudiante. En complément du soutien financier, et à l'initiative des collaborateurs du siège à La Défense, une collecte de denrées alimentaires et de produits d'hygiène a été organisée, mobilisant les équipes autour d'un défi solidaire. Cette contribution logistique a permis la distribution de paniers complets à 30 étudiants.

Accompagner les élèves défavorisés en Jamaïque

Impliqué depuis de nombreuses années auprès de la communauté de Dunoon, à Kingston, Rubis Energy Jamaica a poursuivi en 2025 cet engagement auprès de jeunes filles en dernière année d'étude au lycée Technique de Dunoon. Des kits scolaires adaptés à leurs besoins éducatifs leur ont été remis, offrant des ressources essentielles pour les aider à étudier et à se sentir soutenues dans leurs efforts pour atteindre leurs objectifs. Plus qu'un simple don, ce geste reflète le véritable engagement de Rubis à responsabiliser les jeunes et à investir dans les générations futures.

Favoriser l'employabilité au sein des communautés vulnérables au Nigéria

Dans le cadre de son engagement en faveur du développement des communautés locales, Rubis Asphalt Nigeria a mis en place en 2025 un programme d'acquisition de compétences destiné aux jeunes de la communauté de Kwali. Le programme, axé sur des métiers techniques en forte demande, permet d'apporter aux participants des compétences pratiques et économiquement viables. Au total, 20 participants, dont neuf femmes, ont pu acquérir des connaissances pratiques et théoriques en installation électrique, plomberie et tuyauterie et obtenir un diplôme certifiant, ainsi que des outils pour trouver un emploi ou se lancer dans une activité indépendante.

Lancement du programme Together pour la formation en vue de l'emploi

Convaincu que la formation et l'accès à un travail qualifié sont des leviers essentiels de développement économique et social, Rubis lance en 2026 son programme Together. À travers cette initiative, le Groupe s'engage à soutenir des projets d'intérêt général facilitant la formation des personnes afin de les insérer durablement dans l'emploi, contribuant ainsi au développement local et à la réduction des inégalités.

Dans le cadre de Think Tomorrow 2030, Rubis s'engage à soutenir au moins 15 projets de formation en vue de l'emploi dans l'ensemble des régions du Groupe d'ici 2030.

Chiffres clés depuis 2011

- **56 artistes** émergents soutenus en France
- **3 projets pérennes d'éducation artistique et culturelle** développés en Afrique du Sud, en Jamaïque et à Madagascar totalisant plus de **500 bénéficiaires**
- Plus de **200 artistes et professionnels** invités à partager et à transmettre leurs savoirs en France et à l'international
- Plus de **50 événements** organisés en collaboration avec des institutions culturelles en France et à l'étranger

Rubis Mécénat

FONDS DE DOTATION POUR DES PROJETS ARTISTIQUES ET SOCIAUX ENGAGÉS

Le fonds de dotation Rubis Mécénat, créé par le groupe Rubis en 2011, mène des projets artistiques et sociaux engagés ayant pour objectifs de favoriser la création contemporaine, accompagner des artistes en devenir et valoriser une jeunesse vulnérable par l'art.

Le fonds s'engage pour favoriser une création contemporaine à la fois exigeante et démocratique, en accompagnant des artistes émergents par le biais d'aides à la création, en partenariat avec des institutions culturelles en France.

Conscient de l'importance de l'émergence de nouvelles voix créatives et des inégalités d'accès à une carrière artistique, le fonds accompagne également des artistes émergents à travers plusieurs dispositifs de professionnalisation et de sensibilisation.

Enfin, porté par sa conviction du rôle social de l'art, Rubis Mécénat développe des projets d'éducation artistique et culturelle dans certains pays du Groupe afin de valoriser une jeunesse vulnérable et de contribuer durablement à sa formation et à son insertion en utilisant la pratique artistique comme moyen d'émancipation et d'engagement positif.

Pour en savoir plus sur le fonds de dotation du groupe Rubis, rendez-vous sur https://www.rubismecenat.fr.

Modèle d'affaires

Ressources

CAPITAL HUMAIN

- **4 614** collaborateurs, répartis dans **45** pays
- **Plus de 28 %** de femmes
- **Plus de 70** nationalités
- **Plus de 96 %** de collaborateurs formés
- **35** Référents Durabilité et **37** Référents Conformité

CAPITAL SOCIÉTAL

- Membre de l'***UN Global Compact***
- **Plus de 2,2 M€** consacrés aux actions sociétales et au mécénat

Distribution d'énergies
- Politique HSE robuste soutenue par **34** Référents
- **44 %** d'achats locaux

Production d'électricité renouvelable
- **22** partenariats agrivoltaïques
- **22,4 M€** collectés en financement participatif depuis la mise en place des projets
- **69 %** d'achats locaux

CAPITAL INDUSTRIEL

Distribution d'énergies
- Savoir-faire logistique
- **87** sites industriels dans le monde
- **1 167** stations-service dans 22 pays
- **10** navires en pleine propriété

Production d'électricité renouvelable
- **93** parcs photovoltaïques en exploitation en France (633 MWc de capacité opérationnelle)
- **780 MWc** de projets en construction ou attribués
- **5,7 GWc** de *pipeline* de projets

CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Distribution d'énergies
- **Plus de 350 000 m³** de pétrole brut acheté
- **2,8 MWc** de panneaux photovoltaïques achetés (installés) au cumul depuis le premier achat

Production d'électricité renouvelable
- **128 MWc** de panneaux photovoltaïques achetés

CAPITAL FINANCIER

- **3,3 Md€** de capitalisation boursière du Groupe
- **2 920 M€** de capitaux propres
- **376 M€** d'investissements

NOS DÉFIS : TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Notre modèle

Servir les énergies d'aujourd'hui et de demain

Notre stratégie

- **Renforcer** nos positions de distributeur intégré sur des marchés en forte croissance
- **Déployer** des écosystèmes multiservices à forte valeur ajoutée au cœur de nos stations
- **Accélérer** le déploiement des énergies renouvelables guidé par la demande

DISTRIBUTION D'ÉNERGIES

- Support & Services
- Retail & Marketing

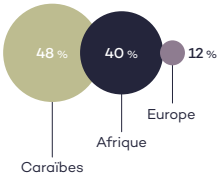
6 473 M€
Chiffre d'affaires

754 M€ EBITDA

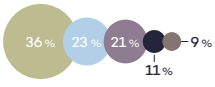
185 M€ Capex
(dont **0,3 %** alignés taxonomie)

92,8 % des effectifs

Chiffre d'affaires par zone géographique



Répartition des volumes par catégories de produits distribués



- Stations-service
- C&I (carburant hors stations-service et aviation)
- Gaz liquéfiés
- Aviation
- Bitumes

APPROVISIONNER

Approvisionnement
Transport maritime

PRODUIRE

Raffinerie
800 kt/an

STOCKER

(Bio)carburants et (bio)combustibles

Gaz liquéfiés

Bitumes

Lubrifiants

DISTRIBUER

Stations-service

Livraisons

Panneaux photovoltaïques sur toitures

Clients
PARTICULIERS ET PROFESSIONNELS

BESOINS MONDIAUX CROISSANTS EN ÉNERGIE

Nos leviers d'action

- **Excellence** opérationnelle
- Organisation **agile**
- Performance financière **robuste**

Pour en savoir plus sur notre stratégie et nos leviers d'action, voir section Stratégie.

PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE

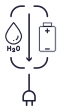
APPROVISIONNER

PRODUIRE

Parcs photovoltaïques au sol

Panneaux photovoltaïques sur toitures

STOCKER



Électricité

DISTRIBUER

Clients
ENTREPRISES
DU SECTEUR PUBLIC ET PRIVÉ

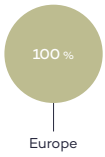
62 M€
Chiffre d'affaires

23 M€ EBITDA

190 M€ Capex
(dont **98,8 %** alignés taxonomie)

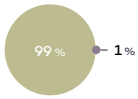
6,6 % des effectifs

Chiffre d'affaires par zone géographique



Europe

Répartition du portefeuille sécurisé



- Parcs au sol
- Toitures

Pour en savoir plus sur la chaîne de valeur, consultez le chapitre 4, section 4.1.3.1.3.

Création de valeur

CAPITAL HUMAIN

- **299 M€** de masse salariale
- **Près de 99 %** de collaborateurs employés localement
- **Plus de 98 %** de collaborateurs bénéficiant d'une couverture santé
- **29,2 %** de femmes en moyenne dans les Comités de Direction

CAPITAL SOCIÉTAL

- **247 M€** d'impôts et taxes
- **0** accident industriel majeur
- **Près de 48 000** emplois directs et indirects générés
- **Près de 100 000** bénéficiaires de nos actions sociétales

Production d'électricité renouvelable
- Compléments de revenus versés aux exploitants agricoles
- **Plus de 250 000** personnes approvisionnées en électricité renouvelable (estimation en équivalent production)

Distribution d'énergies
- Continuité de l'approvisionnement essentielle aux économies des pays où le Groupe opère

CAPITAL INDUSTRIEL

- **4,15** : taux de fréquence des accidents du travail (- 58 % depuis 2015)

Distribution d'énergies
- **Plus de 6,3 millions de m³** de produits vendus

Production d'électricité renouvelable
- **110 MWc** de capacités mises en exploitation
- **100 %** des projets de parcs photovoltaïques de plus de 1 MWc ont fait l'objet de concertation

CAPITAL ENVIRONNEMENTAL

Distribution d'énergies
- **310 ktCO$_2$e** émis (+ 4 % depuis 2019) scopes 1 et 2
- **97 ktCO$_2$e** émis scope 3A objectivé [1]

Production d'électricité renouvelable
- **558 GWh** d'électricité décarbonée produite
- **100 %** des projets développés de plus de 1 MWc ont fait l'objet d'une étude d'impact environnemental préalable

CAPITAL FINANCIER

- **309 M€** : résultat net part du Groupe
- **2,07 €** [2] : montant du dividende par action
- **12,6 %** : rentabilité des capitaux investis Distribution d'énergies sur 2021-2025 (moyenne sur 5 ans) [3]

(1) *Incluant le transport maritime et routier externalisé, les déplacements professionnels et l'amont de l'électricité (53 % du scope 3A).*
(2) *Montant proposé à l'AG du 10 juin 2026.*
(3) *Hors périmètre Photosol.*

Chiffres clés

4 614
collaborateurs

+ 106 000
heures de formation dispensées

6,3
millions de m³ de produits distribués

45
pays

250 000
personnes approvisionnées en électricité renouvelable en France

558
GWh d'électricité photovoltaïque produite

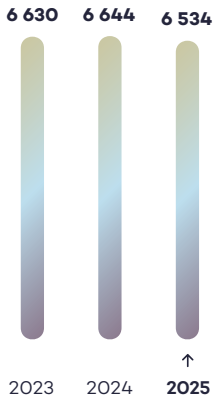
"Nos équipes ont de nouveau réalisé une performance opérationnelle solide, conduisant à une augmentation de 19 % (1) du résultat net part du Groupe."

Marc Jacquot, Gérant

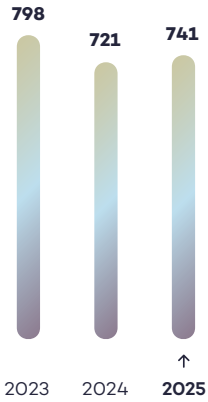
(1) *Hors plus-value de cession de Rubis Terminal.*

Performances financières

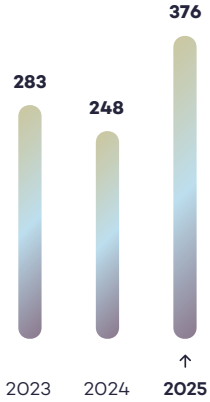
Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Résultat brut d'exploitation (EBITDA)
(en millions d'euros)



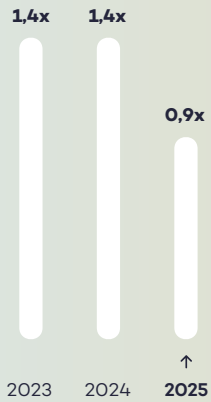
Investissements
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant (EBIT)
(en millions d'euros)

Résultat net part du Groupe
(en millions d'euros)

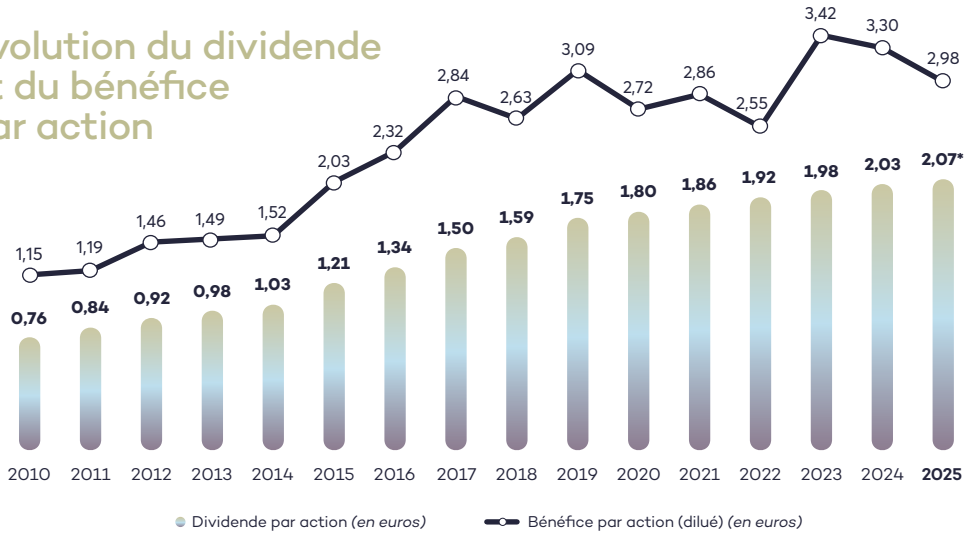
Ratio dette nette/RBE



(1) *Hors plus-value de cession de Rubis Terminal.*

Bourse & actionnariat

Évolution du dividende et du bénéfice par action



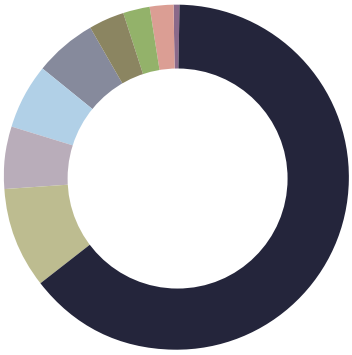
* *Montant proposé à l'Assemblée Générale du 10 juin 2026.*

Agenda 2026

- **Jeudi 12 mars**
  Résultats annuels 2025
- **Mardi 5 mai**
  Activité du 1er trimestre 2026
- **Mercredi 10 juin**
  Assemblée Générale
- **Mardi 16 juin**
  Détachement du coupon et cotation des actions ex-dividende
- **Jeudi 18 juin**
  Paiement du dividende en numéraire
- **Mardi 8 septembre**
  Activité du 2e trimestre et résultats semestriels 2026
- **Mardi 3 novembre**
  Activité du 3e trimestre et des neuf premiers mois 2026
- **Jeudi 11 mars 2027**
  Résultats annuels 2026

Actionnariat de Rubis

(au 20/04/2026)



- Public **64,30 %**
- Concert Compagnie nationale de navigation/Molis[1] **9,36 %**
- BlackRock Inc. **6,06 %**
- Plantations des terres rouges **6,00 %**
- Groupe Industriel Marcel Dassault **5,70 %**
- Conseil de Surveillance[2] **3,58 %**
- Associés commandités et Gérants **2,29 %**
- FCP Rubis Avenir **2,28 %**
- Autodétention[3] **0,43 %**

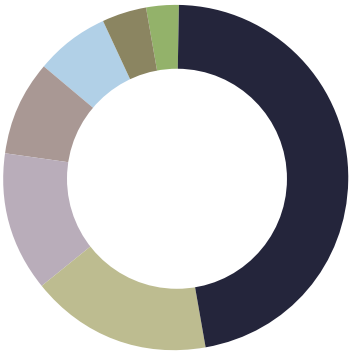
(1) *Concert composé de Compagnie nationale de navigation, Patrick Molis, son Président, Jade Molis, Agathe Molis, Victoire Molis et Charles Gravatte. Parmi les 9 675 538 actions détenues par le concert Compagnie nationale de navigation/Molis, 4 127 900 actions (environ 4 % du capital) sont détenues au travers de contrats financiers à terme portés par UBS Group AG. UBS Group AG a déclaré avoir franchi à la hausse, le 12 septembre 2025, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, à cette date, 5 261 028 actions Rubis, soit 5,09 % du capital et des droits de vote de la Société (cf. paragraphe « Franchissements de seuil déclarés au cours de l'exercice 2025 » au chapitre 6, section 6.2.3).*

(2) *Hors détention directe et indirecte de Patrick Molis (membre du Conseil de Surveillance et actionnaire détenant directement ou indirectement au moins 5 % du capital). En incluant Patrick Molis et Compagnie nationale de navigation (société contrôlée par Patrick Molis), le Conseil de Surveillance détient 9,25 % du capital.*

(3) *Incluant les 400 000 actions rachetées entre le 21 janvier et le 27 février 2026 dans le cadre du programme de rachat d'actions en vue de les céder à des salariés en cours à la date du présent document.*

Répartition de l'actionnariat institutionnel par zone géographique

(au 31/12/2025)



- États-Unis **47 %**
- France **17 %**
- Allemagne **13 %**
- Royaume-Uni **9 %**
- Reste de l'Europe **7 %**
- Suisse **4 %**
- Reste du monde **3 %**

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

Distribution d'énergies

Notre branche Distribution d'énergies place les clients au cœur de sa stratégie. Dans un secteur en constante évolution, nous adaptons nos offres et nos services pour répondre aux besoins spécifiques de chaque segment de clientèle, qu'il s'agisse de particuliers ou de professionnels du transport, de l'hôtellerie, de l'aviculture, etc. Nous développons des solutions énergétiques plus flexibles et améliorons continuellement l'expérience client notamment grâce aux nouvelles technologies.

Notre maîtrise de la chaîne d'approvisionnement nous permet de garantir un service fiable et performant, assurant une distribution pérenne de l'énergie. Cette expertise nous permet d'optimiser nos flux, d'anticiper la demande et de sécuriser l'approvisionnement, quelles que soient les conditions de marché.

Ce métier est constitué de deux activités :

- **Retail & Marketing** : distribution de solutions énergétiques, notamment carburants, gaz liquéfiés et bitumes, développement d'offres bas-carbone ;
- **Support & Services** : logistique dont négoce-approvisionnement, transport maritime et raffinage (SARA).

Rubis maîtrise l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement :

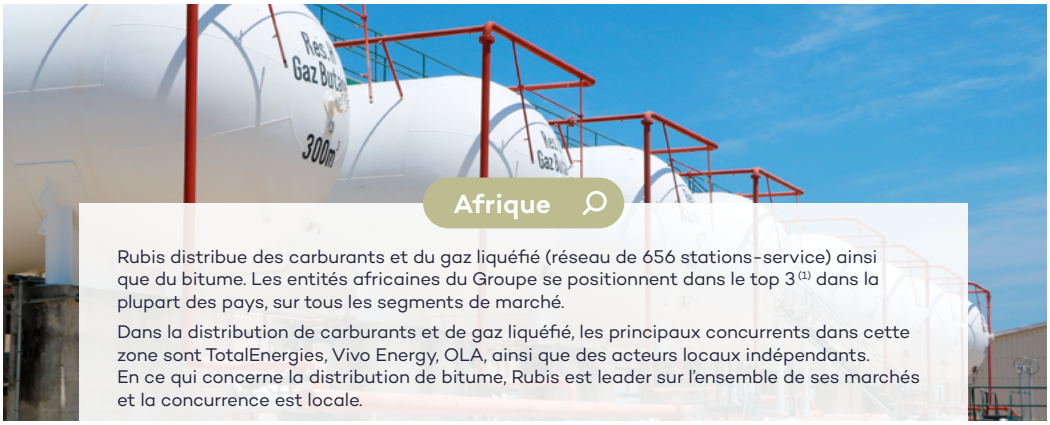
- **achat de produit** – acteur de place sur les marchés de matières premières ;
- **transport** – utilisation de navires en pleine propriété et affrétés à temps ;
- **stockage** – détention en propre de terminaux d'importation dans ses lieux d'implantation ;
- **distribution –** centres emplisseurs de bouteilles (gaz liquéfié), réseau de 1 167 stations-service, avitaillement dans plus de 20 aéroports.

Retail & Marketing

Cette activité bénéficie d'une diversification à la fois géographique et par segment de produit qui assure une performance stable et résiliente, peu affectée par la géopolitique et les cycles économiques.

Depuis quelques années, nous diversifions nos offres autour de trois thématiques clés pour répondre aux enjeux de la transition énergétique. Tout d'abord, nous avons enrichi nos services liés à la mobilité, en proposant des solutions adaptées aux nouveaux modes de déplacement et aux besoins évolutifs de nos clients.

Ensuite, nous avons élargi notre offre de biocarburants. Issus de matières premières renouvelables telles que les huiles végétales, les résidus agricoles ou les déchets organiques, les biocarburants représentent une alternative plus respectueuse de l'environnement par rapport aux carburants fossiles traditionnels. Enfin, nous avons introduit des offres solaires ou hybrides intégrant une part d'énergie solaire, pour proposer des solutions énergétiques à la fois performantes et durables à nos clients.



Afrique

Rubis distribue des carburants et du gaz liquéfié (réseau de 656 stations-service) ainsi que du bitume. Les entités africaines du Groupe se positionnent dans le top 3 [1] dans la plupart des pays, sur tous les segments de marché.

Dans la distribution de carburants et de gaz liquéfié, les principaux concurrents dans cette zone sont TotalEnergies, Vivo Energy, OLA, ainsi que des acteurs locaux indépendants.
En ce qui concerne la distribution de bitume, Rubis est leader sur l'ensemble de ses marchés et la concurrence est locale.

Leviers de croissance

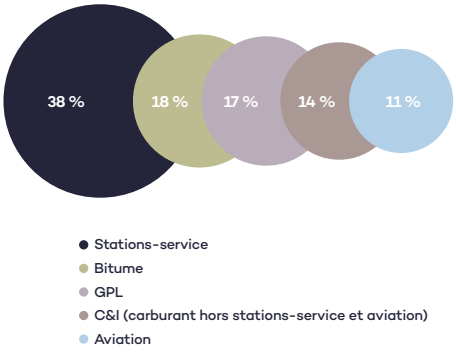
Développement des offres en stations-service
Pour s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs, nos stations-service deviennent des écosystèmes offrant des magasins de proximité, des services de restauration, de lavage de voitures, etc.
Nous nous associons avec des acteurs de renom, locaux ou internationaux, pour offrir les meilleurs services et augmenter la fréquentation des stations, ainsi que leurs volumes et marges.

Promotion du gaz liquéfié comme énergie de transition
Le gaz liquéfié constitue une alternative de transition pour un tiers de la population mondiale qui cuisine au bois, à la paraffine ou au charbon. L'usage de ce combustible est promu par l'Agence internationale de l'énergie et les gouvernements d'Afrique du Sud, de Madagascar ou du Kenya, qui investissent dans des infrastructures dédiées (dépôts de stockage notamment) et montrent l'exemple en lançant des programmes de rénovation des installations administratives à son profit.

Déploiement d'une offre solaire
Le Groupe propose à ses clients professionnels des offres de solarisation de leurs actifs grâce à sa filiale Rubisol. L'objectif est de développer aussi bien des installations en toiture, des ombrières ou des installations au sol pour fournir à nos clients une électricité décarbonée dans le cadre de contrats long terme. Près de 500 kWc ont par exemple été installés sur la toiture d'une entreprise pharmaceutique à Nairobi au Kenya.

Expansion de l'activité bitume
Le besoin en infrastructures routières ne cesse de croître dans la zone. Présent dans trois pays au moment de l'entrée dans ce secteur (en 2015 lors de l'acquisition d'Eres), le Groupe est désormais implanté dans 10 pays et dispose de plus de 100 000 tonnes de capacité de stockage pour garantir un approvisionnement fiable à ses clients.

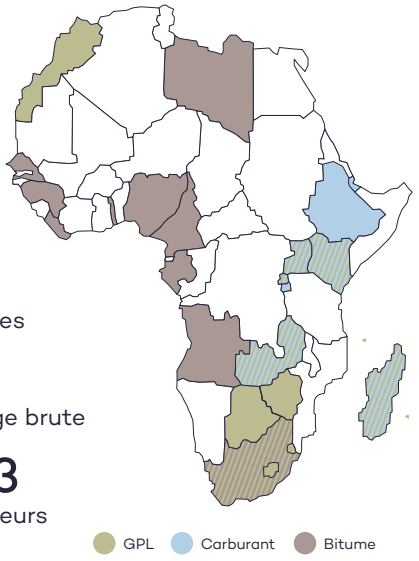
Répartition des volumes distribués par catégorie de produits



47 %
des volumes

33 %
de la marge brute

2 093
collaborateurs



[1] *Estimation Rubis.*

Caraïbes

Rubis distribue des carburants et du gaz liquéfié dans 19 territoires (424 stations-service) et maîtrise l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Le Groupe se positionne dans le top 3 [1] dans la plupart des pays, sur tous les segments de marchés. Les principaux concurrents dans cette zone sont Parkland (Sol), TotalEnergies, ainsi que des acteurs locaux indépendants.

Leviers de croissance

Renforcement de notre offre sur des marchés à forte croissance

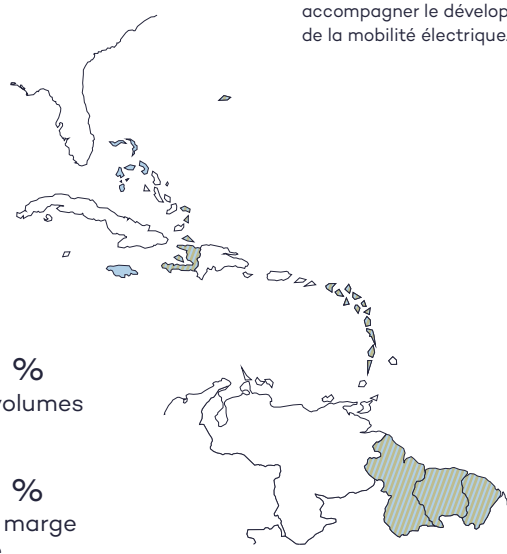
Pour répondre aux besoins des professionnels, Rubis continue de développer son activité commerciale dans des marchés à fort potentiel, tels que le Suriname et le Guyana.

Développement des offres en stations-service

Rubis enrichit ses offres en stations-service de magasins de proximité, services de restauration, lavage de voitures, etc. Le Groupe a également déployé une nouvelle offre de bornes de recharge aux Antilles françaises pour accompagner le développement de la mobilité électrique.

Déploiement d'une offre solaire

Que ce soit en collaboration avec la branche Production d'électricité renouvelable dans les Antilles françaises ou en partenariat avec Soléco Energy dans les Caraïbes anglophones, le Groupe propose des installations solaires à destination des professionnels. L'objectif est de développer aussi bien des installations en toiture que des parcs au sol pour faciliter la transition énergétique de nos clients. Nous avons par exemple installé plus de 650 kWc à Montego Bay en Jamaïque pour fournir en électricité photovoltaïque un complexe hôtelier.

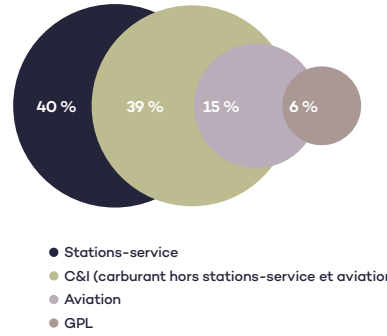


38 %
des volumes

39 %
de la marge brute

889
collaborateurs

Répartition des volumes distribués par catégorie de produits



(1) *Estimation Rubis.*

Europe

En Europe, Rubis distribue essentiellement du gaz liquéfié pour des clients résidentiels (près des deux tiers) et professionnels. Ce segment représente 74 % des volumes de la zone. En Corse et dans les îles anglo-normandes, Rubis distribue des carburants à travers un réseau de 87 stations-service et propose des carburants aviation et marin. Dans ses implantations, le Groupe se positionne dans le top 3 [1] du marché, face à des concurrents tels que Cepsa, DCC, Galp, Repsol, SHV, UGI.

Leviers de croissance

Développement du GPL-carburant

Le Groupe distribue du GPL-carburant en France, en Espagne, en Suisse et au Portugal. Cette alternative aux carburants classiques produit moins de CO_2 et quasiment aucune particule. Le marché poursuit sa croissance avec des volumes en augmentation de 6,5 % par rapport à 2024 [2].

Mise à disposition de biocarburants

Rubis distribue des biocarburants et biocombustibles, tels que le RD100 HVO (biocarburant produit à partir de déchets et résidus qui réduit de 90 % les émissions de CO_2 par rapport à l'utilisation d'un gazole classique) ou l'EcoHeat100, un combustible domestique 100 % renouvelable.

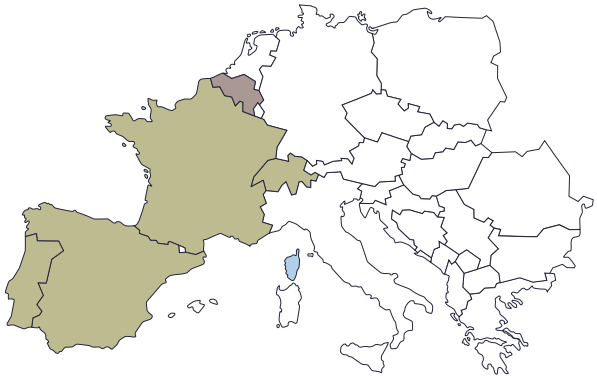
Bitume

Fort de son expertise produit, le Groupe s'implante en Europe sur le marché dynamique de la distribution de bitume. À travers une plateforme de stockage basée à Anvers, le Groupe est idéalement situé pour approvisionner la Belgique, l'Allemagne, la France et les Pays-Bas.

15 %
des volumes

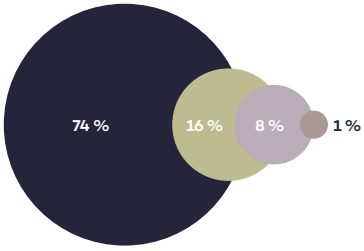
27 %
de la marge brute

817
collaborateurs



GPL Carburant Bitume [3]

Répartition des volumes distribués par catégorie de produits



(1) *Estimation Rubis.*

(2) *Source CPDP (Comité professionnel du pétrole).*

(3) *Depuis le 1er janvier 2026.*

"Support & Services regroupe les activités d'approvisionnement et de transport maritime des produits commercialisés par le Groupe et l'activité de raffinage et de stockage de SARA."

Support & Services

20
navires

483
collaborateurs

APPROVISIONNEMENT ET TRANSPORT MARITIME

Rubis dispose de 20 navires pour assurer l'ensemble de ses opérations de transport maritime. Dix d'entre eux sont la propriété du Groupe (cinq bitumiers, trois tankers pour les carburants et deux navires de transport de gaz liquéfié). Les autres sont affrétés en *time-charter*.

Dans ce cadre, afin de répondre aux objectifs de décarbonation des Nations Unies et aux objectifs de réduction des émissions de CO_2 fixés dans la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe met en œuvre des initiatives en faveur d'un transport maritime responsable, transparent et efficient.

RAFFINAGE ET STOCKAGE

La raffinerie des Antilles (SARA), détenue à 71 % par le Groupe, est implantée en Martinique et assure de façon exclusive l'approvisionnement en carburants et combustibles des trois départements français d'Amérique (DFA). Les prix de mise à disposition des produits et la rentabilité de SARA sont régulés par les pouvoirs publics à travers un décret. Sa capacité de production est de 800 000 tonnes par an et elle produit une gamme complète aux normes environnementales européennes : carburants pour la mobilité terrestre, aérienne et maritime, gaz liquéfié, etc.

Production d'électricité renouvelable

Ce métier est constitué de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et d'une participation de 17,2 % dans HDF Energy, un groupe international spécialisé dans l'hydrogène-électricité.

Production d'électricité photovoltaïque

Rubis est l'un des principaux producteurs indépendants d'électricité photovoltaïque en France avec 633 MWc de capacité en opération (dont 93 grands parcs photovoltaïques au sol) et 267 MWc en construction. Du développement d'installations au démantèlement en passant par la conception, le financement, l'exploitation et la maintenance, nous sommes présents sur toute la chaîne de valeur, maîtrisant ainsi le cycle de vie complet de nos installations.

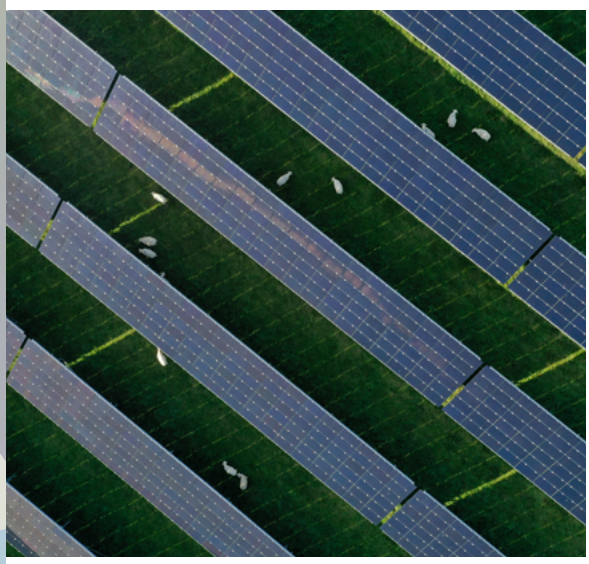
Le Groupe s'adresse principalement au marché des grandes installations au sol ou en ombrières avec un savoir-faire reconnu dans le domaine de l'agrivoltaïsme.

Nous nous sommes volontairement concentrés sur des localisations stratégiques moins concurrentielles et sur le développement de projets complexes pour nous démarquer des grands groupes présents sur ce marché ; une stratégie très similaire à celle développée pour la branche Distribution d'énergies.

L'électricité produite est principalement revendue par le biais de contrats long terme obtenus grâce au mécanisme d'appels d'offres de la Commission de régulation de l'énergie (CRE). Nous nous positionnons également sur le marché des *Corporate Power Purchase Agreements* (CPPA), des contrats long terme avec des sociétés privées.

En France, nos principaux concurrents sont des filiales de multinationales telles qu'Engie, TotalEnergies, EDF ENR ou le groupe Mulliez (Voltalia), ainsi que des producteurs indépendants tels que Neoen ou Tenergie.

En 2025, le Groupe a accéléré son développement international. En Italie, il a lancé la construction de ses premiers projets agrivoltaïques et sécurisé de nouveaux projets *via* des appels d'offres nationaux, constituant un portefeuille diversifié. Nous poursuivons notre expansion en Europe de l'Est, consolidant notre stratégie de croissance et notre positionnement comme développeur et opérateur photovoltaïque reconnu.



"À l'échelle européenne, nous contribuons à la structuration de la filière photovoltaïque en participant aux travaux des principales organisations professionnelles et aux initiatives visant à renforcer la durabilité et la résilience du système énergétique."

Leviers de croissance

Diversification à l'international

Forts du socle que constitue la France, nous avons mis en place une stratégie visant à devenir un acteur majeur de la production d'électricité photovoltaïque en Europe, zone dans laquelle la demande d'électricité renouvelable est croissante. Nous étudions également l'Outre-mer et les Caraïbes, aussi bien pour le segment des grandes installations au sol que les petites installations pour nos clients professionnels en partenariat avec notre branche Distribution d'énergies.

Petites installations photovoltaïques

En complément des grands parcs photovoltaïques, le Groupe poursuit sa diversification sur le segment des installations de plus petite taille (de 100 kWc à 1 MWc), notamment sur les grandes toitures - hangars agricoles, bâtiments industriels et commerciaux - ainsi que sur les ombrières de parking.

Stockage par batteries

Nous élargissons notre offre avec des solutions intégrant autoconsommation et stockage par batteries. Nous travaillons à la sécurisation de permis pour des projets de stockage autonomes (*stand-alone*) et hybrides, combinant production photovoltaïque et batteries, afin de contribuer à la flexibilité et à la résilience du système électrique.

Électricité photovoltaïque

1,4 GWc
de capacités en opération, en construction et attribuées

5,7 GWc
de projets en développement

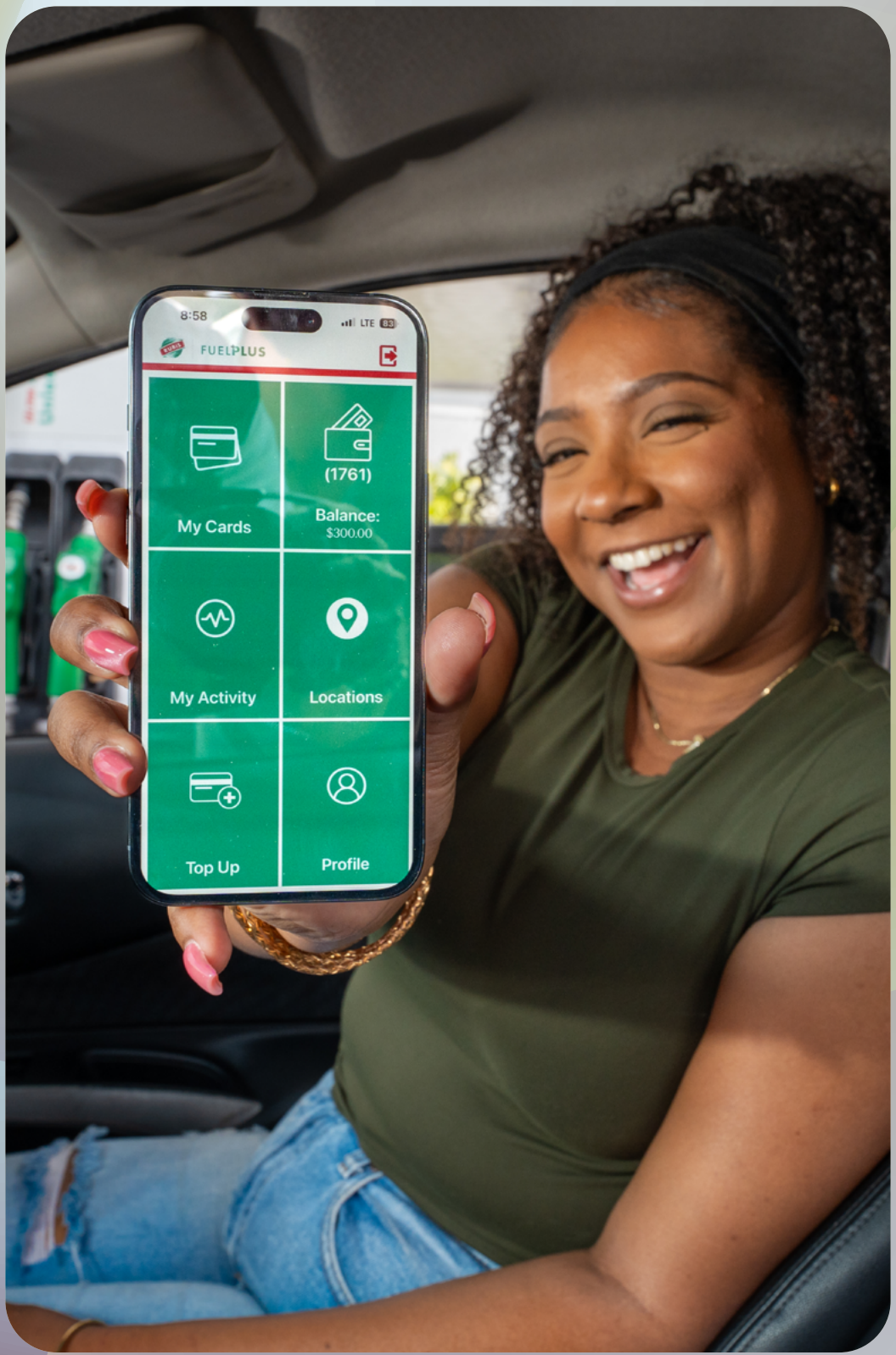
304
collaborateurs

Hydrogène-électricité

Dans le cadre de son entrée au capital de HDF Energy, Rubis a conclu un accord industriel et financier qui prévoit notamment une priorité d'investissement dans les projets développés en Afrique, dans les Caraïbes et en Europe.

Le Groupe est actionnaire de deux centrales Renewstable® en Guyane et à la Barbade. Chacune de ces centrales produira plus de 50 MWh par an avec une puissance continue stable de 10 à 13 MW en journée et 3 MW la nuit. L'électricité produite servira à alimenter le réseau électrique public.

Pour assurer une production d'électricité stable, même la nuit ou en cas de faible ensoleillement, ces centrales stockeront l'énergie sous forme d'hydrogène. Pour y parvenir, l'électricité excédentaire des panneaux photovoltaïques sera utilisée pour produire de l'hydrogène grâce à un électrolyseur. Cet hydrogène sera stocké, puis reconverti en électricité *via* une pile à combustible.


8:58
LTE
FUELPLUS
My Cards
(1761)
Balance:
$300.00
My Activity
Locations
Top Up
Profile

2

Rapport d'activité

2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2025 **36**
Branche Distribution d'énergies 38
Branche Production d'électricité renouvelable 42

2.2 Événement postérieur à la clôture **43**

2.3 Autre événement survenu depuis l'autorisation de la publication des comptes par le Conseil de Surveillance **43**

2.1 Rapport d'activité pour l'exercice 2025

Dans un contexte marqué par un taux de change euro/dollar défavorable, Rubis a délivré une performance robuste en 2025, reflétant la solidité de ses fondamentaux opérationnels.

Après une année 2024 record, 2025 a de nouveau été marquée par une croissance des volumes et des marges de l'activité Retail & Marketing, dans l'ensemble des zones géographiques et sur tous les segments de produits tandis que l'activité Support & Services est restée robuste.

La branche Production d'électricité renouvelable, tirée par le déploiement du secteur photovoltaïque, a accéléré son développement conformément aux annonces du *Photosol Day* en septembre 2024, accroissant son portefeuille de projets sécurisés de 30 % à 1,4 GWc.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Chiffre d'affaires	6 534	6 644	- 2 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA), dont	741	721	+ 3 %
• *Distribution d'énergies*	*754*	*731*	*+ 3 %*
• *Production d'électricité renouvelable*	*23*	*26*	*- 11 %*
Résultat opérationnel courant (EBIT), dont	487	504	- 3 %
• *Distribution d'énergies*	*543*	*549*	*- 1 %*
• *Production d'électricité renouvelable*	*(17)*	*(8)*	*N/A*
Résultat net part du Groupe	**309**	**342**	**- 10 %**
Résultat net part du Groupe hors impact 2024 cession Rubis Terminal	**309**	**259**	**+ 19 %**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	3,0	3,3	- 10 %
Résultat net dilué par action *(en euros)* hors impact 2024 cession Rubis Terminal	3,0	2,5	+ 19 %
Capacité d'autofinancement*	784	697	+ 12 %
Investissements dont	(376)	(248)	+ 52 %
• *Distribution d'énergies*	*(185)*	*(165)*	*+ 12 %*
• *Production d'électricité renouvelable*	*(190)*	*(82)*	*+ 132 %*

* *Avant coût de l'endettement financier net et impôt.*

STRUCTURE FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2025

Le ratio d'endettement net du Groupe en fin d'exercice s'est amélioré à 1,7x (hors IFRS 16) contre 1,9x à fin décembre 2024.

(en millions d'euros)	Décembre 2025	Décembre 2024
Fonds propres totaux, dont	(2 920)	(2 961)
• *Part du Groupe*	*(2 805)*	*(2 834)*
Disponibilités	757	676
Emprunts et dettes financières	(1 537)	(1 206)
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	(386)	(763)
Dette financière [1]	(1 922)	(1 969)
Dette financière nette [1]	(1 166)	(1 292)
Dette financière nette corporate [2]	(602)	(861)
Ratio dette nette/fonds propres [1]	40 %	44 %
Ratio dette nette/EBITDA [1]	1,7	1,9
Ratio dette nette corporate/corporate EBITDA [2]	0,9	1,4

(1) Hors obligations locatives.
(2) Hors obligations locatives et dette sans recours au niveau des SPV Photosol.

ANALYSE DU MOUVEMENT DE LA POSITION FINANCIÈRE NETTE DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE

La capacité d'autofinancement augmente de 12 % (784 millions d'euros contre 697 millions d'euros en 2024), attestant d'une bonne qualité des résultats et des pertes de change limitées en 2025.

La génération de 34 millions d'euros de trésorerie liée à la variation de BFR est principalement expliquée par un niveau de stocks plus faible en fin d'exercice et par un prix du pétrole plus bas tandis que les investissements de la branche Production d'électricité renouvelable se sont élevés à 190 millions d'euros en ligne avec le plan d'investissement annoncé. Ces Capex s'expliquent par la conversion du *pipeline* de projets en actifs en exploitation.

(en millions d'euros)

Dette financière nette (hors obligations locatives) au 31 décembre 2024	**(1 292)**
Capacité d'autofinancement	784
Variation du besoin en fonds de roulement (BFR)	34
Impôts payés	(83)
Intérêts financiers nets versés	(78)
Investissements Distribution d'énergies (Retail & Marketing)	(159)
Investissements Distribution d'énergies (Support & Services)	(26)
Investissements Production d'électricité renouvelable	(190)
Investissements Rubis SCA	(1)
Cessions (Acquisitions) nettes d'actifs financiers	70
Photosol – Entrée de minoritaires et variations de la dette de *put* sur minoritaires	(2)
Autres flux d'investissements avec les coentreprises	3
Variation des prêts, dépôts de garantie et avances	47
Autres flux dont obligations locatives	(43)
Dividendes commandités	(11)
Dividendes aux autres actionnaires et minoritaires	(223)
Incidences des variations de périmètre et change	4
Dette financière nette (hors obligations locatives) au 31 décembre 2025	**(1 166)**

Branche Distribution d'énergies

Retail & marketing

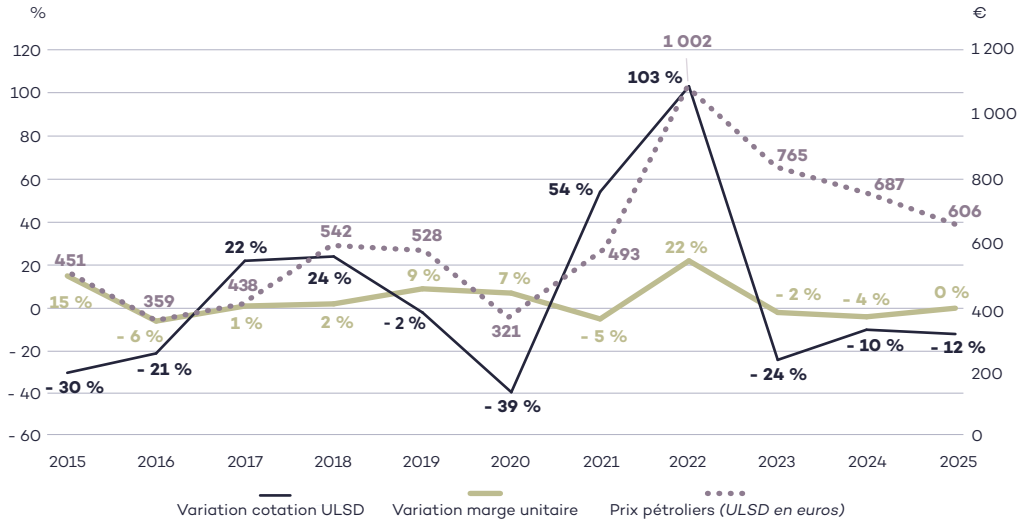
La branche Distribution d'énergies regroupe, d'une part, l'activité **Retail & Marketing** de distribution de carburants (réseaux de stations-service, fioul commercial, aviation, marine, lubrifiants), gaz liquefiés et bitumes sur trois zones géographiques (Europe, Caraïbes, Afrique) et, d'autre part, l'activité **Support & Services**, regroupant les activités amont de Retail & Marketing : raffinage, approvisionnement, négoce, *shipping* et logistique.

COTATIONS DES PRODUITS PÉTROLIERS (ULSD) ET ENVIRONNEMENT DE CHANGE 2025

Les cotations ULSD sont en retrait d'environ 8 % en moyenne sur 2025 par rapport à 2024. Le Groupe a ainsi évolué dans un environnement de prix baissier.

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

Le Groupe a bénéficié de la stabilité du naira nigérian et du shilling kényan permettant, en combinaison avec la mise en place d'une couverture naturelle stricte, de ne pas constater de pertes de change. Néanmoins, la performance du Groupe pour l'année 2025 a été négativement impactée par l'effet translationnel lié à la dépréciation du dollar par rapport à l'euro.



SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ EN VOLUMES SUR 2025

En 2025, l'activité Retail & Marketing a commercialisé plus de 6 millions de m^3 sur la période (volumes en progression de 6 %). On notera une forte croissance des volumes aux Caraïbes (+ 8 %) tirée par la distribution de carburant et une croissance des volumes en Afrique (+ 5 %) avec une forte reprise de l'activité bitume (+ 28 %) tandis que le segment de l'aviation au Kenya est en baisse (- 22 %).

ÉVOLUTION DES VOLUMES COMMERCIALISÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en milliers de m³)	2025	Répartition	2024	2025 vs 2024
Europe	932	15 %	925	+ 1 %
Caraïbes	2 458	38 %	2 267	+ 8 %
Afrique	2 960	47 %	2 826	+ 5 %
TOTAL	**6 350**	**100 %**	**6 018**	**+ 6 %**

En 2025, ces volumes se répartissent selon les trois zones géographiques : Europe (15 %), Caraïbes (38 %) et Afrique (47 %), fournissant au Groupe une excellente diversité à la fois climatique, économique (pays émergents et économies développées) et par type d'utilisation (résidentielle, transports, industries, *utilities*, aviation, marine, lubrifiants).

MARGE BRUTE

La marge brute tous produits confondus, atteint 860 millions d'euros, en croissance comparée à 2024 (815 millions d'euros).

MARGE BRUTE RETAIL & MARKETING AU 31 DÉCEMBRE 2025

	Marge brute *(en millions d'euros)*	Répartition	2025 vs 2024	Marge brute *(en euros/m³)*	2025 vs 2024
Europe	234	27 %	+ 6 %	251	+ 6 %
Caraïbes	339	39 %	+ 3 %	138	- 5 %
Afrique	287	33 %	+ 7 %	97	+ 3 %
TOTAL	**860**	**100 %**	**+ 6 %**	**135**	**0 %**

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ RETAIL & MARKETING

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ RETAIL & MARKETING AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Volumes distribués *(en milliers de m³)*	6 350	6 018	+ 6 %
Chiffre d'affaires	5 551	5 597	- 1 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	531	508	+ 4 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	377	382	- 1 %
Capacité d'autofinancement*	553	473	+ 17 %
Investissements	(159)	(144)	+ 10 %

* *Avant coût de l'endettement financier net et impôt.*

Les agrégats opérationnels EBITDA et EBIT enregistrent respectivement une croissance de 4 % et un retrait de 1 % en 2025.

Retail & Marketing Europe

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

RÉSULTAT DE L'ACTIVITÉ RETAIL & MARKETING EUROPE AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Volumes distribués (en milliers de m³)	932	925	+ 1 %
Chiffre d'affaires	798	816	- 2 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	112	106	+ 6 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	66	59	+ 12 %
Investissements	(43)	(40)	+ 8 %

La zone Europe présente le positionnement GPL le plus fort du Groupe : près de la moitié des volumes du Groupe y sont commercialisés et le GPL représente trois quarts des volumes de la zone, avec une clientèle estimée aux deux tiers résidentiels.

Les volumes sont en progression de 1 % sur l'ensemble de l'exercice, avec des marges unitaires en croissance, permettant d'assurer une hausse de la contribution EBITDA de 6 %.

En France, les volumes ont atteint un plus haut historique, soutenus par une demande robuste sur le GPL-carburant, des conditions météorologiques favorables et des gains de parts de marché sur l'ensemble des segments. La Suisse a également contribué positivement.

Retail & Marketing Caraïbes

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

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ RETAIL & MARKETING CARAÏBES AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Volumes distribués *(en milliers de m³)*	2 458	2 267	+ 8 %
Chiffre d'affaires	2 278	2 350	- 3 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	231	232	- 1 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	178	190	- 6 %
Investissements	(43)	(51)	- 17 %

Au total, 19 implantations insulaires assurent la distribution locale de carburants (plus de 420 stations-service, aviation, commercial, GPL et lubrifiants).

Les volumes Caraïbes augmentent de 8 %, avec :

- des ventes réseaux qui sont restées dynamiques. La Jamaïque et le Guyana ont continué d'être les principaux contributeurs à la croissance des volumes. Antigua, Saint-Vincent et Grenade ont également affiché de bonnes performances ;
- un segment Commercial & Industriel (C&I) en forte progression, porté notamment par Haïti, où la mise en place d'un mode d'approvisionnement adapté a pleinement porté ses fruits, ainsi que par la Barbade, avec l'obtention d'un nouveau contrat significatif d'approvisionnement de carburants pour la production d'électricité. Le Guyana et le Suriname ont également affiché une dynamique solide sur l'exercice.

Les marges unitaires aux Caraïbes sont en repli de 5 % du fait d'une croissance des volumes concentrée sur le segment C&I et offrant des marges inférieures aux autres segments et, sur certains marchés, d'un effet de change euro/dollar défavorable.

Retail & Marketing Afrique

Carburants et GPL : Afrique du Sud – Botswana – Burundi – Djibouti – Eswatini – Éthiopie – Kenya – La Réunion – Madagascar – Maroc – Ouganda – Rwanda – Zambie – Zimbabwe

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ RETAIL & MARKETING AFRIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2025 (HORS BITUMES)

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Volumes distribués *(en milliers de m³)*	2 412	2 397	+ 1 %
Chiffre d'affaires	2 080	2115	- 2 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	128	119	+ 7 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	78	86	- 9 %
Investissements	(48)	(43)	+ 11 %

Les volumes Afrique (hors bitume) augmentent de 1 %, avec :

- une bonne progression des ventes réseau, + 6 %, en particulier au Kenya, où la croissance des volumes a été dynamique grâce à l'expansion du réseau. La Zambie et l'Ouganda ont également enregistré de solides performances, avec une croissance régulière des volumes portée par la montée en puissance réussie des stations *rebrandées* et une dynamique commerciale soutenue ;
- un segment de l'aviation en retrait qui s'explique essentiellement par la situation au Kenya, où la concurrence reste vive.

Au Kenya, une revalorisation des marges unitaires est intervenue en 2025.

Bitume (Retail & Marketing et Support & Services) : Afrique du Sud – Angola – Cameroun – Gabon – Guinée – Libéria – Libye – Nigéria – Sénégal – Togo et sous-région

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ BITUME AFRIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2025 (RETAIL & MARKETING ET SUPPORT & SERVICES)

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Volumes distribués Retail & Marketing (en milliers de m³)	548	429	+ 28 %
Chiffre d'affaires	465	383	+ 21 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	106	94	+ 14 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	93	82	+ 14 %
Investissements	(27)	(13)	+ 118 %

L'exercice a enregistré en 2025 une hausse des volumes de 28 %, principalement grâce au Nigéria, où la demande a repris à la suite de nouveaux projets de construction de routes, à l'augmentation de la participation en Angola ainsi qu'à l'entrée du Groupe en Libye.

Dans l'activité amont, les marges en négoce et *shipping* sont stables.

La hausse des investissements provient principalement d'un nouveau navire bitumier en opération depuis le premier trimestre 2026.

Support & Services

Madagascar – Martinique (SARA) – Haïti – La Barbade et Dubaï (négoce) – *Shipping*

RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ SUPPORT & SERVICES AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024	2025 vs 2024
Chiffre d'affaires	922	998	- 8 %
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	224	223	0 %
Résultat opérationnel courant (EBIT), dont	166	167	0 %
• *SARA*	*38*	*46*	*- 16 %*
• *Support & Services*	*128*	*121*	*+ 6 %*
Capacité d'autofinancement*	226	214	+ 6 %
Investissements	(26)	(22)	+ 22 %

* *Avant coût de l'endettement financier net et impôt.*

Ce sous-ensemble regroupe les outils d'approvisionnement de l'activité Retail & Marketing en produits pétroliers et bitume :

- la participation de 71 % dans la raffinerie des Antilles (SARA) ;
- l'activité négoce-approvisionnement, active dans les Caraïbes (la Barbade) et en Afrique/Moyen-Orient avec un siège opérationnel à Dubaï ;
- en support-logistique :
  - l'activité *shipping* (20 navires) active en bitume et produits blancs dans les Caraïbes,
  - l'activité de « stockage et *pipe* » à Madagascar.

Les résultats de la raffinerie SARA, régulés par une formule garantissant un retour de 9 % sur les capitaux propres, s'élèvent à 38 millions d'euros.

La contribution de l'activité Support & Services (hors SARA) est en progression de 6 % à 128 millions d'euros reflétant des activités de négoce et de *shipping* soutenues tant pour le bitume que pour les carburants.

Branche Production d'électricité renouvelable

RÉSULTATS DE LA BRANCHE PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE AU 31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	2025	2024
Capacité installée (en MWc)	*633*	*523*
Production d'électricité (en GWh)	*558*	*460*
Chiffre d'affaires	62	49
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	23	26
Investissements	(190)	(82)
Dette financière nette, dont	(675)	(567)
• *Dette financière SPV*	*(564)*	*(431)*

Au 31 décembre 2025, le portefeuille de Rubis Photosol comprend :

- 1 413 MWc de capacités sécurisées (contre 1 087 MWc fin décembre 2024, soit + 30 %), comprenant les capacités en opération (633 MWc contre 523 MWc) et en construction ou attribuées (780 MWc contre 564 MWc) ;
- un *pipeline* de projets en développement de 5,7 GWc contre 5,4 GWc fin décembre 2024, en augmentation de 6 %).

L'EBITDA de Photosol s'établit à 23 millions d'euros en 2025, en baisse de 11 % par rapport à 2024. Ce résultat, en ligne avec les prévisions, est lié à l'accélération des coûts de développement visant à soutenir la croissance future.

L'EBITDA Power s'élève à 46,7 millions d'euros sur l'exercice 2025, en hausse de 32 % par rapport à 2024.

Nos ambitions pour 2027 ont été annoncées au cours du *Photosol Day*, en septembre 2024 :

- portefeuille sécurisé supérieur à 2,5 GWc ;
- EBITDA consolidé de 50-55 millions d'euros, dont contribution à hauteur d'environ 10 % de l'EBITDA des initiatives de *farm-down* :
  - EBITDA *Power* : 80-85 millions d'euros,
  - EBITDA sécurisé : 150-200 millions d'euros.

2.2 Événement postérieur à la clôture

Au Moyen-Orient, le Groupe exerce uniquement une activité administrative basée à Dubaï. Ses navires ne croisent pas dans la zone du détroit d'Ormuz ou du golfe Persique. Ce conflit a néanmoins contribué à l'augmentation des prix des produits pétroliers et gaziers sur les marchés internationaux. À ce jour, l'évolution de ce conflit demeure incertaine. Le Groupe reste attentif à la situation et à ses potentiels impacts sur ses activités et ses résultats, ainsi qu'aux effets indirects de ce conflit sur la chaîne d'approvisionnement du secteur au niveau mondial.

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

Le 17 avril 2026, Ronald Sämann, entré au Conseil de Surveillance de Rubis à l'issue de l'Assemblée Générale 2024 pour un mandat de trois ans, a annoncé sa décision de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.

VITOGAS
espana

Facteurs de risque, contrôle interne et assurances

3.1 Facteurs de risque **46**

3.1.1 Introduction 46

3.1.2 Présentation détaillée des facteurs de risque 48

3.2 Contrôle interne **61**

3.2.1 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne 61

3.2.2 Dispositif de contrôle interne 65

3.3 Assurances **70**

3.3.1 Holding (Rubis SCA) 70

3.3.2 Distribution d'énergies (Rubis Énergie) 70

3.3.3 Production d'électricité photovoltaïque (Rubis Photosol) 72

Le Groupe organise ses activités autour de deux branches (cf. chapitre 1) :

- ***la Distribution d'énergies ;***
- ***la Production d'électricité renouvelable.***

La diversité des activités et des produits manipulés expose le Groupe à des risques identifiés, actualisés régulièrement et surveillés rigoureusement afin de les atténuer au maximum, en conformité avec les réglementations applicables, les standards internationaux et les bonnes pratiques professionnelles.

Rubis a identifié 15 facteurs de risque relatifs à ses activités, considérés comme significatifs et spécifiques, répartis en quatre catégories (section 3.1).

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

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

3.1 Facteurs de risque

3.1.1 Introduction

Rubis procède annuellement, au moyen de cartographies, à une revue des risques financiers, juridiques, commerciaux, technologiques et maritimes susceptibles d'avoir un effet défavorable et significatif sur son activité, sa situation financière, y compris ses résultats, sa réputation ou ses perspectives. En complément de ces cartographies, les Directions concernées passent en revue les risques afin de sélectionner ceux à présenter dans le présent chapitre, qui sont ensuite présentés au Comité d'Audit et RSE de Rubis SCA.

Seuls les risques jugés **spécifiques au Groupe et importants à connaître par les investisseurs** à la date d'élaboration du présent document sont décrits dans ce chapitre. Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent document. D'autres risques, non identifiés à la date de ce Document d'enregistrement universel ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet significativement défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats de Rubis, ses perspectives, son développement et/ou sur le cours des titres de Rubis, peuvent exister ou survenir.

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

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

Les catégories ne sont pas présentées par ordre d'importance. Dans chaque catégorie, le facteur de risque dont l'impact est le plus important à la date d'évaluation des risques est présenté en premier.

Il est précisé que les résultats de l'analyse de double matérialité réalisée dans le cadre de la préparation de l'état de durabilité du Groupe figurent dans le chapitre 4. L'évaluation des impacts, risques et opportunités devant faire l'objet d'un reporting dans l'état de durabilité est soumise à un processus distinct des cartographies des risques. Les deux processus sont toutefois interconnectés : les cartographies des risques ont été prises en compte dans le cadre de l'analyse de double matérialité et les facteurs de risque ont fait l'objet d'une revue afin de s'assurer de leur cohérence avec les résultats de l'analyse de double matérialité (chapitre 4). Des renvois sont effectués au chapitre 4 « État de durabilité », qui aborde dans le détail la gestion par le Groupe des impacts et risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (volet éthique des affaires).

La description des principaux facteurs de risque de Rubis (cf. *infra*) présente les conséquences éventuelles en cas de survenance du risque et donne des exemples de mesures mises en œuvre afin de les réduire. Le niveau d'évaluation des risques présenté est relatif, c'est-à-dire qu'il permet de mesurer l'importance (impact/probabilité) des risques présentés dans ce document les uns par rapport aux autres et non par rapport à des risques similaires présentés par d'autres émetteurs. Ainsi, le niveau le plus élevé des risques présents dans ce document ne correspond pas nécessairement au niveau le plus élevé des risques d'autres opérateurs.

Probabilité : **Faible** ▲ **Moyenne** ▲▲ **Élevée** ▲▲▲ **Impact :** **Faible** ● **Moyen** ●● **Élevé** ●●●

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

3.1.2 Présentation détaillée des facteurs de risque

3.1.2.1 Risques industriels et environnementaux

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

RISQUES LIÉS AU TRANSPORT DE PRODUITS [1]

Transport maritime > **Probabilité :** ▲ **Impact :** ● ● ●
Transport routier > **Probabilité :** ▲ ▲ **Impact :** ●

Description des risques

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

Transport maritime

Dans le cadre de ses activités d'approvisionnement et de *shipping*, Rubis exploite 20 navires, dont 10 lui appartenant en propre, les autres navires étant affrétés en *time-charter*. Le Groupe affrète également des navires au voyage.

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

Transport routier

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

Exemples de mesures de gestion des risques

Transport maritime

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

- **le *vetting* systématique des navires affrétés auprès de filiales du Groupe ou d'armateurs tiers**, effectué par une société spécialisée, Rightship ;
- **l'adhésion à Oil Spill Response Ltd**, une société pouvant porter assistance en cas de pollution maritime susceptible de se produire lors d'opérations de chargement/déchargement de produits dans les terminaux ;
- en tant qu'affréteur ou armateur, le Groupe place son risque ***shipping* auprès de P&I Clubs** d'envergure internationale (cf. section 3.3.2.3).

[1] *Ce risque fait l'objet de développements complémentaires dans l'état de durabilité, chapitre 4, sections 4.2.2.6 et 4.3.3.6.*

Transport routier

Outre l'application de la réglementation applicable au transport de marchandises dangereuses, des mesures complémentaires sont prises, en particulier dans les pays où les risques sont les plus élevés pour prévenir les risques d'accidents de la circulation, notamment :

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

RISQUES D'ACCIDENT MAJEUR DANS LES INSTALLATIONS INDUSTRIELLES [1]

Probabilité : ▲ **Impact :** ● ●

Description des risques

Au sein de sa branche Distribution d'énergies, le Groupe exploite des sites industriels dans lesquels sont principalement manipulés des produits pétroliers (carburants, combustibles, bitumes, gaz liquéfiés). Ces produits sont par nature inflammables et, dans certains cas, explosifs.

Il s'agit de terminaux d'importation ou de stockage de produits pétroliers, de centres emplisseurs de bouteilles de gaz ainsi que d'une raffinerie. 16 sites (dont six non détenus à 100 % par une entité du Groupe) sont classés Seveso (seuil haut et bas) dans l'Union européenne et 49 sites assimilés (dont quatre non détenus à 100 % par une entité du Groupe) sont exploités en dehors de l'Union européenne.

Bien que les entités veillent à ce que ces installations et leur exploitation soient strictement conformes aux standards prédéfinis par le Groupe et à la réglementation qui leur est applicable, un accident majeur (incendie, pollution) est un risque inhérent à ces activités et justifie généralement leur assujettissement à une réglementation ainsi qu'à des procédures internes strictes. Aucun site à lui seul n'ayant une contribution significative aux résultats du Groupe, seul l'arrêt simultané de plusieurs d'entre eux pourrait entraîner des conséquences défavorables sur la situation financière du Groupe.

Exemples de mesures de gestion des risques

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

- une **démarche active de prévention des risques** par la mise en place de **systèmes de management HSE** (hygiène, sécurité et environnement) et Qualité éprouvés, garantissant la mise en œuvre de processus opérationnels rigoureux ;
- des **investissements** en matière de sécurité/défense contre l'incendie/maintien/adaptation des installations de 66 millions d'euros en 2025 ;
- **l'adhésion à des organismes professionnels** tels que le Gesip (Groupe d'étude de sécurité des industries pétrolières et chimiques), l'Ufip Énergies et Mobilités, le JIG (Joint Inspection Group) ou la WLGA (World Liquid Gas Association) qui apportent une **assistance générale en matière d'opérations, de formation et de sécurité ;**
- l'instauration d'**organisations de gestion de crise** pouvant être mises en œuvre rapidement en cas d'événement majeur afin d'en limiter les conséquences.

[1] *Ce risque fait l'objet de développements complémentaires dans l'état de durabilité, chapitre 4, section 4.2.2.4.*

RISQUES D'ACCIDENT MAJEUR DANS LES INSTALLATIONS DE DISTRIBUTION [1]

Probabilité : ▲ **Impact :** ●

Description des risques

La branche Distribution d'énergies exploite un réseau de 1 167 stations-service dans 22 pays, le plus souvent en confiant leur gestion à des gérants ou à des revendeurs indépendants.

Bien que les quantités de produits stockés dans une station-service soient limitées (fréquemment moins de 80 m³), les stations-service sont souvent situées en zone urbaine ou périurbaine et sont accessibles au public, ce qui constitue le risque principal.

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

Exemples de mesures de gestion des risques

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

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

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Probabilité : ▲▲ **Impact :** ●

Description des risques

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

Exemples de mesures de gestion des risques

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

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

[1] *Ce risque fait l'objet de développements spécifiques dans l'état de durabilité, chapitre 4, section 4.2.2.4.*

RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES PROJETS DE PARCS PHOTOVOLTAÏQUES

Probabilité : ▲▲ **Impact :** ●

Description des risques

L'activité de Production d'électricité photovoltaïque (*via* la filiale Rubis Photosol) gère la construction et l'exploitation de parcs photovoltaïques en Europe. Au 31 décembre 2025, cette activité opère 633 MWc de capacité installée et dispose de 5,7 GWc de portefeuille de projets (*pipeline*) dont 2,5 GWc en phase de développement avancé. Le succès de développement de ces projets pour leur mise en service dans les délais attendus repose sur la satisfaction d'un certain nombre de conditions et comporte des incertitudes dont les principales portent sur :

- **le résultat des études environnementales :** ces études génèrent un coût important par projet et peuvent conduire à l'abandon d'un projet notamment en raison de la découverte d'enjeux faune/flore trop importants. Dans une telle hypothèse, aucun recouvrement des sommes engagées ne peut intervenir ;
- **les autorisations administratives et permis de construire :** Rubis Photosol ne peut garantir qu'ils seront obtenus pour les sites en cours de développement. Ils peuvent également faire l'objet de délais d'instruction plus longs en raison principalement de l'augmentation du nombre de projets soumis aux services instructeurs, rendant les calendriers de réalisation des projets plus incertains ;
- **la construction de l'installation :** la défaillance d'un prestataire clé au titre d'un contrat de construction est susceptible d'entraîner un retard plus ou moins significatif dans le délai de construction ainsi que dans le coût du projet si un changement de prestataire devenait nécessaire. Un retard de mise en service de l'installation photovoltaïque impacterait le contrat de vente d'électricité au titre de la durée dudit contrat. Par ailleurs, le prix de certains équipements essentiels à l'installation peut augmenter du fait de la hausse du prix des matières premières et les délais de fourniture sont susceptibles d'entraîner une hausse des coûts. Enfin, l'insuffisance des capacités de raccordement actuelles dans le réseau français peut également entraîner un décalage de la mise en service des installations en raison de l'impossibilité de procéder à court terme au raccordement de certains projets ;
- **la performance économique des installations :** Rubis Photosol opère sur un marché concurrentiel et soumis à plusieurs facteurs qui pourraient impacter ses perspectives de vente d'électricité, notamment une interruption ou une sous-performance (écrêtement) de la production, une saturation du réseau électrique, les fluctuations du marché entraînant une baisse des prix de revente de l'énergie ;
- **le développement progressif des activités photovoltaïques à l'international :** réalisée dans un premier temps en Italie, en Espagne et en Europe de l'Est, cette expansion internationale dans de nouveaux environnements (réglementation du secteur, règles de *permiting*, etc.) est susceptible d'avoir un impact sur le rythme de développement de ces projets, bien que ces incertitudes restent limitées du fait de leur localisation au sein de l'Union européenne.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **Analyses préalables internes approfondies** afin d'évaluer les probabilités de réalisation des projets et d'éviter le lancement d'études sur des projets dont les conditions de réalisation présentent d'importantes incertitudes.
- **Analyse de l'évolution des jurisprudences en matière d'autorisations de construire** et diffusion d'une veille hebdomadaire.
- **Mise en place d'une charte d'engagements en faveur de la concertation** visant notamment à adapter les projets à leurs territoires d'accueil.
- **Sélection des prestataires sur la base de critères exigeants** et inclusion de pénalités de retard et de garanties financières conséquentes dans les contrats.
- **Réalisation de *stress tests*** sur le portefeuille de projets en développement afin d'évaluer sa résilience et d'acter la poursuite (ou non) de certains développements.
- **Diversification des technologies et des implantations géographiques de l'activité de vente d'électricité**.
- **Analyses préalables internes et externes des conditions de réalisation des projets** dans les pays envisagés et accompagnement local par des cabinets expérimentés et reconnus dans le développement de projets d'énergies renouvelables. Une agence a été ouverte en Italie afin de superviser au plus près le développement des projets en ligne avec les standards de Rubis Photosol.

3.1.2.2 Risques liés à l'environnement externe

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

RISQUES PAYS ET ENVIRONNEMENT GÉOPOLITIQUE

Probabilité : ▲▲ **Impact :** ●●

Description des risques

Le Groupe est implanté dans 45 pays au 31 décembre 2025. En 2025, il a réalisé 9 % de son ROC en Europe, 55 % dans les Caraïbes et 36 % en Afrique (en incluant les filiales implantées dans les DROM dans la zone Europe, la ventilation est la suivante : 22 % Europe, 45 % Caraïbes et 33 % Afrique). Une partie des activités de la branche Distribution d'énergies est exposée aux risques et incertitudes de pays ayant une gouvernance fragile ou pouvant connaître, ou ayant connu, une situation politique, économique, sociale et/ou sanitaire pouvant être analysée comme instable (notamment Haïti, le Nigéria, Madagascar ou le Suriname). La hausse des prix de marché des carburants et combustibles peut accroître cette instabilité en raison du poids croissant du coût de l'énergie dans le budget des particuliers et des entreprises.

Outre les conséquences habituelles, cette instabilité peut notamment se traduire, pour les filiales locales, par une révision unilatérale des marges de distribution des carburants ou la non-application des structures de prix par les États régulant les prix des produits pétroliers afin de réduire la pression liée au coût de l'énergie. Le point d'équilibre reste néanmoins l'octroi de marges suffisantes aux opérateurs pour assurer une pérennité d'approvisionnement de produits de première nécessité et pour maintenir des standards adéquats de sécurité.

Une autre facette du risque géopolitique concerne la sécurité des collaborateurs du Groupe pour laquelle des mesures de protection strictes sont mises en place dans les pays à risque. La sécurité des personnes est, dans ces pays, un axe prioritaire de management au même titre que la sécurisation des installations de stockage de produits pétroliers.

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

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

Conflits russo-ukrainien et au Moyen-Orient : Rubis ne dispose pas d'implantations en Russie ou en Ukraine ni ne s'approvisionne auprès de fournisseurs implantés dans ces pays. Au Moyen-Orient, Rubis a uniquement une activité administrative (négoce-approvisionnement) basée à Dubaï. Ses navires ne croisent pas dans la zone du détroit d'Ormouz ou du golfe Persique. Ces deux conflits ont notamment contribué à l'augmentation des prix des produits pétroliers et gaziers sur les marchés internationaux. À la date de publication du présent document, l'évolution de ces conflits demeure toujours incertaine. Le Groupe reste attentif à la situation et à ses potentiels impacts sur ses activités et ses résultats, ainsi qu'aux effets indirects de ces conflits sur la chaîne d'approvisionnement du secteur au niveau mondial.

Exemples de mesures de gestion des risques

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

RISQUES CLIMAT [1]

Probabilité : ▲▲ Impact : ●

Description des risques

Risque physique

Le Groupe a réalisé, en 2025, 55 % de son ROC dans la zone Caraïbes, plus particulièrement exposée à des risques naturels et climatiques dont l'intensité a tendance à augmenter (cyclones, etc.). La survenance d'événements extrêmes pourrait porter atteinte à l'intégrité des sites, en particulier les terminaux d'importation nécessaires à l'approvisionnement en produits pétroliers généralement situés en zones côtières, et entraîner la perturbation des opérations des filiales concernées et donc des pertes d'exploitation. Les derniers cyclones survenus dans les Caraïbes ont néanmoins modérément affecté les résultats du Groupe.

Dans une moindre mesure, la branche Distribution d'énergies est exposée aux variations de températures, principalement en Europe (9 % du ROC consolidé du Groupe) lors d'hivers doux, affectant les volumes de vente de gaz liquéfiés sur le marché du chauffage.

Risque de transition

Rubis est exposé aux enjeux de son secteur en matière de transition énergétique. Bien qu'ayant initié la diversification de ses activités vers des énergies renouvelables, l'essentiel de l'énergie vendue aujourd'hui par le Groupe est d'origine fossile. L'évolution parfois rapide de l'environnement réglementaire et des politiques vers une économie bas-carbone (taxe carbone, certificats d'économie d'énergie, obligation d'incorporation des biocarburants) pourrait imposer une réduction significative des émissions de CO_2 et rendre d'autres énergies moins carbonées plus compétitives à terme. En outre, les préoccupations croissantes, bien que diverses, des parties prenantes (clients, investisseurs, assureurs, collaborateurs, société civile, etc.) en matière de changement climatique sont susceptibles d'affecter défavorablement les activités de distribution de produits pétroliers du Groupe, sa situation financière, son image, son attractivité et ses perspectives, avec des niveaux d'incertitude variables et parfois difficilement mesurables sur le long terme. L'impact immédiat est considéré comme faible à modéré selon les produits et les zones concernés.

Exemples de mesures de gestion des risques

- Le Groupe a créé en 2022 une **branche d'activité de production d'électricité renouvelable**, un nouveau pilier de la stratégie de Rubis, qui construit et exploite des parcs photovoltaïques en France (633 MWc de capacité installée et 5,7 GWc de portefeuille de projets dont 2,5 GWc en phase de développement avancé).
- Le Groupe s'attache à **surveiller la vulnérabilité de ses installations existantes et futures** ainsi que de ses activités en tenant compte des prévisions en matière d'évolution climatique et en prenant toutes les mesures appropriées en matière de sécurité, notamment par la prise en compte des risques naturels dans la conception et l'exploitation des installations exposées. Cela se matérialise notamment par :
  - la **diversification géographique** (présence sur trois continents) et **l'élargissement du périmètre du Groupe**, limitant fortement l'exposition aux aléas climatiques susceptibles d'intervenir sur une zone ;
  - la **diversification des métiers et des produits vendus par la branche Distribution d'énergies**, tant par catégorie de produits que par type d'utilisateurs (carburant automobile, carburant aviation, gazole, fioul combustible, gaz liquéfiés, bitume et lubrifiants), limitant les impacts d'un événement climatique.
- La **stratégie de décarbonation** (détaillée dans le chapitre 4, section 4.2.1.4.1 du présent document) inclut notamment **un objectif de réduction de 20 % des émissions de CO_2e des opérations du Groupe (scopes 1 et 2)** (année de référence 2019) d'ici 2030 et **un objectif complémentaire de réduction de 20 % des émissions de CO_2 du scope 3A d'ici 2030** (périmètre branche Distribution d'énergies, postes transport maritime et routier externalisés principalement, soit 53 % du scope 3A). Rubis a notamment mis en place des mesures visant à **accroître l'efficacité énergétique de ses installations industrielles les plus consommatrices d'énergie** afin de réduire leur empreinte carbone, telles que la raffinerie en Martinique ou les navires.
- L'instauration d'une **gouvernance et d'équipes en charge du suivi des enjeux climatiques** (évolutions réglementaires, techniques, sociétales) et **l'identification d'opportunités de développement** accompagne les réflexions des instances dirigeantes. Un Comité Stratégique Durabilité Groupe ainsi qu'un Comité Énergies Nouvelles auxquels participent des dirigeants du Groupe sont en place. Ces Comités ont notamment pour rôle de suivre la politique Climat du Groupe, incluant la trajectoire de décarbonation du Groupe pour le premier et les projets de diversification des activités pour le second. L'équipe Climat & Énergies Nouvelles de la branche Distribution d'énergies, créée en 2020, coordonne les efforts opérationnels menés par toutes les filiales de la branche.

[1] *Des informations détaillées sont présentées dans l'État de durabilité (norme ESRS E1), chapitre 4, section 4.2.1.*

RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DE LA CONCURRENCE

Probabilité : ▲ **Impact :** ●

Description des risques

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

L'absence de prise en compte de ces diverses évolutions dans la stratégie du Groupe serait susceptible de limiter ses perspectives de développement.

Exemples de mesures de gestion des risques

- La branche Distribution d'énergies privilégie les marchés sur lesquels le Groupe a une **position de leader**, maîtrise son approvisionnement et/ou possède un **outil logistique** (terminal maritime d'importation, raffinerie, liaison oléoduc) **stratégiquement situé**. La croissance externe autour de ses zones d'activité contribue à augmenter les synergies intragroupes et à accroître la compétitivité.
- **L'élargissement régulier du portefeuille de fournisseurs** (stockistes, raffineurs, *traders*) de la branche Distribution d'énergies contribue à la compétitivité des approvisionnements.
- **Le respect de standards élevés en matière de sécurité, de qualité des produits et d'éthique** constitue un avantage concurrentiel différenciant, notamment sur les marchés où les acteurs locaux ne sont pas en mesure de répondre aux exigences de clients internationaux.

3.1.2.3 Risques juridiques et réglementaires

RISQUES LIÉS À UNE ÉVOLUTION SIGNIFICATIVE DE LA RÉGLEMENTATION

Probabilité : ▲ ▲ **Impact :** ● ●

Description des risques

Réglementation environnementale

La tendance croissante au renforcement des réglementations en matière environnementale et de sécurité industrielle auxquelles est soumise la branche Distribution d'énergies pourrait générer des coûts supplémentaires importants pour la mise en conformité des installations, susceptibles d'avoir des impacts sur l'activité des entités et sur les résultats du Groupe. Tant en France qu'à l'international, les sites et les produits sont soumis à des règles de plus en plus strictes de protection de l'environnement (eau, air, sol, bruit, protection de la nature, gestion des déchets, études d'impact, etc.), de la santé (poste de travail, risques chimiques des produits, etc.) et de la sécurité des salariés et des riverains. L'activité Production d'électricité photovoltaïque est également soumise à de nombreuses réglementations en matière d'urbanisme, d'environnement ou d'agriculture pour l'activité agrivoltaïque.

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

Réglementation relative aux énergies renouvelables

La filiale Rubis Photosol exerce son activité principalement en France, dans un environnement règlementaire en constante évolution et de plus en plus exigeant. La mise en application de la loi n° 2023-175 du 10 mars 2023 relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables a donné lieu à la publication de plusieurs décrets d'application dont le décret n° 2024-318 du 8 avril 2024 relatif au développement de l'agrivoltaïsme et aux conditions d'implantation des installations photovoltaïques sur des terrains agricoles, naturels ou forestiers. Un arrêté du 5 juillet 2024 relatif à ces projets a complété ce décret. Enfin, un guide de la DGEC en date du 18 février 2025 a été publié afin d'expliciter les conditions d'application de l'article 54 de la loi du 10 mars 2023 relatif aux conditions de développement de l'agrivoltaïsme et du photovoltaïque au sol dans les espaces agricoles, naturels et forestiers. En risquant de complexifier le déploiement des projets par l'insertion de nouvelles contraintes réglementaires aux conditions d'application complexes, cette évolution réglementaire est susceptible d'entraîner un décalage du calendrier de mise en service, voire de remettre en cause la faisabilité de certains projets. Par ailleurs, l'évolution des orientations gouvernementales et l'instabilité politique récente en France sont susceptibles d'exposer le Groupe à la remise en cause de ses objectifs de développement, ainsi que des tarifs réglementés d'achat d'électricité par les autorités françaises ou toute autre entité publique habilitée. La vente d'électricité étant la finalité des installations photovoltaïques, une remise en cause des mécanismes d'obligations d'achat (soit direct soit *via* des compléments de rémunération) pourrait entraîner des conséquences défavorables sur la rentabilité des projets, selon leur niveau de maturité. Malgré ces défis, la nouvelle feuille de route énergétique de la France, définie dans la nouvelle programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE 3) publiée en février 2026, prévoit un grand plan d'électrification des usages, avec un soutien à la production d'énergie décarbonée incluant un objectif de capacité photovoltaïque installée s'élevant à 48 GW d'ici 2030.

Réglementation fiscale

La réforme de la fiscalité internationale arrêtée par l'OCDE fin 2021, dite Pilier 2, visant à établir un taux d'imposition minimal de 15 %, a été adoptée par la France dans le cadre de la loi de finances pour 2024. Elle est entrée en application en France pour tout exercice ouvert à compter du 1er janvier 2024.

En raison de son chiffre d'affaires, le Groupe entre dans le champ d'application de cette réforme. Au cours des exercices 2024 et 2025, un certain nombre de pays dans lesquels le Groupe est implanté ont également intégré cette directive et les compléments d'impôts les plus matériels seront acquittés localement.

Exemples de mesures de gestion des risques

- **Une veille réglementaire est assurée en permanence par les équipes**. En outre, une revue régulière de la situation des sites est effectuée au regard des obligations réglementaires existantes ou à venir.
- Le Groupe contribue, notamment *via* les organisations ou syndicats professionnels sectoriels, au développement de normes adaptées aux enjeux de l'industrie.
- En 2025, l'équipe de Direction de Rubis Photosol a été élue aux conseils d'administration de plusieurs organisations professionnelles (SER, Enerplan, FFPA, syndicats), renforçant ainsi la capacité de représentation et de défense des intérêts de la filière.
- L'équipe juridique de Rubis Photosol procède à une veille réglementaire rigoureuse et continue, afin de se conformer aux réglementations ou de se prémunir contre les éventuelles modifications légales pouvant affecter la construction ou l'exploitation de ses parcs. De plus, Rubis Photosol est membre, *via* sa filiale Photosol Développement, du conseil d'administration de Soren, éco-organisme agréé par les pouvoirs publics pour la collecte et le traitement des panneaux photovoltaïques usagés en France.
- L'évaluation par Rubis des risques afférents a conduit le Groupe à comptabiliser des provisions à hauteur de 57 millions d'euros pour dépollution et renouvellement des immobilisations (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).
- Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.
- Conformément à ses obligations légales, Rubis a effectué son *country-by-country reporting* en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale et maintient à jour sa documentation des prix de transfert pratiqués entre les sociétés du Groupe (*Transfer Pricing Documentation – Master File*).

RISQUES ÉTHIQUES ET DE NON-CONFORMITÉ [1]

Probabilité : ▲ **Impact :** ● ●

Description des risques

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

Exemples de mesures de gestion des risques

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

- **un dispositif spécifique de prévention des risques de corruption et de non-respect des règles de sanctions économiques internationales** (cf. chapitre 4, section 4.4), incluant notamment :
  - un référentiel documentaire formalisant le cadre éthique dans lequel l'ensemble des collaborateurs du Groupe doit exercer son activité professionnelle,
  - des formations dédiées à ces thématiques incluant un module d'*e-learning* pour tous les collaborateurs,
  - une plateforme d'évaluation éthique des tiers,
  - un dispositif d'alerte interne *Rubis Integrity Line* permettant à chaque collaborateur d'alerter sur des manquements aux règles éthiques (dispositif détaillé dans le chapitre 4, section 4.4.2.3.2) ;
- **une gouvernance au niveau du Groupe** incluant : la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, chargée de superviser et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de conformité du Groupe ainsi que la gestion des risques et les questions relatives à la durabilité, la nomination d'un Responsable Conformité au niveau de la branche Distribution d'énergies et au niveau de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et un réseau de 37 Référents Conformité répartis dans la plupart des pays d'activité du Groupe.

[1] *Ce risque fait l'objet de développements spécifiques dans l'état de durabilité, chapitre 4, section 4.4.*

RISQUES JURIDIQUES

Probabilité : ▲ **Impact :** ●

Description des risques

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

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

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

À ce jour, hormis la procédure judiciaire mentionnée dans la note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont Rubis a connaissance, en suspens ou dont le Groupe est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Exemples de mesures de gestion des risques

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

3.1.2.4 Risques financiers

RISQUES DE CHANGE

Probabilité : ▲ ▲ **Impact :** ● ●

Description des risques

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

En outre, dans certains pays (Nigéria, Zambie, Suriname et, dans une moindre mesure, Burundi et Rwanda), le manque de disponibilité des devises (pénurie de dollars) peut générer des difficultés temporaires d'exposition au change et, dans une moindre mesure, d'approvisionnement en produits pétroliers, achetés en dollars sur les marchés internationaux, impactant l'activité des filiales qui y sont implantées.

Exemples de mesures de gestion des risques

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

RISQUES DE VARIATION DES PRIX DES PRODUITS

Probabilité : ▲▲ **Impact :** ●

Description des risques

Les activités de distribution sont assez peu sensibles, à quelques exceptions près, aux prix des produits et à leur variation. Dans certaines zones où Rubis opère, les prix des carburants sont administrés, ce qui permet une préservation des marges dans ces pays (35 % des volumes sont réalisés dans des pays où les prix sont administrés). Toutefois, dans certains pays, les mécanismes encadrant les structures de prix administrés ne sont pas toujours scrupuleusement appliqués ou tiennent insuffisamment compte de la variation du prix des produits sur les marchés internationaux, notamment lors de périodes pré-électorales ou dans un contexte de forte hausse des prix de l'énergie, générant un manque à gagner temporaire pour les entités concernées (Zambie, Kenya, Bermudes). Les subventions ou compensations pour dédommager les distributeurs comme Rubis peuvent être payées tardivement et en devise locale, ce qui crée une exposition aux risques de change. En outre, dans certains pays, les gouvernements peuvent réquisitionner des volumes de carburants et combustibles à des prix moindres que ceux du marché, ce qui peut entraîner une perte financière pour Rubis. Enfin, face à la hausse des prix de l'énergie, certains concurrents peuvent décider de proposer des remises spontanées, susceptibles de réduire l'attractivité des stations-service du Groupe qui n'auraient pas la capacité de s'aligner sur les prix. Pour les quelques rares sociétés du Groupe portant des stocks, des effets à court terme sur la valorisation des stocks de produits peuvent également impacter la performance financière. Ces variations de valorisation, qui peuvent résulter de fluctuations rapides des prix du marché, affectent temporairement la valeur des stocks détenus par le Groupe.

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

Exemples de mesures de gestion des risques

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

RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS

Probabilité : ▲ **Impact :** ●

Description des risques

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

À la suite d'acquisitions importantes ces dernières années, le Groupe a enregistré des écarts d'acquisition significatifs (1 713 millions d'euros au 31 décembre 2025).

Par ailleurs, la stratégie de diversification du Groupe vers des énergies moins carbonées s'est notamment matérialisée depuis 2021 par les deux principales opérations suivantes :

- l'acquisition de 80 % de Photosol France (devenu Rubis Photosol), en avril 2022, l'un des principaux développeurs indépendants d'électricité photovoltaïque en France ;
- la prise de participation à hauteur de 18,5 % dans HDF Energy lors de son entrée en bourse en juin 2021. Cet investissement est classé dans le bilan consolidé du Groupe en « Actifs financiers à la juste valeur » avec contrepartie dans les autres éléments du résultat global. À ce titre, le Groupe est exposé à des pertes de valeur.

Exemples de mesures de gestion des risques

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

3.2 Contrôle interne

3.2.1 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

3.2.1.1 Environnement de contrôle

CADRE DE RÉFÉRENCE

La description des procédures de gestion des risques et de contrôle interne, s'appuie sur :

- le Cadre de référence relatif aux dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de l'Autorité des marchés financiers du 22 juillet 2010, adapté tel que requis par l'activité et les caractéristiques propres du Groupe ; et
- les exigences de publication prévues par l'ESRS 2 GOV 5 (Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité) de la directive (UE) 2022/2464 sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (dite directive CSRD).

OBJECTIFS

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe poursuit les objectifs suivants :

- la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables ;
- l'application effective des instructions et des orientations définies par les organes de Rubis SCA et de ses filiales ;
- l'existence d'un processus d'identification des principaux risques liés à l'activité de l'entreprise ;
- l'efficacité des processus internes du Groupe ; et
- la fiabilité des informations financières et en matière de durabilité.

Comme tout dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, celui mis en place par Rubis ne peut constituer une garantie absolue quant à la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs et à éliminer tous les risques.

PÉRIMÈTRE

La présente section décrit le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne applicable au périmètre de consolidation des informations comptables, financières et en matière de durabilité du Groupe, qui couvre :

- la branche Distribution d'énergies, contrôlée par Rubis SCA (détenue à 100 %), et ses filiales contrôlées ; et
- l'activité Production d'électricité photovoltaïque, contrôlée par Rubis SCA (détenue à 80 %), et ses filiales.

Le périmètre de remontée des informations comptables et financières, d'une part, et en matière de durabilité, d'autre part, est présenté respectivement dans les chapitres 7 et 4 du présent Document d'enregistrement universel.

3.2.1.2 Référentiel

Le Groupe a défini un référentiel de politiques, procédures et modes opératoires précisant la manière dont doivent être réalisées les opérations des entités du Groupe. Ces normes internes permettent de minimiser les risques de chaque processus. Elles sont conçues et adoptées par les directions fonctionnelles de Rubis SCA, de la branche Distribution d'énergies, de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et des entités opérationnelles. Elles sont mises à jour en fonction des évolutions dans le domaine concerné, des bonnes pratiques et de la réglementation.

Au sein de la branche Distribution d'énergies, le manuel de contrôle interne définit les principes majeurs de contrôle interne et les principaux points de contrôle à réaliser dans le cadre des processus métiers et supports (finance, ressources humaines, juridique, éthique et anticorruption, ventes, achats, gestion des stocks, opération & projets, etc.).

3.2.1.3 Les acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne

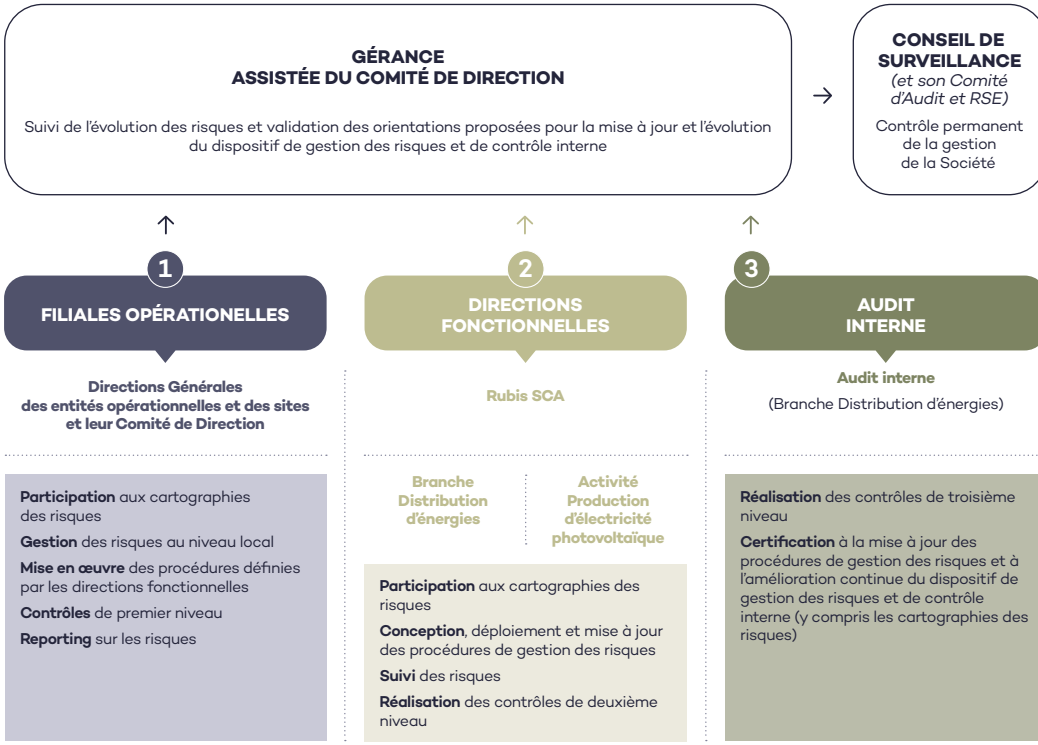
MODÈLE MANAGÉRIAL, GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

Rubis SCA élabore la stratégie du Groupe, anime et finance son développement, arrête les principales décisions de gestion qui en découlent et s'assure de leur mise en œuvre, tant au niveau de ses filiales directes que des filiales de ces dernières. Il dispose de structures et de procédures comptables et financières qui participent à la mise en place d'un contrôle interne fiable. Le modèle managérial décentralisé du Groupe confère à chaque Directeur de filiale ou de site industriel une large autonomie dans la gestion de son activité.

Cette délégation de responsabilité est étroitement liée au respect du référentiel présenté ci-après (cf. section 3.2.1.2) et au suivi et au contrôle régulier par les directions fonctionnelles concernées de la branche Distribution d'énergies, de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et de Rubis SCA.

SPÉCIFICITÉS DES BRANCHES ET ACTIVITÉS

Compte tenu des spécificités de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, les modalités de la gestion des risques et du contrôle interne peuvent varier entre ces deux organisations. Les développements qui suivent mentionnent ces différences lorsque nécessaire.



LA GÉRANCE

La Gérance du Groupe suit l'évolution des risques et s'assure que les mesures de gestion et de contrôle interne nécessaires sont effectivement mises en œuvre. Elle s'appuie sur les directions fonctionnelles de Rubis SCA, les Directions Générales de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et leurs directions fonctionnelles, ainsi que sur les Directions Générales des entités opérationnelles. Le Comité de Direction du Groupe, dont la composition est précisée au sein du chapitre 5, assiste la Gérance pour l'exercice de ses responsabilités en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE (DISTRIBUTION D'ÉNERGIES)

Au sein de la branche Distribution d'énergies, qui a le périmètre d'opérations le plus important en termes de contribution au résultat du Groupe, de nombre de collaborateurs et de pays d'activité, la Direction de l'Audit interne a la responsabilité de contrôler la mise en œuvre adéquate par les filiales de la branche du dispositif de contrôle interne présenté dans le Manuel de contrôle interne de la branche (cf. section 3.2.1.4).

Les audits couvrent les processus métiers et supports de la branche (à l'exception des opérations couvertes par les audits d'inspection technique qui sont réalisés par la Direction Technique et HSE de la branche) comprenant par exemple la trésorerie, la comptabilité, les ressources humaines, les ventes, les achats, les approvisionnements, les stocks, l'éthique et l'anticorruption (liste non exhaustive).

Les rapports d'audit sont transmis au Directeur Général de la société auditée et à la Direction Générale de la branche.

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

En outre, un suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit est réalisé de façon régulière par la Direction de l'Audit interne et ce, jusqu'à ce que toutes les mesures préconisées par l'audit interne aient définitivement été appliquées.

Les facteurs de risque identifiés dans le cadre des missions d'audit interne servent également à mettre à jour les cartographies des risques de la société concernée.

La Direction de l'Audit interne appuie ses travaux sur un outil digital permettant un pilotage optimisé des risques et des plans d'action associés. Il permet également une évaluation plus poussée et détaillée de la performance du dispositif de contrôle interne de chaque filiale.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE DU GROUPE ET SON COMITÉ D'AUDIT ET RSE

La composition et le fonctionnement du Conseil de Surveillance et de son Comité d'Audit et RSE sont décrits au chapitre 5, section 5.3.2.

Conformément au règlement intérieur du Conseil de Surveillance du Groupe, celui-ci est tenu informé par la Gérance des procédures de contrôle interne définies et élaborées par les sociétés du Groupe.

Le Conseil de Surveillance est assisté par le Comité d'Audit et RSE qu'il a constitué en son sein, en particulier pour les missions suivantes :

- procéder à l'examen des comptes, s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- prendre connaissance de l'organisation des procédures de contrôle interne en matière comptable et financière et d'exposition aux risques ;
- superviser la procédure de sélection des Commissaires aux comptes (ou leur renouvellement), recommandation au Conseil de Surveillance et contrôle de la conformité de leurs conditions d'exercice.

En ligne avec l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 de transposition de la directive européenne CSRD en droit français, les missions du Comité d'Audit et RSE ont été étendues au suivi de la production de l'information en matière de durabilité. En outre, ce Comité s'est également vu confier le suivi de la politique de durabilité du Groupe et notamment de sa feuille de route Durabilité, incluant les objectifs et engagements climat, le suivi des évolutions réglementaires significatives (par exemple, taxonomie verte européenne, devoir de vigilance) et de leurs enjeux pour le Groupe et le suivi des principaux risques éthiques, sociaux et environnementaux.

Pour accomplir ses travaux, le Comité d'Audit et RSE entend les principaux dirigeants et directeurs concernés. Il s'entretient également avec les Commissaires aux comptes. Les membres du Comité d'Audit et RSE ont accès aux mêmes documents que les Commissaires aux comptes dont ils examinent la synthèse des travaux.

LES SALARIÉS DU GROUPE

Les dirigeants, les grandes directions fonctionnelles et opérationnelles et les membres des Comités de Direction des différentes entités du Groupe sont les relais du contrôle interne et de la gestion des risques, en tant que principaux bénéficiaires, mais aussi contributeurs clés à sa bonne exécution.

Les activités de contrôle effectuées au niveau de chaque entité sont de la responsabilité de son Directeur Général, conformément au cadre défini au niveau de leur branche ou activité. Ils sont assistés par les directions fonctionnelles de leur branche ou activité et s'appuient sur leur équipe de direction locale. Ils sont chargés de remonter à leur branche et à Rubis SCA toute information sur les risques et événements significatifs et contribuent à la mise à jour de la cartographie des risques *via* celle réalisée pour leur(s) entité(s).

3.2.1.4 Identification et suivi des risques

Le processus de gestion des risques du Groupe repose sur l'élaboration de cartographies et sur un éventail d'outils complémentaires permettant d'identifier les risques et de définir les actions afin de mieux les maîtriser.

LES CARTOGRAPHIES DES RISQUES

Ces cartographies permettent d'identifier et d'analyser les principaux risques auxquels les activités du Groupe sont exposées et qui sont susceptibles d'avoir un effet défavorable et significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, y compris ses résultats, sa réputation ou ses perspectives. Les risques analysés appartiennent à différentes familles : risques de marché, financiers, commerciaux, environnementaux, industriels, climatiques, logistiques, sociaux, juridiques, informatiques et de corruption/trafic d'influence. La catégorie relative aux risques juridiques inclut notamment les questions de fraudes et de manquements contractuels. Les cartographies sont élaborées et/ou mises à jour une à deux fois par an en collaboration entre les acteurs suivants : directions fonctionnelles de Rubis SCA, directions fonctionnelles de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et Directeurs Généraux des entités opérationnelles.

Les risques significatifs pour le Groupe en 2025 sont décrits à la section 3.1 du présent chapitre. Les cartographies consolidées ainsi qu'une revue des événements majeurs et litiges de la période écoulée sont présentés au Comité d'Audit et RSE, qui en rend compte au Conseil de Surveillance, *a minima* lors de chaque clôture des comptes annuelle et semestrielle (cf. chapitre 5, section 5.3.2).

Dans le domaine de la corruption, des cartographies spécifiques sont réalisées par les filiales conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin 2). Ces cartographies font partie du dispositif de prévention et de détection de la corruption présenté en détail au sein du chapitre 4, section 4.4.

En outre, dans le cadre de la préparation de son état de durabilité conformément à la directive (UE) 2022/2464 sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (dite directive CSRD), le Groupe a procédé à une analyse de double matérialité des activités du Groupe. Celle-ci a notamment été alimentée par les cartographies des risques et une revue de cohérence de ces cartographies a été réalisée à la lumière des résultats de l'analyse de double matérialité. Cet exercice est présenté plus en détail au sein du chapitre 4, section 4.1.4.1.

LE SUIVI PERMANENT DES RISQUES ET INCIDENTS

Ces dispositifs de cartographie des risques sont complétés par un suivi permanent par les directions fonctionnelles et opérationnelles des risques relevant de leur périmètre de responsabilité.

Enfin, les Directeurs Généraux des entités opérationnelles doivent reporter les incidents significatifs et principaux litiges à leur branche ou activité, en ligne avec la procédure interne, qui en informe la Gérance et la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe. La Gérance du Groupe et la Direction Générale de la branche d'activité concernée sont ainsi tenues informées de la survenance de tout incident susceptible de porter atteinte aux résultats, aux objectifs ou à l'image du Groupe et des mesures de gestions adoptées.

En particulier, en matière de :

- risques industriels techniques et HSE, des systèmes de remontée d'informations relatives aux accidents sont en place. Ces systèmes permettent de générer des indicateurs de suivi qui sont régulièrement présentés aux directeurs fonctionnels concernés et, pour la branche Distribution d'énergies, à la Direction Générale ;
- durabilité, la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe effectue une veille externe active sur les risques émergents. En 2024, elle a également initié un cycle de conférences « Prospective et durabilité » à destination des membres des Comités de Direction de la holding, de Rubis Énergie et de Rubis Photosol afin d'anticiper au mieux les évolutions en matière de durabilité, de cultiver un état d'esprit orienté vers l'avenir et de sensibiliser les participants à la multiplicité des tendances en cours et aux enjeux qui pourraient en résulter à court, moyen et long terme. Trois sessions se sont tenues en 2025.

GESTION DE CRISE

Au sein de la branche Distribution d'énergies, la plus exposée eu égard à son activité et son périmètre d'opérations, une procédure de gestion de crise s'applique en cas de crise susceptible d'affecter la continuité des opérations de la branche ou de celle de ses clients. Ce guide fixe les règles d'alerte et de mobilisation de la Cellule de Management de Crise du siège de la branche, détermine le cadre de la gestion de crise en cas de crise au sein d'une filiale de la branche, propose un sommaire type de procédures locales à adopter par toutes les filiales et rappelle les grands principes en matière de communication de crise.

3.2.2 Dispositif de contrôle interne

3.2.2.1 Information comptable et financière

3.2.2.1.1 ÉLABORATION DES BUDGETS ET REPORTING DE GESTION

Branche Distribution d'énergies

Les budgets sont élaborés en fin d'année par les filiales de la branche Distribution d'énergies, dans le cadre d'un plan budgétaire de cinq ans glissants en fonction d'éléments de gestion et d'indicateurs budgétaires définis et standardisés par métier. Les indicateurs sont définis par la Direction Générale et les directions opérationnelles de la branche Distribution d'énergies conformément à la stratégie du Groupe.

Les budgets sont élaborés par pays, par chaque filiale. Ils sont revus par la Direction Consolidation, Contrôle interne, Systèmes d'information & Conformité, qui, après discussion et/ou révision, élabore un budget consolidé. Ce budget consolidé est revu par la Direction Générale de la branche puis transmis à Rubis SCA.

La Direction de la Consolidation de la branche élabore les reportings mensuels et analyse les écarts entre les réalisations effectives de l'année, les prévisions budgétaires et les réalisations effectives des exercices précédents. Les reportings sont diffusés dans les 10 jours calendaires suivant la fin de chaque mois. Ils sont ensuite examinés et comparés avec les prévisions initiales par le Comité de Direction de la branche, en présence de la Gérance de Rubis SCA.

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

Activité Production d'électricité photovoltaïque

Sur la base des orientations stratégiques définies par la Direction Générale de l'activité Production d'électricité photovoltaïque en lien avec la Gérance de Rubis SCA, les budgets et les indicateurs clés des activités sont élaborés et définis en fin d'exercice civil par chacune des directions opérationnelles, pour leur périmètre de responsabilité respectif et avec un horizon de deux ans. Le budget et les indicateurs ainsi préparés sont revus par la Direction du contrôle de gestion, avant la présentation des éléments consolidés et détaillés par activité à la Direction Générale de Rubis Photosol puis à la Gérance de Rubis.

Les budgets déclinés par activité font ensuite l'objet d'une mise à jour semestrielle, avec des focus sur les budgets sur lesquels des écarts budgété/réalisé significatifs sont relevés. Lors de chaque clôture trimestrielle, les données réalisées sont comparées avec les projections et les écarts font l'objet d'analyses et d'explications.

Un modèle de projections à long terme est également élaboré, à partir des hypothèses du modèle court terme, de la stratégie long terme du Groupe et d'hypothèses internes (par exemple, évolution du portefeuille et MWc projetés) ou externes (par exemple, évolution du prix de l'électricité).

Par ailleurs, un reporting, produit et diffusé mensuellement, permet à la Direction Générale de l'activité Production d'électricité photovoltaïque de suivre précisément les éléments clés de l'activité de l'entité de tête Rubis Photosol et de ses filiales. Ce reporting présente les évolutions du portefeuille de projets, la production d'électricité du mois, le chiffre d'affaires correspondant, ainsi que les explications des écarts avec les projections et les exercices précédents.

3.2.2.1.2 ÉLABORATION ET CONTRÔLE DES COMPTES CONSOLIDÉS

Les sociétés du périmètre de consolidation financière établissent les liasses de consolidation trimestrielles, semestrielles et annuelles.

Ces liasses sont établies selon des principes comptables établis par la Direction Consolidation & Comptabilité de Rubis SCA. Ces principes comptables sont élaborés conformément aux normes émises par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union européenne. Ils sont déployés dans l'ensemble du Groupe *via* les fonctions financières de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque. Les procédures de consolidation prévoient une série de contrôles garantissant la qualité et la fiabilité de l'information financière. Les principes comptables et les contrôles y afférents sont décrits au sein de l'annexe des comptes consolidés présentée au chapitre 7 du présent document.

Les comptes semestriels et annuels sont revus et audités par les Commissaires aux comptes qui ont la responsabilité de certifier que les comptes consolidés sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle du résultat des activités du Groupe. À chaque audit des comptes consolidés, les Commissaires aux comptes établissent un rapport à destination du Comité d'Audit et RSE du Conseil de Surveillance. Ce rapport présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant des travaux d'audit. Le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées sont mentionnées au rapport.

3.2.2.1.3 FINANCEMENT ET GESTION DE LA TRÉSORERIE

Branche Distribution d'énergies

La Direction Financière de Rubis SCA et celle de la branche Distribution d'énergies ont la responsabilité de négocier auprès des banques les besoins de financement des acquisitions et, ponctuellement, des besoins en fonds de roulement (BFR). Elles analysent les covenants bancaires. Les placements de trésorerie sont effectués sur des instruments répondant à la notion de trésorerie, à l'exclusion de tout placement spéculatif ou à risque.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

La Direction du Financement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque a la responsabilité de négocier auprès des banques les financements de projets d'une part (dette sans recours) et le financement *corporate* d'autre part (financement bancaire ou auprès d'investisseurs institutionnels).

Les covenants bancaires sont contrôlés deux fois par an, sur la base des comptes annuels et semestriels.

La gestion de la trésorerie, le contrôle du respect des différentes conditions imposées dans les conventions de crédit et les conventions de trésorerie sont assurés par le pôle Trésorerie au sein de la Direction Administrative et Financière.

3.2.2.1.4 FISCALITÉ

Chaque trimestre, les équipes consolidation vérifient que le calcul de l'impôt et la reconnaissance des passifs fiscaux ont correctement été identifiés et chiffrés dans les liasses de consolidation statutaires soumises par chaque filiale.

L'impôt différé est calculé soit au niveau local (pays ayant opté pour des référentiels comptables incluant des impôts différés) soit par les équipes consolidation de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque. Ces calculs sont revus par l'équipe consolidation de Rubis SCA lors des clôtures semestrielles.

Pour chaque entité, les équipes consolidation établissent une preuve d'impôt, c'est-à-dire une rationalisation des écarts existants entre l'impôt théorique local et l'impôt constaté dans les comptes consolidés. Cet exercice est réalisé pour les clôtures semestrielle et annuelle. Il donne lieu à publication lors de la clôture annuelle.

Les équipes consolidation passent également en revue tous les risques et litiges fiscaux identifiés dans chaque filiale dans le cadre des travaux de clôture.

Le Groupe est soumis à la nouvelle disposition OCDE dite Pilier 2. Il s'est fait assister par un expert depuis 2023 pour anticiper les effets et produire les premiers calculs pour la clôture 2024.

3.2.2.1.5 SYSTÈMES D'INFORMATION

Branche Distribution d'énergies

La branche Distribution d'énergies utilise un système d'information centralisé permettant de regrouper la globalité de l'information financière :

- reporting de gestion de chaque société, standardisé et uniformisé par type de métier/activité ;
- comptes trimestriels, analyses mensuelles de marge, suivi des dépenses d'investissement, suivi budgétaire et de gestion prévisionnelle en trois phases (budget initial validé au cours de l'année N-1 avec un plan quinquennal, actualisation de la prévision budgétaire au deuxième trimestre puis au quatrième trimestre de l'année N).

Ces données financières sont archivées et sécurisées quotidiennement.

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

Au regard de l'hétérogénéité et de la compartimentation des systèmes d'information des filiales de la branche, ce système d'information centralisé revêt une importance toute particulière dans le dispositif de contrôle interne puisqu'il permet d'harmoniser les informations financières et les indicateurs de gestion.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

L'information comptable et financière de Rubis Photosol est produite et enregistrée *via* un logiciel de gestion financière modulaire intégrant le suivi des investissements, auquel sont connectés un système de gestion de la trésorerie et une solution de dématérialisation des factures fournisseurs. L'hébergement de l'outil de gestion financière est externalisé *via* un prestataire sur des *data centers* en Europe, certifiés ISO 27001/ISAE 3402. Le plan de sauvegarde et reprise prévoit des sauvegardes quotidiennes avec une rétention sur 32 jours glissants.

Les systèmes d'information sont paramétrés de façon à intégrer un certain nombre de contrôles, à limiter et/ou bloquer les opérations en fonction des pouvoirs de chacun et à intégrer certaines règles de contrôle interne, notamment :

- la règle dite des « quatre yeux » est systématiquement intégrée dans la définition des profils dans l'ensemble des systèmes impactant les flux financiers ;
- les pouvoirs d'engagement de dépenses de l'ensemble des collaborateurs concernés sont paramétrés dans le système de validation des factures ;
- des contrôles de cohérence automatiques sont intégrés dans le système comptable pour limiter les erreurs de saisie (doublons, nature et calcul de la TVA).

L'ensemble de ces outils est administré par la Direction Administrative et Financière de Rubis Photosol, avec l'assistance d'intégrateurs et éditeurs pour les opérations les plus complexes.

Les droits d'administration des systèmes d'information sont accordés à un nombre de personnes restreint auxquelles sont dispensées des formations spécifiques.

Les documents financiers, juridiques et opérationnels sont produits et sauvegardés *via* un système de gestion documentaire équipé d'un système de *back-up* avec serveur redondant et sauvegardes quotidiennes.

Pour l'exercice 2025, les travaux relatifs aux comptes consolidés ont été réalisés par l'activité Production d'électricité photovoltaïque, sous le contrôle de l'équipe centrale de Rubis SCA sur l'outil Groupe (SAP BFC) et selon les procédures suivies couramment.

3.2.2.2 Information en matière de durabilité

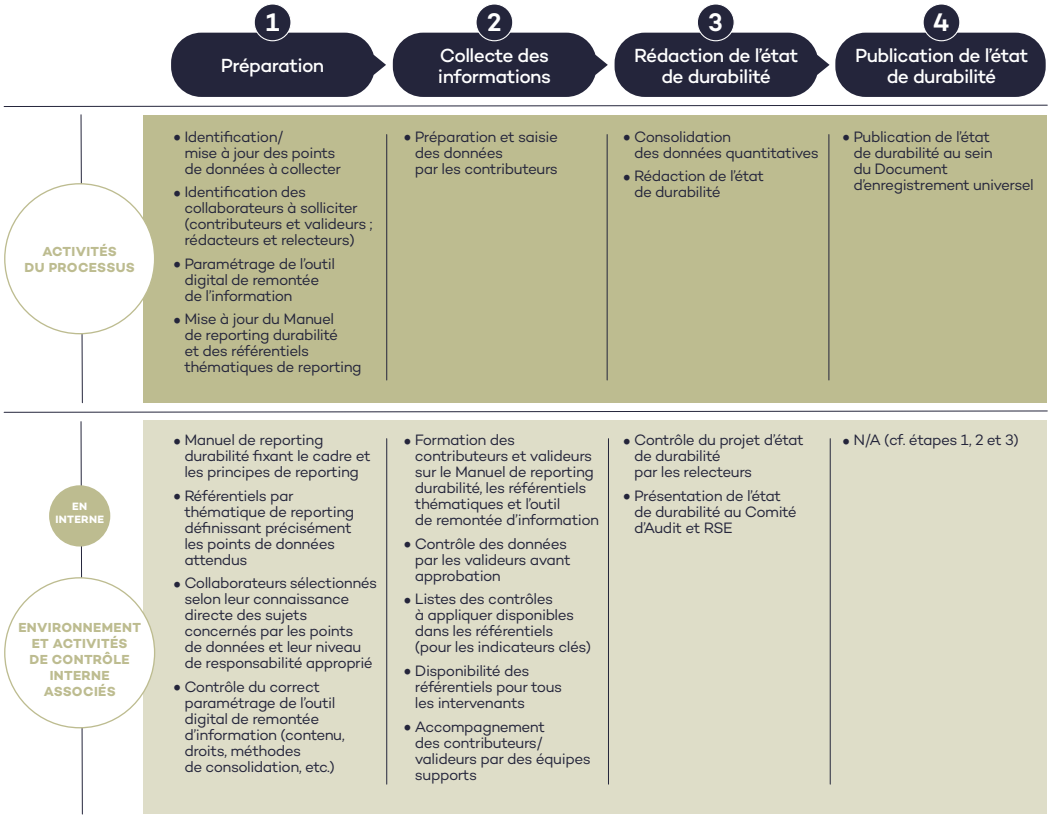
Au sein du Groupe, le contrôle interne relatif à la production des informations en matière de durabilité est intégré dans le processus de remontée de ces informations. Ce processus consiste à collecter, contrôler, analyser et publier les informations nécessaires pour le suivi par le Groupe des enjeux de durabilité en application de la directive CSRD.

Le processus de remontée des informations de durabilité poursuit les objectifs suivants :

- satisfaire les obligations réglementaires du Groupe en matière de publication d'information de durabilité ;
- suivre la performance, le pilotage des engagements de la feuille de route Durabilité et analyser des leviers d'action et de progrès ;
- communiquer sur la performance du Groupe en matière de durabilité auprès de ses parties prenantes.

Le schéma ci-dessous présente les principales étapes de ce processus et l'environnement de contrôle interne associé.

Processus simplifié de remontée de l'information en matière de durabilité et environnement/activités de contrôle interne associés



3.2.2.2.1 DÉFINITION DES RÔLES ET DES RESPONSABILITÉS DES COLLABORATEURS IMPLIQUÉS LORS DE LA COLLECTE DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Les rôles et responsabilités des collaborateurs impliqués dans la phase de collecte des informations de durabilité sont définis dans le protocole de reporting de durabilité interne, diffusé à l'ensemble des acteurs concernés.

Les contributeurs sont chargés de collecter et saisir les informations de leur entité en assurant la fiabilité des informations qu'ils saisissent et en fournissant les explications et pièces justificatives nécessaires. Ils assurent également la traçabilité des informations en réalisant le stockage des données sources sur lesquelles s'appuient les informations saisies.

Les valideurs sont chargés du contrôle et de la validation des informations saisies par les contributeurs. Ils doivent disposer d'un niveau de responsabilité et d'expertise suffisant pour juger de la validité des informations saisies et effectuer les contrôles appropriés.

Une articulation similaire s'applique, pour les collaborateurs impliqués dans la phase de rédaction de l'état de durabilité, sur les informations qualitatives (cf. section 3.2.2.2.4).

3.2.2.2.2 MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE ET DE CONSOLIDATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Différents types d'informations sont collectés pour la production de l'état de durabilité. Les informations quantitatives sont reportées *via* un logiciel de reporting déployé en 2020 par Rubis SCA dans l'ensemble des entités du périmètre de reporting. Cet outil permet une séparation des rôles (contributeurs et valideurs), l'ajout de pièces justificatives pour chaque indicateur et la traçabilité des actions réalisées (piste d'audit). Des indicateurs de contrôle sont intégrés dans l'outil de reporting afin de permettre aux contributeurs et aux valideurs de vérifier la fiabilité des données remontées.

Les informations qualitatives sont reportées soit *via* ce même logiciel, soit *via* des échanges tracés avec les équipes et entités concernées. Enfin, les informations monétaires sont communiquées par les équipes financières et font l'objet d'un récapitulatif dans un fichier dédié.

3.2.2.2.3 PROTOCOLE DE REPORTING DE DURABILITÉ

Le processus de remontée de l'information en matière de durabilité du Groupe est encadré par des procédures définies par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe en lien avec les fonctions RSE et reporting de durabilité de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque. Ces procédures définissent un cadre commun communiqué à tous les intervenants et orientent les activités de contrôle interne sur le processus de remontée de l'information de durabilité.

Le protocole de reporting de durabilité fixe le cadre et les principes généraux applicables au reporting de durabilité. Il présente les enjeux, la gouvernance et les objectifs du reporting de durabilité. Il détaille également les modalités de la collecte des informations en matière de durabilité (acteurs, rôles et responsabilités, périodicité, périmètre, outils, etc.).

Le protocole de reporting de durabilité est complété par des référentiels thématiques qui traitent spécifiquement des différentes thématiques incluses dans le processus de remontée de l'information en matière de durabilité (environnement, bilan carbone, social, anticorruption, sociétal). Pour chaque thématique, les référentiels présentent notamment les définitions précises associées à chaque point de données collecté afin d'assurer une cohérence sur la teneur attendue des points de données sollicités et consolidés, la méthode de calcul, la source de l'information et le type de contrôles réalisés pour certains indicateurs. Il liste également les documents justificatifs à fournir et définit des méthodes d'estimation ou d'extrapolation des données le cas échéant.

Ce protocole de reporting et les référentiels thématiques sont diffusés à tous les collaborateurs impliqués dans le processus de remontée de l'information en matière de durabilité. En début de campagne de collecte des informations de durabilité, des formations sont organisées pour présenter leur contenu aux collaborateurs impliqués dans le processus. Tout au long du processus de reporting, les collaborateurs et responsables impliqués peuvent adresser des questions et demander le support des collaborateurs de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe et des fonctions RSE et reporting de durabilité de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

3.2.2.2.4 TYPES DE CONTRÔLES RELATIFS AU PROCESSUS DE REMONTÉE DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

Les contrôles relatifs au processus de remontée des informations en matière de durabilité sont définis par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe qui est responsable de superviser ce processus.

Contrôle des informations en matière de durabilité collectées

Que ce soit *via* le logiciel de reporting ou *via* des tableurs Excel, les valideurs contrôlent et valident les informations de durabilité collectées et saisies par les contributeurs. Ils appliquent les contrôles listés dans les référentiels thématiques et s'appuient sur leur expérience et leur connaissance des situations concernées par les informations demandées.

Contrôle des estimations calculées

Lorsque des estimations sont calculées pour produire des informations en matière de durabilité, des mesures sont définies en central afin d'assurer une méthodologie uniforme au sein du Groupe : indications sur le recours à des estimations et les méthodes à appliquer, le cas échéant, dans le protocole de reporting et les référentiels. En outre, un contrôle est réalisé sur les *proxys* utilisés. Par ailleurs, le recours à des estimations est transparent pour le lecteur de l'état de durabilité. Ceci est indiqué en note des informations concernées dans l'état de durabilité.

Contrôle de la préparation de l'état de durabilité

Les rédacteurs sont chargés de préparer l'état de durabilité en s'appuyant sur les données validées en application du processus décrit ci-dessus. Le projet d'état de durabilité est contrôlé et validé par des relecteurs de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque qui disposent d'un niveau de responsabilité suffisant pour juger de la fiabilité et validité des informations incluses dans l'état de durabilité.

Une fois réalisé, le projet d'état de durabilité fait l'objet de revues par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe et, pour les parties les plus sensibles/stratégiques, par le Comité de Direction Groupe et le Comité Stratégique Durabilité. Des sessions de relecture sont organisées pour valider le contenu du rapport.

Il est ensuite transmis au Comité d'Audit et RSE du Conseil de Surveillance qui a la possibilité d'émettre ses remarques et commentaires.

Passé cette phase de présentation et d'échange, et après finalisation de ses travaux par le vérificateur des informations en matière de durabilité, l'état de durabilité est publié au sein du Document d'enregistrement universel du Groupe.

3.3 Assurances

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

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

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

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

3.3.1 Holding (Rubis SCA)

Responsabilité civile des dirigeants

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

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

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

3.3.2 Distribution d'énergies (Rubis Énergie)

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

3.3.2.1 Dommages aux biens et assurance paramétrique

La police « tous risques sauf » a été renégociée pour deux ans avec les mêmes assureurs.

La garantie des risques dommages en matière d'incendie et d'événements assimilés s'élève à 200 millions d'euros par sinistre pour les dépôts et à 15 millions d'euros par sinistre pour les stations-service. Elle s'élève à 300 millions d'euros pour la raffinerie SARA. Ces limitations contractuelles d'indemnité ont été calculées en fonction du sinistre maximal possible.

L'exposition du Groupe aux événements naturels, notamment dans la zone Caraïbes, est garantie par une couverture de 50 millions d'euros par sinistre et par événement.

La police d'assurance paramétrique sur les ouragans couvrant les sites dans les Caraïbes a été reconduite et étendue aux DROM avec une limite d'indemnité de 5 millions d'euros.

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

3.3.2.2 Responsabilité civile

Le programme Rubis Énergie mis en place couvre la responsabilité civile exploitation et la responsabilité civile après livraison. La garantie est de 150 millions d'euros par sinistre, tous dommages confondus, et le programme a été renouvelé avec les mêmes assureurs.

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

La police Groupe responsabilité civile atteintes à l'environnement a été renégociée en janvier 2025 pour une durée de trois ans pour Rubis Énergie et ses filiales. La garantie par sinistre est de 40 millions d'euros et couvre la responsabilité environnementale, l'atteinte à la biodiversité et les frais de dépollution.

SARA, du fait de ses activités de raffinage, avait renégocié au 1er janvier 2023 son contrat pour une couverture spécifique en première ligne pour trois ans, pour un montant de 20 millions d'euros par période d'assurance, le programme Master venant en deuxième ligne.

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

3.3.2.3 Transport maritime

Une police responsabilité civile affréteur est souscrite auprès d'un P&I Club, membre de l'International Group, pour une garantie de 500 millions de dollars et de 1 milliard de dollars en cas de pollution pour l'ensemble des activités/filiales de Rubis Énergie. Les 10 sociétés armatrices de navires sont couvertes auprès du même P&I Club, membre de l'International Group, pour leur responsabilité civile.

L'assurance Groupe marchandises transportées a été reconduite pour couvrir les dommages aux marchandises pour un montant maximal de 40 millions d'euros pour Rubis Énergie et ses filiales.

Une police corps de navires a été souscrite pour les garantir en dommages et bris de machines.

3.3.2.4 Autres risques

Une police violences politiques (hors *pools* obligatoires) couvre les dommages aux terminaux et aux stations-service du Groupe pour 20 millions d'euros avec une sous-limite à 5 millions d'euros pour Haïti.

3.3.2.5 Captive de réassurance

En 2022, le Groupe a constitué la société RD3A, entreprise captive de réassurance. RD3A est une filiale française détenue à 100 % par Rubis Énergie et dédiée à la réassurance des risques de Rubis Énergie et de ses filiales. Elle a été agréée le 8 décembre 2023 par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolutions (ACPR) pour opérer comme réassureur non-vie. Sa gestion est confiée à un gestionnaire de captive agréé par les autorités compétentes.

Cette entité réassure une partie du programme dommages aux biens et, depuis le 1er janvier 2025, l'assurance pertes pécuniaires.

3.3.3 Production d'électricité photovoltaïque (Rubis Photosol)

Les programmes d'assurances souscrits par Rubis Photosol pour son compte et celui de ses filiales ont été renouvelés auprès d'assureurs de premier plan spécialisés dans le secteur des énergies renouvelables.

3.3.3.1 Dommages survenant pendant la phase de construction

Pendant la phase de construction des installations photovoltaïques, Rubis Photosol dispose de deux polices d'assurance : une police responsabilité civile du maître d'ouvrage (RCMO), d'une part, et une police tous risques chantier montage essais (TRCME), d'autre part.

Le contrat cadre TRCME a fait l'objet d'une refonte avec la mise en place d'une co-assurance à partir de 2026.

Ces polices couvrent toutes les installations photovoltaïques en construction dès lors qu'une déclaration préalable auprès de l'assureur est réalisée.

La RCMO couvre chaque société déclarée développant un projet d'installation photovoltaïque contre les conséquences de sa responsabilité civile durant les chantiers à hauteur d'un montant de 10 millions d'euros tous dommages confondus.

La police TRCME couvre notamment contre les sinistres liés aux incendies, attentats, vandalisme, vol, intempéries (tempête, neige, grêle) et catastrophes naturelles.

L'ensemble des biens constituant l'installation, à l'exception des postes HTB, sont couverts.

Cette police couvre la valeur de la centrale déclarée à l'assureur lors de la souscription de la police et comprend notamment une extension automatique de 10 % des capitaux assurés. Elle couvre les pertes de recettes anticipées pour l'ensemble des projets à hauteur des recettes annuelles de l'installation concernée au cours d'une période de 12 mois. Aucune recette n'ayant été générée à cette date, il s'agit d'une estimation des recettes annuelles.

3.3.3.2 Dommages survenant pendant la phase d'exploitation

Le programme d'assurances Rubis Photosol en phase d'exploitation comprend une police multirisques photovoltaïques couvrant le risque dommage matériel et les pertes de recettes.

Cette police a également fait l'objet d'une refonte en 2026 avec la mise en place d'une co-assurance comportant quatre assureurs. L'appariteur de ce contrat demeure également l'assureur historique de Rubis Photosol.

Cette police couvre l'ensemble des installations (toitures, ombrières et sols) à hauteur de la valeur déclarée de chacune d'elles. Les sinistres consécutifs aux incendies, attentats, vandalisme, vol, intempéries (tempête, neige, grêle) et catastrophes naturelles sont couverts au titre de cette police.

Elle couvre également les pertes de recettes visant à indemniser la société couverte au titre des pertes de recettes engendrées par tout dommage matériel garanti pendant la phase d'exploitation et ce pendant une période de 12 mois.

3.3.3.3 Responsabilité civile

Une police responsabilité civile du producteur d'électricité couvre chaque société développant une installation photovoltaïque, quel que soit le type d'installation.

Les dommages survenant en cours de construction en matière de responsabilité civile sont couverts annuellement à hauteur de 10 millions d'euros et en phase d'exploitation à hauteur de 6,5 millions d'euros.

La filiale d'entretien et de maintenance de Rubis Photosol, Photom Services, possède une couverture en matière de responsabilité civile pour son activité O&M. Cette police couvre la responsabilité civile à hauteur de 10 millions d'euros pour tous dommages confondus. Elle bénéficie également d'une assurance responsabilité civile décennale pour son activité OPC (ordonnancement, pilotage, coordination).

L'ensemble de ces polices ont été renouvelées dans les mêmes conditions pour 2026.

4

État de durabilité

Préambule **76**

Fiches de synthèse par ESRS **77**

4.1 Informations générales [ESRS 2] **87**

4.1.1 Base d'établissement de la Déclaration [BP] 87
4.1.2 Gouvernance [GOV] 90
4.1.3 Stratégie [SBM] 96
4.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO] 115
4.1.5 Politiques, actions et cibles [MDR-P, MDR-A et MDR-T] 120

4.2 Environnement **121**

4.2.1 Répondre aux défis climatiques : atténuation, diversification et adaptation [ESRS E1] 121
4.2.2 Prévenir la pollution [ESRS E2] 147
4.2.3 Préserver les ressources en eau [ESRS E3] 159
4.2.4 Préserver la biodiversité et les écosystèmes [ESRS E4] 162
4.2.5 Sécuriser nos ressources *via* l'économie circulaire [ESRS E5] 172
4.2.6 Taxonomie 175

4.3 Social **179**

4.3.1 Offrir un cadre de travail sûr et stimulant [ESRS S1] 179
4.3.2 Veiller au respect des droits humains dans la chaîne de valeur [ESRS S2] 202
4.3.3 S'engager auprès des communautés affectées [ESRS S3] 209
4.3.4 S'engager pour les consommateurs et utilisateurs finaux [ESRS S4] 216

4.4 Travailler de manière intègre et responsable [ESRS G1] **221**

4.4.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO 1] 221
4.4.2 Informations transverses 222
4.4.3 Risque éthique des affaires et conformité [G1-3] 224
4.4.4 Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont [G1-3] 228

4.5 Note méthodologique **229**

4.5.1 Périmètre de consolidation des données de durabilité 229
4.5.2 Méthode de remontée des informations 230
4.5.3 Comparabilité et fiabilité des informations 230
4.5.4 Mesures de contrôle 230
4.5.5 Changements de méthode 230
4.5.6 Limites méthodologiques 231
4.5.7 Méthodologies 231

4.6 Annexes **239**

4.6.1 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise [ESRS 2 IRO-2] 239
4.6.2 Bilan carbone - Méthodologie [E1-6] 248
4.6.3 Annexe Taxonomie 252

4.7 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 **256**

Préambule

Cette deuxième année de publication de l'état de durabilité marque une nouvelle étape pour Rubis dans la mise en œuvre progressive des exigences de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Après un premier exercice fondateur, le Groupe poursuit ses efforts d'amélioration continue. Conformément à la logique progressive de la CSRD, certaines données et analyses seront amenées à être précisées et enrichies au fil des années, en fonction de la montée en maturité de nos processus internes et de l'évolution du cadre réglementaire.

L'état de durabilité reflète, conformément à la CSRD, les éléments identifiés comme matériels à l'issue de l'analyse de double matérialité. Il ne prétend donc pas couvrir l'ensemble des initiatives de durabilité du Groupe. Dans un objectif de lisibilité pour toutes les parties prenantes, Rubis maintient l'usage de références entre crochets renvoyant aux exigences de publication de la norme. Par ailleurs, des pages introductives par ESRS (European Sustainability Reporting Standards) sont à nouveau proposées afin de présenter de manière synthétique et pédagogique les principaux thèmes abordés.

L'exercice 2025 s'inscrit dans un contexte réglementaire en évolution. Les discussions engagées par la Commission européenne autour du paquet « Omnibus » visant à simplifier et ajuster les exigences normatives sont attentivement suivies. Bien que ces ajustements ne soient pas applicables pour l'exercice en cours, Rubis tient compte des éléments de clarification apportés et adaptera le contenu de son état de durabilité en fonction de l'issue du processus législatif. Le Groupe reste mobilisé pour fournir une information transparente, conforme et utile à l'ensemble de ses parties prenantes.

Fiches de synthèse par ESRS

RÉPONDRE AUX DÉFIS CLIMATIQUES : atténuation, diversification et adaptation

E1

cf. section 4.2.1

3 ENJEUX

5 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

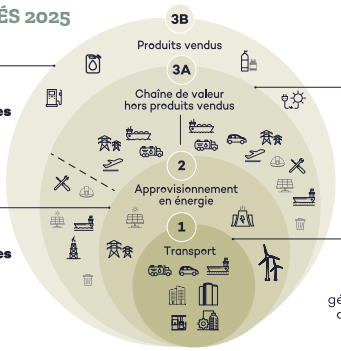
MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
1 NÉGATIF 1 POSITIF	2 RISQUES 1 OPPORTUNITÉ

POLITIQUE TRANSVERSE

Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022–2025

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Décarbonation des activités historiques	• Utilisation de biocarburants • Électrification et énergies renouvelables • Efficacité énergétique
Diversification dans les énergies renouvelables ou de transition	• Développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque • Développement du portefeuille d'offres moins carbonées de la branche Distribution d'énergies
Adaptation au changement climatique	• Analyse et suivi des risques physiques climatiques pour en limiter les impacts • Adaptation de la stratégie assurantielle pour prendre en compte les risques physiques climatiques

CHIFFRES CLÉS 2025



SCOPE 3B
19 256 $ktCO_2e$
Émissions indirectes générées par l'utilisation des produits vendus

SCOPE 3A
249 $ktCO_2e$
Émissions indirectes générées par l'ensemble des activités de la chaîne de valeur, à l'exclusion des produits vendus

SCOPE 2
9,7 $ktCO_2e$
Émissions indirectes relatives à l'achat d'énergie à des tiers

SCOPE 1
301 $ktCO_2e$
Émissions directes générées par les sources détenues ou contrôlées par le Groupe

Pour en savoir plus sur ses chiffres clés, consultez le chapitre 4, section 4.2.1.2.2.1

CIBLES 2025

(Extraits)

- **Émissions GES scopes 1 et 2**
  Périmètre : Groupe
  Cible 2030 : - 20 %
  Résultats 2025 : + 4 %
- **Émissions GES Scope 3A objectivé**
  Périmètre : Distribution d'énergies
  Cible 2030 : - 20 %
  Résultats 2025 : + 1 %
- **Portefeuille sécurisé**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible 2027 : > 2,5 GWc
  Résultats 2025 : 1,4 GWc

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Décarbonation :** - 20 % d'émissions de CO_2e des scopes 1, 2 et 3A objectivé d'ici 2030
  Périmètre : Groupe
  Année de référence : 2019
- **Diversification :**
  Multiplier par 5 la part de l'EBITDA bas-carbone du Groupe d'ici 2030
  Périmètre : Groupe
  Année de référence : 2025

PRÉVENIR LA POLLUTION

E2

cf. section 4.2.2

4 ENJEUX
10 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
6 NÉGATIFS	4 RISQUES

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022–2025
- Charte HSE Rubis Énergie/Charte QHSE Rubis Photosol

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Accidents majeurs	• Suivi des réglementations • Formations des salariés • Maintenance préventive • Audits de sites par la Direction Technique & HSE • Analyse des accidents • Processus de gestion de crise
Pollution de l'air, des eaux et des sols (hors accidents majeurs)	**Limiter les rejets en opérations** • Respect des seuils réglementaires (notamment pour la raffinerie SARA) • Utilisation de carburant marin à faible teneur en souffre • Efficacité énergétique, réduisant la consommation de carburants **Limiter les déversements accidentels** • Cf. enjeu Accidents majeurs • Mise en place d'équipements renforçant l'isolement des produits par rapport aux écosystèmes (réservoirs double-enveloppe, bassins de rétention étanches)

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Zéro accident industriel majeur**
  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : 0
  Résultats 2025 : 0
- **Nombre de déversements accidentels majeurs**
  Périmètre : Distribution d'énergies
  Cible 2025 : < 20
  Résultats 2025 : 16

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Déversements accidentels :** Réduire de 10 % les déversements accidentels majeurs responsables par millions de m^3 distribués d'ici à 2030
  Périmètre : Groupe
  Année de référence (moyenne 2023-2025) : 2,2

PRÉSERVER LES RESSOURCES EN EAU

E3

cf. section 4.2.3

1 ENJEU
2 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT
2 NÉGATIFS

POLITIQUE TRANSVERSE
Charte HSE Rubis Énergie (pour les opérations)

ENJEU	ACTION CLÉ
Consommation d'eau dans les opérations	• Limitation de la consommation d'eau douce *via* l'utilisation d'une unité de dessalement d'eau de mer pour la raffinerie SARA (projet Green Water)

CIBLE 2025
(Extraits)

- **Réduire les consommations d'eau douce au profit de l'eau de mer**

CHIFFRES CLÉS 2025

- Prélèvement d'eau : **455 036 m³** (dont 328 722 m³ d'eau de mer)
- Rejets d'eau (dans le même milieu, après retraitement) : **328 722 m³**
- Part des besoins en eau de la raffinerie couverts par le procédé de désalinisation : **41 %**

PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ ET LES ÉCOSYSTÈMES

E4

cf. section 4.2.4

3 ENJEUX
5 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
3 NÉGATIFS	1 RISQUE 1 OPPORTUNITÉ

POLITIQUE TRANSVERSE

Charte QHSE Rubis Photosol

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Perturbations des sites sur la faune et la flore	• Réalisation de diagnostics biodiversité et d'études d'impact environnemental • Mise en œuvre de mesures ERC (éviter, réduire, compenser) – Production d'électricité photovoltaïque uniquement
Perturbations des navires sur la faune et la flore	• Tests d'outils pour limiter les risques de collision avec des mammifères marins • Traitement des coques de navires et eaux de ballast pour limiter le risque d'introduction d'espèces exotiques envahissantes
Changement d'usage des sols	• Pratiques d'exploitation durables des espaces, notamment pour les projets d'agrivoltaïsme, ou impliquant la gestion des espaces boisés - Production d'électricité photovoltaïque

CHIFFRES CLÉS 2025

- 42 sites à proximité de zones sensibles pour la biodiversité

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Projets photovoltaïques > 1 MWc ayant fait l'objet d'une étude d'impact environnemental**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %
- **Zéro perte nette de biodiversité pour les projets bénéficiant d'un permis de construire**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **D'ici 2030, pour tous les sites industriels et parcs solaires > 1 MWc proches d'une zone sensible :** Réalisation d'un diagnostic biodiversité et déploiement d'un plan d'action dans les 18 mois suivants.
  Périmètre : Groupe
- **D'ici 2030, plus de 50 % de la capacité photovoltaïque sera opérée en coactivité agricole, industrielle ou tertiaire.**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque

SÉCURISER NOS RESSOURCES *VIA* L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

E5

cf. section 4.2.5

1 ENJEU
1 IMPACT, RISQUE ET OPPORTUNITÉ

MATÉRIALITÉ D'IMPACT
1 NÉGATIF

POLITIQUE TRANSVERSE
Charte QHSE Rubis Photosol

ENJEU

Utilisation des ressources

ACTIONS CLÉS

- Partenariats avec des fournisseurs favorisant la circularité des matériaux lors de la fabrication des panneaux photovoltaïques (écoconception, incorporation de matière recyclée dans les panneaux)
- Collecte des panneaux photovoltaïques et participation à la filière de gestion de fin de vie par un éco-organisme

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Taux de modules photovoltaïques hors d'usage collectés par l'éco-organisme sur sites**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible 2025 : 80 %
  Résultats 2025 : 1,4 %

- **Part des modules hors-service ayant fait l'objet d'une demande de recyclage auprès de l'éco-organisme agréé ou de l'intermédiaire**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible 2025 : 100 %
  Résultats 2025 : 93 %

OFFRIR UN CADRE DE TRAVAIL SÛR ET STIMULANT

S1

cf. section 4.3.1

4 ENJEUX
11 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
9 NÉGATIFS 1 POSITIF	1 RISQUE

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022–2025

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Conditions de travail des salariés et dialogue social	• Dialogue social avec les salariés ou leurs représentants • Audit et prévention des risques (dont travail forcé) concernant le recrutement et les conditions de travail des équipages des navires • Rémunération conforme au minimum légal, et, en l'absence de ce minimum, aligné sur le niveau de vie local
Santé-sécurité et qualité de vie au travail	• Prévention des risques professionnels par la formation, les audits de sécurité et des plans d'action adaptés à chaque filiale • Engagement en faveur de l'équilibre vie professionnelle/personnelle *via* le renforcement des congés légaux et familiaux • Mise en place d'une protection sociale volontaire dans certains pays sans obligation légale
Diversité et équité	• Engagement volontaire pour l'égalité professionnelle au-delà des obligations légales • Renforcement de la mixité dans les équipes • Sensibilisation du plus grand nombre à l'inclusion des personnes en situation de handicap
Formation et développement des compétences	• Offre de formations adaptées aux besoins des salariés, ainsi qu'aux évolutions de leurs métiers

CHIFFRES CLÉS 2025

- **4 614 salariés** (dont 45 % en Afrique, 30 % dans les Caraïbes et 25 % en Europe)
- Présence dans **45 pays avec 75 nationalités représentées**
- Recrutement privilégié de talents locaux dans les filiales (98,5 % des salariés embauchés localement)

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Taux de femmes dans les Codir**
  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : 30 %
  Résultats 2025 : 29,2 %

- **Taux de salariés formés chaque année (hors évolution des métiers)**
  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 96,3 %

- **Taux de fréquence des accidents avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet)**
  Périmètre : Groupe
  Cible 2025 : < 4,5
  Résultats 2025 : 4,15

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030 *(Extraits)*

- **Collaborateurs :** Atteindre un taux de fréquence des accidents avec arrêt >1 jour (hors accidents de trajet) ≤ 2,5 en 2030
  Périmètre : Groupe
- **Définir et déployer une politique WeCare à horizon 2030**
  Périmètre : Groupe
- **Mettre en place un baromètre social bisannuel Groupe à partir de 2026**
  Périmètre : Groupe

S'ASSURER DU RESPECT DES DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

S2

cf. section 4.3.2

3 ENJEUX
3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT
3 NÉGATIFS

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022–2025
- Charte HSE Rubis Énergie/Charte QHSE Rubis Photosol

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Conditions de travail des prestataires sur site	• Mise en œuvre et suivi des chartes HSE de chaque branche applicable à tout prestataire externe intervenant sur les sites du Groupe
Conditions de travail de la chaîne de valeur amont de production de matières premières	• Audits en matière de droits humains des fournisseurs de panneaux solaires (Norme SA8000) • Exigence imposée aux fournisseurs directs de répercuter les normes éthiques du Groupe tout au long de leur chaîne d'approvisionnement (photovoltaïque)
Conditions de travail chez les fournisseurs	• Construction de la politique Achats responsables et déploiement des outils associés prévu pour 2026 • Déploiement de procédures et d'outils d'informatique embarquée pour réduire les accidents de la route lors du transport et de la distribution des produits • Vérifications des navires dans le cadre du processus de *vetting* incluant notamment le contrôle du respect de la Convention du travail maritime de l'OIT

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Nombre d'accidents de prestataires avec arrêt > 1 jour déclaré**
  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : < 32
  Résultats 2025 : 19

- **Taux d'audit HSE mensuel sur les chantiers de production d'électricité photovoltaïque**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 93 %

- **% des fournisseurs de modules faisant réaliser un audit ESG de leurs usines de fabrication**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Prestataires intervenant sur site :** Améliorer de façon continue le taux de fréquence des accidents avec arrêt entre 2027 et 2030
  Périmètre : Groupe
- **Évaluer 80 % de nos fournisseurs stratégiques sur la durabilité d'ici 2030**
  Périmètre : Groupe

S'ENGAGER AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

S3

cf. section 4.3.3

3 ENJEUX
4 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
2 NÉGATIFS 1 POSITIF	1 RISQUE

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022–2025
- Charte HSE Rubis Énergie/Charte de concertation Rubis Photosol

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Développement économique local	• Création d'emplois directs et indirects dans les régions d'implantation • Travail avec des fournisseurs locaux • Application de standards au-delà des réglementations locales
Information et consultation des communautés	• Relations régulières avec les autorités locales et les autres parties prenantes en fonction des enjeux locaux • Recueil des avis des parties prenantes lors du développement de nouveaux projets photovoltaïques (*greenfield*)
Santé-sécurité des communautés riveraines des sites liée au transport routier	• Formation des chauffeurs à la prévention des risques routiers et aux bonnes pratiques de sécurité routière • Sensibilisation des communautés riveraines aux risques de sécurité routière

CHIFFRES CLÉS 2025

- Création d'environ **4 600 emplois directs** et de plus de **42 900 emplois indirects**
- **10 811** personnes ont bénéficié des actions sociétales mises en œuvre *via* le soutien à des associations par Rubis SCA

CIBLES 2025
(Extraits)

- **Taux de *business units* mettant en œuvre des actions sociétales répondant à un besoin local**
  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %
- **% des projets > 1 MWc développés dans l'année ayant fait l'objet d'une concertation publique dans le respect de la charte de concertation**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %
- **% des enquêtes publiques ayant abouti à un avis favorable du commissaire enquêteur**
  Périmètre : Production d'électricité photovoltaïque
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 100 %

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Soutien à au moins 15 projets de formation en vue de l'emploi dans le cadre du programme Together d'ici 2030**
  Périmètre : Groupe

FOURNIR UNE ÉNERGIE ACCESSIBLE EN TOUTE SÉCURITÉ

S4

cf. section 4.3.4

2 ENJEUX

3 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
1 NÉGATIF 1 POSITIF	1 OPPORTUNITÉ

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Charte HSE Rubis Énergie

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Santé–sécurité des consommateurs	• Information des consommateurs sur les dangers liés à l'utilisation des produits (notamment carburants, GPL) • Dispositifs de sécurité au sein des stations-service et sur certains produits pouvant présenter des risques
Accès à l'énergie et désenclavement des territoires	• Offres d'énergies moins carbonées (GPL) que celles traditionnellement utilisées, notamment dans les territoires isolés • Contribution à la sobriété énergétique *via* la sensibilisation des consommateurs et le financement (CEE) de projets liés à l'efficacité énergétique des bâtiments • Distribution de bitume permettant de répondre au besoin de construction d'infrastructures routières

CIBLE 2025

(Extrait)

- **Taux de *business units* ayant fait au moins une opération de sensibilisation des clients à l'efficacité énergétique**

  Périmètre : Distribution d'énergies
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 76,9 %

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Fournir l'accès à des solutions de cuisson plus propres à 3,7 millions de personnes en Afrique d'ici 2030**
  Périmètre : Groupe

TRAVAILLER DE MANIÈRE INTÈGRE ET RESPONSABLE

G1

cf. section 4.4

2 ENJEUX

2 IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

MATÉRIALITÉ D'IMPACT	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE
1 NÉGATIF	1 RISQUE

POLITIQUE TRANSVERSE

- Code éthique
- Programme de prévention de la corruption
- Système d'alerte éthique Rubis Integrity Line

ENJEUX	ACTIONS CLÉS
Risque éthique des affaires et conformité	• Formation et sensibilisation des salariés et équipes dirigeantes aux règles éthiques et dispositifs anticorruption • Cartographie et suivi des risques de corruption • Dispositif de contrôle interne des processus comptables à risque en matière de corruption
Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont	• Évaluation éthique des fournisseurs de produits pétroliers (risque de corruption et sanctions internationales) • Contrats d'approvisionnement intégrant des clauses contractuelles spécifiques excluant les produits originaires de pays faisant l'objet de sanctions internationales et prévoyant la transmission d'un certificat d'origine des produits achetés • Contrôle des certificats d'origine des marchandises transmis par les fournisseurs

CIBLE 2025

(Extraits)

- **Taux de salariés sensibilisés aux règles éthiques et anticorruption**

  Périmètre : Groupe
  Cible annuelle : 100 %
  Résultats 2025 : 98 %

OBJECTIFS FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ 2026-2030

- **Mettre en œuvre une démarche d'évaluation de la culture éthique de l'entreprise à horizon 2030**
  Périmètre : Groupe

4.1 Informations générales [ESRS 2]

4.1.1 Base d'établissement de la Déclaration [BP]

4.1.1.1 Base générale d'établissement de la Déclaration relative à la durabilité [BP-1]

Ce chapitre du Document d'enregistrement universel constitue la Déclaration relative à la durabilité, dite « état de durabilité », conformément aux exigences de la Directive européenne 2022/2064 du 16 décembre 2022 *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) entrée en vigueur le 1er janvier 2024.

Cette directive a été transposée en droit français *via* le décret n° 2023-1394 du 30 décembre 2023 pris en application de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales.

4.1.1.1.1 PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES RETENUES PAR LE GROUPE POUR L'ÉTABLISSEMENT DE L'ÉTAT DE DURABILITÉ

Éléments spécifiques liés à la deuxième application de la CSRD par le Groupe

La première année d'application de la directive a permis d'identifier plusieurs défis, notamment en matière d'interprétation des textes et d'absence de pratiques de marché stabilisées. Pour ce deuxième exercice, Rubis capitalise sur les enseignements tirés tout en poursuivant ses efforts d'amélioration continue, dans un contexte où des ajustements réglementaires liés au projet de simplification de la directive CSRD *via* la directive Omnibus sont encore en cours d'élaboration. Le Groupe suit attentivement ces évolutions, qui pourraient conduire à des adaptations futures de la structure ou de la granularité des données publiées.

En raison de l'accès limité à certaines données, des estimations ont été utilisées, conformément aux normes ESRS. Ces éléments pourront être progressivement affinés à mesure que la qualité et la disponibilité des données s'améliorent, grâce à l'apparition de nouvelles informations et au renforcement des dispositifs internes de contrôle du reporting de durabilité. Par ailleurs, les ajustements potentiels liés au projet d'Omnibus act pourraient également conduire, à terme, à adapter certaines interprétations ou modalités de présentation, en fonction de l'issue du processus législatif.

Éléments de progressivité

Des progrès ont été réalisés depuis le premier exercice.

Des avancées significatives ont en particulier été réalisées sur les enjeux environnementaux et plus spécifiquement sur la biodiversité (cf. section 4.2.4), notamment grâce à un exercice approfondi d'analyse de double matérialité qui permet la mise en oeuvre d'une démarche environnementale plus globale et structurée.

Certaines données quantitatives et qualitatives ne sont en revanche pas encore collectées de manière exhaustive à l'échelle du Groupe. Les travaux se poursuivent notamment sur les indicateurs liés à la rémunération et en particulier ceux relatifs au salaire décent [S1-10] (cf. section 4.3.1.5) et à l'équité salariale [S1-16] (cf. section 4.3.1.10). Le Groupe poursuit donc ses efforts pour se conformer aux exigences réglementaires.

L'état de durabilité présente les politiques et les plans d'action fixés pour répondre aux enjeux de durabilité matériels du Groupe, ainsi que les cibles et indicateurs retenus. Les informations requises par les *Minimum Disclosure Requirements* (MDR) sont présentées lorsque celles-ci sont disponibles, le Groupe poursuivant ses travaux en la matière.

Méthodologie

Les informations environnementales, sociales et de gouvernance présentées dans ce rapport doivent être interprétées en complément des informations fournies dans la note méthodologique (cf. section 4.5). Cette note précise notamment les méthodes de calcul, les hypothèses retenues et les méthodes d'estimation utilisées pour les indicateurs les plus pertinents. Les données sociales et environnementales sont collectées au niveau des entités juridiques.

Périmètre de consolidation

L'état de durabilité a été préparé sur la base du périmètre de consolidation des états financiers consolidés du Groupe en prenant en compte le contrôle opérationnel pour les données environnementales. En effet, il n'existe pas de différence significative entre le périmètre des entités sous contrôle financier et le périmètre des entités sous contrôle opérationnel.

Toute acquisition ou cession d'entité est prise en compte simultanément dans l'état de durabilité lors de son entrée ou de sa sortie du périmètre de consolidation financier.

Il est précisé qu'aucune filiale incluse dans l'état de durabilité consolidé du Groupe n'a l'obligation de publier son propre état de durabilité individuel ou consolidé et bénéficie donc de l'exemption prévue par la directive 2013/34/UE.

Précisions sur les données environnementales

Les émissions de gaz à effet de serre des activités du Groupe sont publiées pour l'ensemble des entités pour lesquelles l'entité exerce un contrôle opérationnel.

La fiabilité des données liées au scope 3 peut être influencée par divers facteurs, notamment le recours à des estimations, des données secondaires, ainsi que des facteurs d'émissions provenant de sources de qualité variable (cf. section 4.6.2.6).

S'agissant de la stratégie de transition du Groupe pour l'atténuation du changement climatique, celle-ci vise à permettre une compréhension de ses efforts d'atténuation passés, actuels et futurs afin de garantir la compatibilité de sa stratégie et de son modèle économique avec la transition vers une économie durable. Toutefois, il n'existe pas à ce jour de consensus sur des cibles ou trajectoires de réduction déclinables à l'échelle des secteurs d'activité du Groupe. Rubis estime que ses cibles actuelles ne sont pas alignées avec l'objectif de l'Accord de Paris visant à limiter le réchauffement planétaire à 1,5 °C d'ici la fin du siècle (cf. section 4.2.1.2.2). En conséquence, la stratégie de transition présentée dans l'état de durabilité ne constitue pas un plan de transition au sens des exigences réglementaires de l'ESRS E1.

Précisions sur les données sociales

Les données sociales sont collectées au niveau des entités juridiques.

En 2025, les entités de moins de 10 salariés (représentant 21 entités et 107 salariés au total, soit 2,3 % des effectifs totaux du Groupe) ont bénéficié d'une liasse de reporting allégée sans que cela n'impacte significativement les indicateurs sociaux publiés. Il est important de noter que les informations quantitatives ou qualitatives relatives aux droits humains (telles que la santé, la sécurité, le travail des enfants, etc.) sont systématiquement collectées, quelle que soit la taille de l'entité.

Par ailleurs, l'activité de *shipping* nécessite le recours à des équipages embauchés en contrat temporaire (contrat à durée déterminée d'usage). Ces effectifs non permanents du Groupe (186 personnes en 2025) ne sont pas pris en compte dans le suivi des indicateurs sociaux publiés.

À noter que la notion de contrôle opérationnel n'est pas pertinente pour les normes sociales (voir la norme ESRS 1 et *Implementation Guidance 2 « value chain »* de l'Efrag paragraphe 61).

Précisions sur les données prospectives

En ligne avec les normes ESRS, les informations présentées dans l'état de durabilité peuvent contenir des indications prospectives, notamment concernant les objectifs en matière climatique. Ces informations prospectives sont fondées sur des données, hypothèses économiques et estimations relatives à un contexte donné (situation économique, concurrentielle et/ou réglementaire, état des connaissances scientifiques, etc.) et considérées comme raisonnables par le Groupe à la date de publication du présent document. Les déclarations prospectives ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les perspectives, objectifs ou ambitions présentés seront réalisés. Ces déclarations sont susceptibles d'évoluer ou d'être affectées de manière significative en raison d'incertitudes liées notamment à l'environnement économique, concurrentiel et réglementaire ou de la matérialisation de risques connus ou inconnus à la date de publication du présent rapport. Il est rappelé que toutes les informations publiées dans le présent rapport reflètent l'état des connaissances disponibles à ce jour et prennent en compte le caractère récent et évolutif des exigences réglementaires ainsi que des bonnes pratiques applicables.

4.1.1.1.2 PÉRIMÈTRE SUR LA CHAÎNE DE VALEUR AMONT ET AVAL

Le présent état de durabilité inclut des informations sur les impacts, risques et opportunités (IRO) matériels liés au Groupe en raison de ses relations d'affaires directes et indirectes, en amont et en aval de sa chaîne de valeur, outre les IRO liés à ses propres activités.

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité, les enjeux importants des principaux maillons de la chaîne de valeur amont et aval ont été pris en compte. Cela couvre la production, la transformation, le transport des principales matières premières qui interviennent dans l'activité du Groupe jusqu'à l'utilisation finale des produits et services ainsi que la fin de vie des installations.

Selon la nature des enjeux traités et de la capacité d'influence du Groupe, des politiques, actions et cibles peuvent s'étendre au-delà du périmètre de ses opérations pour s'appliquer à des acteurs de la chaîne de valeur ou s'appliquer spécifiquement à la gestion de ces relations, comme par exemple :

- le Code éthique et le programme anticorruption, qui s'adressent à toutes les parties prenantes du Groupe, incluant les partenaires, fournisseurs, sous-traitants ;
- la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025, qui comprend notamment des objectifs applicables à la chaîne de valeur tels que la réduction de l'empreinte carbone générée par notre chaîne de valeur (scope 3A objectivé).

Sauf exceptions dûment mentionnées, les informations sur les données quantitatives relèvent du périmètre consolidé des opérations du Groupe.

Il est à noter qu'une disposition transitoire pour les trois premières années de publication s'applique pour les informations concernant la chaîne de valeur amont et aval. Lors de la première publication, des efforts ont été déployés par l'entreprise pour obtenir des informations qualitatives concernant la chaîne de valeur amont et aval. Un travail d'amélioration continue est réalisé, dans la limite des données accessibles, pour enrichir les informations disponibles. Les détails de ces informations et les plans d'action associés sont précisés dans les parties concernées.

4.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières [BP-2]

4.1.1.2.1 HORIZONS TEMPORELS

Le présent état de durabilité porte sur l'exercice courant du 1er janvier au 31 décembre 2025. Il inclut également des estimations, des perspectives ou des objectifs à court, moyen ou long terme.

Le court terme est défini comme une période allant d'un à trois ans. Le Groupe a retenu la possibilité ouverte par la norme de définir des horizons de temps moyen et long terme plus adaptés aux spécificités et dynamiques de ses activités.

Court terme	Moyen terme	Long terme
1 à 3 ans	3 à 8 ans	8 ans et +

Ces horizons temporels permettent de mieux prendre en compte les cycles d'investissement et de développement des projets ainsi que les métiers du Groupe.

Les objectifs fixés pour 2026 ou annuellement relèvent du court terme, tandis que ceux prévus pour 2030 s'inscrivent dans une perspective de moyen terme.

4.1.1.2.2 ESTIMATIONS CONCERNANT LA CHAÎNE DE VALEUR AMONT ET AVAL ET SOURCES D'INCERTITUDES QUANT AUX ESTIMATIONS ET AUX RÉSULTATS

Les informations de durabilité peuvent comporter une incertitude en raison des limites des connaissances scientifiques et économiques, ainsi que de la qualité des données internes et externes utilisées. Les estimations concernant la chaîne de valeur amont et aval sont traitées dans la norme E1. Certaines informations, telles que les données prospectives, les données manquantes et la quantification des données environnementales, reposent sur des estimations et des jugements, fondés sur notre expérience, les référentiels internationaux et les meilleures informations disponibles à ce jour. Ces estimations sont sensibles par les choix méthodologiques et les hypothèses retenues. La nature et la portée des estimations ou des limitations de périmètre de collecte sont détaillées dans la section 4.6.2.

4.1.1.2.3 CHANGEMENTS DANS LA PRÉPARATION OU LA PRÉSENTATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

L'état de durabilité de Rubis présente une comparaison des données entre 2024 et 2025.

Le calcul du bilan carbone a été modifié afin de répondre aux exigences de l'ESRS E1 (cf. section 4.2.1.4.1.3).

4.1.1.2.4 INCORPORATION D'INFORMATIONS AU MOYEN DE RENVOIS

ESRS	Exigence de publication		Localisation de l'information incorporée
ESRS 2	GOV-1	Présentation détaillée des rôles et responsabilités des organes de gouvernance et de leurs activités en matière de durabilité	Chapitre 5, sections 5.2.1 pour la Gérance, 5.2.2 pour le CDG et 5.3 pour le CS
ESRS 2	GOV-1	Conseil de Surveillance	Chapitre 5
ESRS 2	GOV-3	Politique de rémunération	Chapitre 5, section 5.4.4
ESRS 2	GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	Chapitre 3, section 3.2
ESRS 2	SBM-1	Modèle d'affaires	Chapitre 1
ESRS 2	SBM-1	Grandes tendances du marché de l'énergie et stratégie	Chapitre 1
ESRS 2	SBM-1	Présentation des activités	Chapitre 1
ESRS 2 ESRS E1	SBM-1	Chiffre d'affaires consolidé, EBITDA, Capex et Opex	Chapitre 7
ESRS E2	E2-6	Effets financiers	Chapitre 7, section 7.1, note 4.11

4.1.2 Gouvernance [GOV]

Rubis, du fait de sa forme juridique de Société en Commandite par Actions, dispose d'une structure de gouvernance dissociée lui permettant d'assurer un équilibre des pouvoirs au bénéfice de toutes ses parties prenantes. La Direction de la Société, instance collégiale, y est assumée par la Gérance tandis que le contrôle permanent de la gestion de la Société repose sur le Conseil de Surveillance.

Au sein de la Société, les organes d'administration, de direction et de surveillance sont ainsi la Gérance (cf. chapitre 5, section 5.2.1), assistée de son Comité de Direction Groupe (CDG) (cf. chapitre 5, section 5.2.2), et le Conseil de Surveillance (CS) (cf. chapitre 5, section 5.3).

4.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance et prise en compte des enjeux de durabilité par ces organes [GOV-1 et GOV-2]

4.1.2.1.1 COMPOSITION ET DIVERSITÉ DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DE L'ENTREPRISE

Incorporation par référence		
	La composition et la diversité des organes de gouvernance sont décrits au sein de ce document dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 5, sections 5.2.1 pour la Gérance, 5.2.2 pour le CDG et 5.3 pour le CS Chapitre 5, sections 5.2.3 pour le CDG et 5.3.1 pour le CS pour la mixité des genres

Au 31 décembre 2025, le Conseil de Surveillance de la Société ne compte aucun membre représentant les salariés, les seuils d'effectifs requis par l'article L. 225-79-2 du Code de commerce n'étant pas atteints.

4.1.2.1.2 RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

Les instances chargées de définir la politique de durabilité du Groupe, d'en piloter la mise en œuvre et d'en contrôler l'exécution sont les suivantes :

- la Gérance détermine les orientations stratégiques (y compris en matière de durabilité) du Groupe dont la mise en œuvre est assurée par le Comité de Direction Groupe ;
- le Conseil de Surveillance supervise les décisions stratégiques en matière de durabilité et les impacts, risques et opportunités (IRO) associés, avec le concours de ses deux Comités spécialisés, le Comité d'Audit et RSE et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

Identité et responsabilité des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité (détermination, gestion et suivi des IRO)

Dispositif de gouvernance de la durabilité au sein du Groupe

GOV-1

Organe	Rôle	Responsabilités	Détermination des cibles sur les IRO matériels et suivi de leur progression
Gérance	Prise de décision stratégique, supervision de la politique en matière de durabilité	• Détermination de la stratégie de durabilité et suivi de sa mise en œuvre, fixation de la feuille de route durabilité. • Examen et arrêté de l'état de durabilité. • Validation de l'analyse de double matérialité. • Information du Conseil de Surveillance sur l'évolution. de l'environnement d'activité et les principaux enjeux de durabilité (dont climatiques) auxquels la Société est confrontée.	• Validation de la stratégie de durabilité liées aux IRO, suivi de la mise en œuvre avec l'aide du Comité de Direction.
Comité de Direction Groupe	Chargé, en appui à la Gérance, de la gestion des enjeux de durabilité	• Assiste la Gérance dans l'exécution de ses missions y compris sur les enjeux de durabilité.	• Assiste la Gérance dans le suivi des cibles et des mesures sur les IRO.
Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe	Définition de la stratégie et supervision de sa mise en œuvre	• Définition de la stratégie de durabilité et supervision de la mise en œuvre des actions. • Mise en place des processus et des contrôles pour assurer une gestion efficace des IRO. • Pilotage des travaux de l'état de durabilité incluant l'analyse de double matérialité. • Supervision de la gestion des IRO et coordination avec les fonctions concernées pour définir les objectifs de durabilité.	• Supervision de la gestion des IRO, coordination des efforts pour définir les objectifs de durabilité et suivi structuré des progrès réalisés. • Proposition des cibles pour validation auprès du Comité de Direction. • Reporting aux organes de surveillance et à la Gérance.
Comité Stratégique Durabilité	Validation des décisions stratégiques sur la durabilité	• Pilotage de la trajectoire carbone du Groupe (objectifs de réduction des GES, plan de décarbonation, etc.). • Projection des activités du Groupe dans un environnement évolutif en tenant compte des scénarios de risques climatiques prospectifs, suivant les évolutions des marchés du CO_2 et suivant les évolutions réglementaires. • Suivi de la mise en œuvre de la démarche en matière de durabilité. • Définition des messages clés à intégrer dans la communication du Groupe et des filiales sur les enjeux de durabilité.	• Définition et pilotage des indicateurs clés de performance (KPI) et des données de reporting nécessaires pour structurer la démarche de durabilité du Groupe. • Mise en place des moyens nécessaires pour assurer la remontée des informations de durabilité au sein du Groupe.
Conseil de Surveillance*	Examen de l'état de durabilité annuel	• Examen annuel (et à chaque mise à jour) de la stratégie de durabilité du Groupe. • Examen des processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité et des informations afférentes sur les processus de contrôle interne et de maîtrise des risques. • Examen des politiques en matière de durabilité et de leur mise en œuvre. • Examen de la qualité de l'information de durabilité fournie par la Gérance aux actionnaires et au marché. • Émission d'observations éventuelles dans son rapport à l'Assemblée Générale sur les informations en matière de durabilité.	• Examine les résultats de la feuille de route (en particulier climat) sur la base du compte rendu annuel établi par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe.
Comité d'Audit et RSE*	Supervision de la production des données de durabilité Suivi de la démarche de durabilité	• Suivi du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité. • Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques concernant les procédures d'élaboration et de traitement de l'information en matière de durabilité. • Suivi de la désignation/renouvellement de l'auditeur de durabilité et de la mission de certification de ce dernier. • Restitution de ses travaux au Conseil de Surveillance. • Informé des engagements de la Société mis en œuvre en matière de durabilité (dont climat).	Examen des sujets suivants en matière de durabilité : • la feuille de route RSE, incluant les objectifs et engagements climat, ainsi que la production de l'état de durabilité (CSRD) ; • les évolutions réglementaires significatives et leurs impacts éventuels sur les IRO et le Groupe ; • les principaux risques éthiques, sociaux et environnementaux du Groupe.
Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance*	Intégration des enjeux de durabilité dans la rémunération des dirigeants	• Veille au respect de la politique de diversité et à la représentation de compétences en matière de durabilité au sein du Conseil de Surveillance et de ses Comités (dans le cadre des propositions de renouvellement de mandat ou des nominations de ses membres. • Examine les critères de performance de durabilité proposés par les associés commandités. • Émet un avis sur la politique de rémunération de la Gérance (incluant des critères de performance en matière de durabilité).	Non applicable

** Voir les règlements intérieurs du Conseil de Surveillance et des Comités sur notre site internet : https://www.rubis.fr/notre-groupe/notre-gouvernance/*

Compétences et savoir-faire en matière de durabilité	Modalités d'information des organes sur les enjeux de durabilité au cours de l'exercice et de prise en considération des IRO et fréquence	IRO traités au cours de l'exercice
• L'un des Gérants a préalablement occupé la fonction de Directrice Générale en charge des Énergies Nouvelles, de la RSE et de la Communication.	• La Gérance et le Comité de Direction intègrent les IRO dans la définition des objectifs stratégiques. • Pour cette deuxième année, la Gérance a notamment arrêté l'état de durabilité et fixé la nouvelle feuille de route durabilité (2026-2030). • Parallèlement, la Gérance évalue régulièrement les risques et opportunités liés à la durabilité, y compris les risques climatiques et les engagements de décarbonation, afin de garantir l'alignement de la stratégie du Groupe avec les objectifs environnementaux et les attentes des parties prenantes.	Tous
• La fonction Durabilité est représentée au sein du Codir	• Le Comité de Direction, incluant la Directrice Durabilité, Conformité & Risques Groupe, se réunit deux fois par mois. Il suit régulièrement les projets sur les sujets de durabilité et les risques environnementaux et sociaux. • Des séminaires de Direction sont également organisés pour approfondir les enjeux de durabilité et garantir leur diffusion au sein des équipes dirigeantes.	Tous
• Expertise en climat, environnement, social, compliance et gestion des risques.	• Direction en charge de la coordination des IRO	Tous
• Expertise en climat, environnement, social, compliance et gestion des risques.	• Le Comité Stratégique Durabilité se réunit trois fois par an. Un point d'avancement sur les projets et sur l'ensemble des questions de durabilité est réalisé avec la Direction Générale de chaque entité.	Tous
• Au 31 décembre 2025, huit membres du Conseil de Surveillance sur 13 (soit 61,5 %) disposent d'une compétence en matière de durabilité/climat. • Dans la continuité du cycle de formation (cinq sessions) qui leur a été dispensé en 2024 sur le thème de la durabilité, les membres du Conseil de Surveillance se sont vu présenter le 19 septembre 2025 une formation sur les rapports de durabilité, incluant un point d'actualité sur le contexte réglementaire (notamment Omnibus et impacts potentiels) et un retour d'expérience sur la première année de publication de ces rapports (principaux constats et enseignements, enjeux matériels, résultats de l'analyse de double matérialité, attentes des régulateurs). Cette formation a contribué à renforcer leur compréhension des enjeux de durabilité et leur lien avec la stratégie dans la perspective notamment de l'examen de la feuille de route durabilité 2026-2030.	• Le Conseil de Surveillance examine les décisions de la Gérance ainsi que l'impact de la stratégie du Groupe en matière de durabilité, en s'appuyant sur les travaux du Comité d'Audit et RSE afin d'apprécier les initiatives mises en œuvre. • Il se voit systématiquement présenter le compte rendu des travaux de ses Comités spécialisés (respectivement restitués par la voix de leurs Président(e)s). • En 2025, les enjeux de durabilité ont été formellement abordés à quatre reprises en séance du Conseil de Surveillance (examen de l'état de durabilité, suivi de la démarche et des enjeux de RSE du Groupe, proposition de renouvellement du vérificateur de durabilité et présentation de la feuille de route durabilité 2026-2030).	Tous
• Au 31 décembre 2025, deux membres du Comité d'Audit et RSE sur cinq (soit 40 %) dispose d'une compétence en matière de durabilité/climat. • Le Comité procède notamment, dans le cadre de ses travaux de suivi, à l'analyse des informations de durabilité.	• Il s'est réuni à quatre reprises en 2025 pour analyser les progrès réalisés et les actions mises en œuvre en matière de durabilité. • En 2025, le Comité d'Audit et RSE s'est notamment vu présenter la stratégie climat du Groupe ainsi que les objectifs associés. Il a examiné le projet d'état de durabilité, la proposition de renouvellement du mandat du vérificateur de durabilité et le projet de feuille de route durabilité 2026-2030.	Tous
• Au 31 décembre 2025, quatre membres du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance (soit 100 %) disposent d'une compétence en matière de durabilité/climat. • Le Comité éclaire, par ses travaux, le Conseil de Surveillance et lui permet de rendre un avis sur les éléments de la politique de rémunération de la Gérance.	• Il s'est réuni à huit reprises en 2025 et a notamment examiné les critères de performance en matière de durabilité proposés par les associés commandités et intégrés à la politique de rémunération de la Gérance.	N/A

Afin de renforcer l'intégration des enjeux de durabilité au sein de sa gouvernance, la Société a mis en place des initiatives de formation pour ses instances dirigeantes. Dans la continuité du cycle de formation (cinq sessions) qui leur a été dispensé en 2024 sur le thème de la durabilité, les membres du Conseil de Surveillance se sont vu présenter le 19 septembre 2025 une formation sur les rapports de durabilité, incluant un point d'actualité sur le contexte réglementaire (notamment Omnibus et impacts potentiels) et un retour d'expérience sur la première année de publication de ces rapports (principaux constats et enseignements, enjeux matériels, résultats de l'analyse de double matérialité, attentes des régulateurs). Cette formation a contribué à renforcer leur compréhension des enjeux de durabilité et leur lien avec la stratégie dans la perspective notamment de l'examen de la feuille de route durabilité 2026-2030. Parallèlement, un cycle « Durabilité au cœur de la stratégie » a été lancé à partir du quatrième trimestre 2024 et s'est poursuivi en 2025, pour la Gérance et le Comité de Direction Groupe, avec une session par trimestre. Ce programme vise à mieux appréhender les enjeux de durabilité, analyser les évolutions externes et intégrer ces thématiques dans les réflexions stratégiques du Groupe et de ses branches.

La structure hiérarchique de reporting au sein de Rubis garantit une remontée efficace des informations relatives aux IRO vers :

- les directions fonctionnelles des branches et des pays, qui déclinent la stratégie de durabilité et adaptent les actions en fonction des enjeux locaux ;
- la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, qui coordonne l'état de durabilité et veille à la transmission régulière des informations relatives aux IRO aux organes de direction et de surveillance afin d'en assurer un suivi rigoureux.

Les organes de gouvernance de Rubis, en particulier la Gérance, le Comité de Direction et le Conseil de Surveillance, sont régulièrement informés des IRO matériels identifiés, ainsi que de l'évolution des actions mises en œuvre pour y répondre.

4.1.2.2 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation [GOV-3]

Depuis 2015, une part de la rémunération variable annuelle des Gérants est liée à des critères éthiques, sociaux et environnementaux. Ces critères sont également intégrés dans les lettres de cadrage des dirigeants de la branche Distribution d'énergies qui fixent leurs objectifs annuels. Une présentation des actions menées et des résultats obtenus en la matière est faite chaque année au Comité d'Audit et RSE du Conseil de Surveillance.

Les critères de durabilité intégrés à la rémunération variable de la Gérance au titre de l'exercice 2025 sont les suivants :

Critères de durabilité (25 %)	Objectifs	Pondération
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour/million d'heures travaillées (hors accidents de trajet)* en 2025 stable ou inférieur à 2024 chez Rubis SCA, Rubis Patrimoine, Rubis Énergie et Rubis Photosol (correspondant à la holding, à la branche Distribution d'énergies et à l'activité Production d'électricité photovoltaïque); en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2025 < 5,5 = 100 % Taux 2025 ≥ 5,5 = 0 % et décès d'un collaborateur = 0 %	10 %
Climat : ratio des émissions de CO_2e (scopes 1 et 2) rapportées au RBE en 2025 en baisse par rapport à 2024 chez Rubis Énergie et Rubis Photosol (correspondant à la branche Distribution d'énergies et à l'activité Production d'électricité photovoltaïque)	Ratio 2025 < ratio 2024 = 100 % Ratio 2025 ≥ ratio 2024 = 0 %	15 %

** Cf. section 4.5.7.2.1.*

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance détermine annuellement les éléments de rémunération à verser ou à attribuer à la Gérance au titre de l'exercice écoulé, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale. Le Conseil de Surveillance émet un avis sur la politique de rémunération de la Gérance établie par les associés commandités.

Incorporation par référence		
	L'intégration de critères de performance en matière de durabilité dans les politiques de rémunération de la Gérance et la réalisation de ces critères au cours de l'exercice 2025 sont décrits au sein de ce document dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 5, section 5.4.2

La rémunération des membres du Conseil de Surveillance se compose d'une part fixe (40 %) et d'une part variable prépondérante liée à leur 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.

Le 15 juillet 2025, un plan d'attribution gratuite d'actions de performance a été mis en place par le Collège de la Gérance en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025. Ce plan subordonne l'acquisition de tout ou partie des actions gratuites attribuées à la réalisation de conditions de performance, dont une condition est de nature extra-financière :

Condition extra-financière (20 %)	Objectifs	Pondération
Études d'impact biodiversité : réalisation d'études d'impact biodiversité sur 100 % des sites industriels et parcs solaires situés à proximité de zones sensibles	Réalisation sur 100 % des sites concernés = 100 % Réalisation sur plus de 80 % des sites concernés (mais non sur l'intégralité de ceux-ci) = interpolation linéaire entre 20 % et 100 % Réalisation sur 80 % des sites concernés = 20 % Réalisation sur moins de 80 % des sites concernés = 0 %	10 %
Études d'impact biodiversité : mise en place de mesures appropriées identifiées	Mise en place pour au moins 50 % des sites concernés = 100 % Mise en place pour moins de 50 % des sites concernés = 0 %	10 %

Incorporation par référence

Incorporation par référence		
	La condition de performance extra-financière intégrée dans le plan d'attribution gratuite d'actions du 15 juillet 2025 est décrite au sein de ce document dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 6, section 6.5.3

4.1.2.3 Déclaration sur la vigilance raisonnable [GOV-4]

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Section de l'état de durabilité
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	Sections 4.1.2, 4.1.3 et chapitre 1
b) Collaborer avec les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la vigilance raisonnable	Section 4.1.3.2
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	Section 4.1.3
d) Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	Sections 4.2.1 à 4.4
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Sections 4.2.1 à 4.4

4.1.2.4 Gestion des risques et contrôle interne de l'information en matière de durabilité [GOV-5]

Incorporation par référence		
	La gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité est décrite au sein du chapitre « Facteurs de risque, contrôle interne et assurances »	Chapitre 3, section 3.2

4.1.3 Stratégie [SBM]

4.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur [SBM-1]

4.1.3.1.1 STRATÉGIE DU GROUPE

Incorporation par référence

	La stratégie du Groupe est décrite au sein de la section Stratégie dans la présentation du Groupe	Chapitre 1

Acteur indépendant du secteur de l'énergie, Rubis est présent dans 45 pays en Europe, dans les Caraïbes et en Afrique. Le Groupe œuvre depuis plus de 35 ans pour apporter au plus grand nombre un accès pérenne et fiable à l'énergie. Il contribue à répondre aux besoins essentiels de mobilité, de cuisson et de chauffage des populations et à fournir l'énergie nécessaire au fonctionnement des industries et professionnels.

La croissance démographique et économique mondiale entraîne une augmentation des besoins en énergie, variables selon les zones géographiques. La stratégie du Groupe vise à répondre à ces besoins différenciés en proposant des solutions adaptées aux réalités locales pour répondre aux défis énergétiques, climatiques et sociaux. Conscient du rôle clé du secteur de l'énergie dans la lutte contre le changement climatique, Rubis diversifie ses activités vers des solutions moins carbonées.

Pour répondre à ces enjeux, Rubis est structuré autour de deux branches :

- la **Distribution d'énergies** opérée par Rubis Énergie, qui représente 99,1 % de son chiffre d'affaires en 2025. Ses métiers couvrent l'achat de produits (produits pétroliers et bitume et, dans une moindre mesure, pétrole brut), un site de raffinage, le transport, le stockage et la distribution de carburants, de gaz liquéfiés et de bitumes. Elle est subdivisée en deux activités :
  - Retail & Marketing : distribution de carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes, développement d'offres bas-carbone,
  - Support & Services, en appui de l'activité Retail & Marketing : négoce-approvisionnement, *shipping* et raffinage ;
- la Production d'électricité renouvelable, qui représente 0,9 % de son chiffre d'affaires en 2025 avec l'ambition d'atteindre 50 à 55 millions d'euros d'EBITDA en 2027, comprend l'activité **Production d'électricité photovoltaïque** opérée par Rubis Photosol, l'un des principaux producteurs indépendants d'électricité photovoltaïque en France.

Depuis sa création, le Groupe s'est construit sur un modèle de gestion décentralisé qui s'appuie sur un socle commun pour les sujets financiers, conformité/éthique et durabilité. Ce modèle a fait ses preuves tant en période de croissance que dans l'instabilité provoquée par des événements tels que la crise du Covid-19 ou celle découlant de la situation géopolitique actuelle. La forte décentralisation des activités du Groupe a en effet permis à la fois une réactivité sur le terrain, au plus près des opérations, et une capacité à gérer des situations multiformes et complexes, tant en France qu'à l'international, avec cohérence et résilience, tout en générant de la confiance dans la pérennité du Groupe pour ses 4 614 collaborateurs et ses parties prenantes.

Le modèle de Rubis, fondé sur des valeurs communes dont la responsabilisation des Directeurs Généraux des pays, s'est ainsi révélé particulièrement efficace, facilité par une ligne de commandement courte et efficiente.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque, acquise en 2022, est gérée de manière plus centralisée, compte tenu de sa présence encore limitée à l'international : activités en France, premières mises en service de parcs solaires prévues en 2026 en Italie, ainsi que dans d'autres pays où des projets sont en cours de développement (Pologne, Roumanie, Bulgarie, Espagne).

Les infographies ci-après présentent les principaux éléments d'information sur les activités du Groupe, ses actifs, ses ressources humaines et leurs implantations ainsi que les grands axes de stratégie en lien avec les enjeux de durabilité sur ses marchés.

DES PROFILS D'IMPACTS ET DE RISQUES SENSIBLEMENT DIFFÉRENTS

DISTRIBUTION D'ÉNERGIES

Enjeux contrastés liés aux territoires d'implantation

- Contexte très réglementé en Europe et dans les DROM : moins d'enjeux d'impacts mais des risques de transition
- Implantations en Afrique et aux Caraïbes, avec quelques pays aux réglementations sociales peu protectrices et une crise politique et humanitaire à Haïti
- Risques de transition moins importants dans ces territoires émergents, dont les défis sont aussi sources d'impacts positifs et d'opportunités

Caractéristiques du Groupe qui limitent les enjeux de gouvernance usuels du secteur O&G

- Positionnement exclusivement dans l'aval pétrolier
- Taille relative du Groupe vs *majors*
- Pratiques éthiques reconnues

Des enjeux de matérialité répartis tout au long de la chaîne de valeur

PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ PHOTOVOLTAÏQUE

Implanté uniquement en Europe dans un contexte très réglementé

- Peu d'enjeux d'impact dans les opérations propres
- Risques liés aux relations parties prenantes, à la conformité réglementaire et à la capacité à les transformer en opportunités

L'essentiel des enjeux importants situé dans la chaîne de valeur amont (matières premières extraites en Chine et fabrication des équipements)

Poursuivre le développement dans des marchés confrontés à des défis d'accès à l'énergie

- Afrique et Caraïbes, où la demande pour des solutions de mobilité et les énergies domestiques fiables et propres est en pleine croissance
- Zones rurales européennes, où la demande tend à baisser avec une rentabilité qui reste forte

↓

CAPEX 185 M€

Devenir un acteur majeur de la production d'électricité renouvelable en Europe

- Croissance du marché européen pour répondre à l'ambition du *Green deal*

↓

CAPEX 190 M€

Cultiver et valoriser nos atouts : confiance et proximité

- Moteur d'un développement économique de qualité avec de hauts standards sociaux, environnementaux et éthiques partout où nous opérons.
- Fiabilité de nos opérations, tenue des délais dans les nouveaux projets solaires, continuité de service et maîtrise de la chaîne logistique dans les activités pétrolières.
- Multi-local et multi-produits avec une forte capacité d'adaptation aux besoins des clients et des territoires locaux, développement d'offres hybrides pour accompagner la transition et valoriser les synergies de nos métiers.

Incorporation par référence

	Les éléments de stratégie de Rubis sont détaillés dans la présentation du Groupe	Chapitre 1

Un groupe présent dans deux secteurs
(données 2025)

DISTRIBUTION D'ÉNERGIES
Secteur pétrole et gaz

RBE 754 M€

Retail & Marketing
Distribution de carburants, de gaz liquéfiés, de bitumes et de lubrifiants

RBE 531 M€

ACTIFS

- **1 167** stations-service
- **6,3 millions de m³** de produits pétroliers distribués : 47 % en Afrique, 38 % aux Caraïbes et 15 % en Europe

CLIENTS

Particuliers
- Clients des stations-service et utilisateurs de gaz liquéfiés (en bouteille ou en vrac)

Professionnels
- Distributeurs (stations-service hors CoCo [1], distributeurs GPL, etc.)
- Industriels, aviculture, hôtellerie, BTP, transports, etc.

Support & Services
Logistique dont négoce-approvisionnement, transport maritime et raffinage

RBE 224 M€

ACTIFS

- **71 %** de la raffinerie SARA en Martinique :
  - cap. de prod. **800 kt/an**
  - approvisionne en carburants et combustibles Guyane, Guadeloupe et Martinique
- **87** sites industriels de logistique en Europe, Afrique et Caraïbes
- **20** navires, dont 10 en pleine propriété pour ses besoins propres, et négoce de produits pétroliers

CLIENTS

Professionnels
- Retail & Marketing de Rubis (activité intragroupe à titre principal)
- Distributeurs de produits pétroliers (marginal)

PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE
Secteur production d'électricité et utilités

RBE 23 M€

Électricité photovoltaïque
Parcs solaires photovoltaïques

ACTIFS

- **633 MWc** de capacité en operation (93 parcs photovoltaiques)
- **267 MWc** en construction

CLIENTS

Professionnels
- EDF
- Entreprises privées *(corporate PPA)*

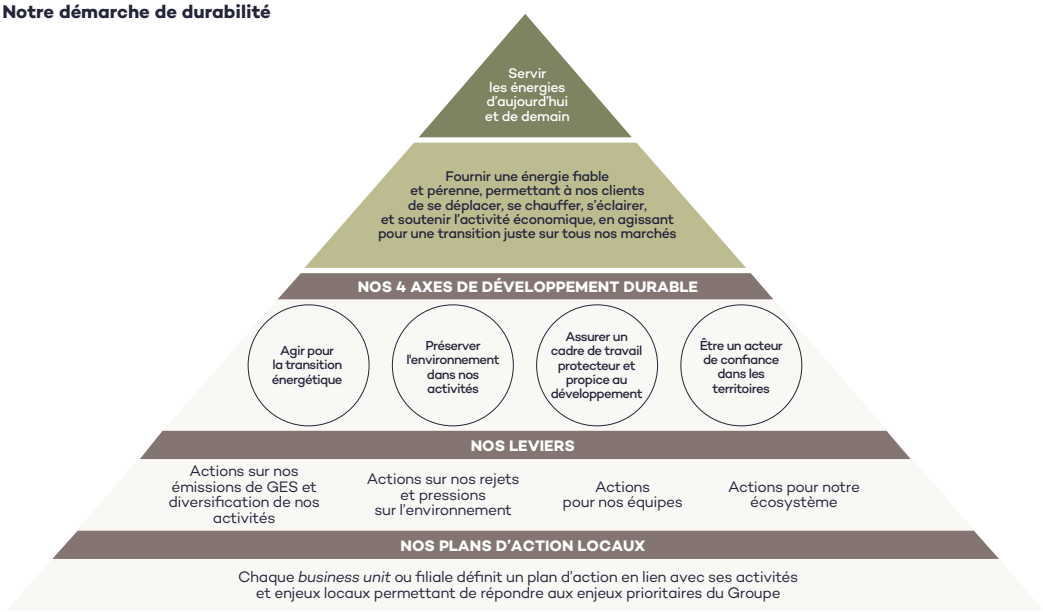
4 282 collaborateurs
en Europe, Afrique et Caraïbes

304 collaborateurs
en Europe

4 614
collaborateurs dans le Groupe
(incluant les 28 collaborateurs de la holding)
25 % en Europe, 45 % en Afrique, 30 % aux Caraïbes

[1] *CoCo - Company Owned, Company Operated.*

Notre démarche de durabilité



En 2021, le Groupe a publié sa première feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025, qui soutient sa stratégie de développement et de transformation. Cette feuille de route définit des objectifs et plans d'action pour :

- réduire l'empreinte environnementale, et notamment l'empreinte carbone de ses activités (opérations et produits) ;
- offrir un cadre de travail sûr et stimulant ;
- contribuer à un impact socio-économique positif en respectant les standards internationaux en matière d'éthique et de droits humains.

Elle couvre 10 enjeux clés et 24 objectifs à atteindre d'ici 2025, ou d'ici 2030 pour certains objectifs climat, en ligne avec les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Déployée dans les filiales et adaptée selon leurs enjeux locaux, cette feuille de route a permis d'initier une dynamique durable dans l'ensemble des activités du Groupe. Le bilan de la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 est présenté ci-après.

À l'approche de l'échéance de ce premier cycle, le Groupe a lancé la préparation de la nouvelle feuille de route Think Tomorrow 2030. L'objectif était de capitaliser sur les enseignements du cycle précédent et d'ajuster les priorités pour renforcer leur pertinence et leur impact.

Les travaux se sont déroulés de juin à novembre 2025 selon un processus collaboratif et itératif impliquant les deux branches du Groupe.

Entre juillet et septembre, les travaux ont notamment porté sur :

- la revue et l'intégration des résultats de l'analyse de double matérialité ;
- l'examen des tendances externes et des attentes des parties prenantes ;
- des *benchmarks* des pratiques de nos pairs et d'autres sociétés du SBF 120 ;
- des ateliers thématiques avec des experts internes pour identifier les enjeux prioritaires.

En octobre 2025, un séminaire Durabilité organisé par la fonction Durabilité du Groupe et des branches a réuni une cinquantaine de participants (membres de la Gérance, membres des Comités de Direction Groupe et branches, incluant les Directions Finance, RH, HSE, Marketing, Juridique, etc.) et des Directeurs Généraux de filiales pour travailler sur les thèmes et objectifs à intégrer dans la feuille de route Think Tomorrow 2030. Après revue par le Comité Stratégique Durabilité, cette feuille de route a été présentée à la gouvernance (Comité d'Audit et RSE et Conseil de Surveillance).

Cette infographie présente de manière synthétique les principaux axes et objectifs de notre feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030.

AGIR POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Priorités

- Poursuivre le développement de nos activités bas-carbone.
- Diminuer l'empreinte carbone de nos opérations.

ASSURER UN CADRE DE TRAVAIL PROTECTEUR ET PROPICE AU DÉVELOPPEMENT

Priorités

- Maintenir la sécurité de tous, au quotidien.
- Offrir une protection sociale de qualité à tous nos collaborateurs.
- Accompagner le développement de nos équipes pour ancrer notre démarche de durabilité.
- Faire de la mixité un levier de performance et de cohésion.
- Nourrir le dialogue social.

PRÉSERVER L'ENVIRONNEMENT DANS NOS ACTIVITÉS

Priorités

- Réduire notre empreinte environnementale.
- Maîtriser nos impacts sur la biodiversité.
- Développer nos capacités photovoltaïques en préservant les territoires.

ÊTRE UN ACTEUR DE CONFIANCE DANS LES TERRITOIRES

Priorités

- Rendre l'énergie plus accessible et moins carbonée (*cleaner cooking*).
- Être un acteur de référence en matière d'éthique.
- Intégrer et promouvoir la durabilité auprès de nos fournisseurs.
- Renouveler notre soutien auprès des communautés.

Le tableau ci-dessous présente les cibles à atteindre d'ici 2030, offrant une vision synthétique des priorités du Groupe pour les années à venir. Ces informations sont également détaillées au sein des ESRS thématiques.

Axe	Thème	Cible à atteindre d'ici 2030
Climat	Décarbonation	Réduire de 20 % les émissions de nos opérations (scopes 1, 2 et 3A objectivé) (vs 2019)
	Diversification	Multiplier par 5 la part de l'EBITDA bas-carbone du Groupe (vs 2025)
Environnement	Déversements accidentels	Réduire de 10 % le taux de déversements accidentels majeurs responsables (nombre de déversements par millions de m^3 distribués)
	Biodiversité	Tous les sites à proximité de zones sensibles pour la biodiversité : • effectuent un diagnostic biodiversité • mettent en œuvre un plan d'action pour réduire leur impact
	Changement d'usage des sols	Exploiter au moins 50 % des capacités photovoltaïques de Rubis Photosol en coactivité agricole, industrielle ou tertiaire
Santé Sécurité	Accidents et sécurité au travail	Réduire les accidents de nos collaborateurs (taux de fréquence des accidents avec arrêt > 1 jour ≤ 2,5)
		Réduire de façon continue les accidents des prestataires intervenant sur site entre 2027 et 2030
	Sécurité routière	Réduire de 15 % le taux d'accidents de la route responsables
Social	Protection sociale	Développer et mettre en œuvre une politique de protection sociale WeCare
	Diversité	Atteindre une proportion de 1/3 de femmes en moyenne au sein des Comités de Direction du Groupe
	Baromètre social	À partir de 2026, mettre en place un baromètre social bisannuel Groupe assorti de plans d'action
	Formation	Former 100 % des collaborateurs chaque année sur l'un des thèmes suivants : management, évolution des métiers, éthique ou HSE (Hygiène, Sécurité et Environnement)
Société	*Cleaner cooking*	Fournir l'accès à des solutions de cuisson plus propres à 3,7 millions de personnes en Afrique
	Culture éthique	Mettre en œuvre un dispositif d'évaluation de notre culture éthique
	Achats responsables	Évaluer 80 % de nos fournisseurs stratégiques sur la durabilité
	Mécénat	Soutenir au moins 15 projets de formation en vue de l'emploi dans le cadre du programme Together

Le bilan de notre feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025

La feuille de route 2022–2025 arrive à son terme et marque une étape structurante dans la démarche de durabilité du Groupe. Elle a permis de fixer des objectifs clairs, d'engager l'ensemble des métiers et de structurer les actions du Groupe au service d'une performance durable.

Le bilan de cette période met en évidence une atteinte significative des objectifs fixés, traduisant la mobilisation collective des équipes et l'intégration progressive des enjeux au cœur des activités du Groupe.

Dans une logique de continuité et d'ambition renforcée, certains objectifs structurants sont reconduits ou approfondis au sein de la nouvelle feuille de route 2026–2030, afin de poursuivre les progrès engagés et d'accompagner la transformation du Groupe face aux enjeux environnementaux et sociétaux.

Par ailleurs, les objectifs qui ne sont pas formellement reconduits dans cette nouvelle feuille de route demeurent pleinement intégrés dans les pratiques opérationnelles. Ils s'inscrivent désormais dans une dynamique de progrès continu, portée par les équipes et ancrée dans les processus du Groupe.

Axe	Engagement	Cible	2025	Atteinte de l'objectif	Engagement maintenu dans la nouvelle feuille de route
Climat	Réduire l'empreinte carbone de nos sites industriels et de nos navires et camions	- 20 % d'émissions de CO_2e des opérations (scopes 1 et 2) d'ici 2030 (vs 2019 : 297 $ktCO_2e$)	310 $ktCO_2e$	La cible est à 2030. Plan de décarbonation définis et budgété	
	Réduire l'empreinte carbone générée par notre chaîne de valeur (hors produits vendus)	- 20 % d'émissions de CO_2e des opérations (scopes 3A objectivé) d'ici 2030 (vs 2019 : 96 $ktCO_2e$)	97 $ktCO_2e$	La cible est à 2030. Leviers de décarbonation identifiés	
	Développer un prix interne du carbone (PIC) pour valoriser les projets les plus vertueux pour le climat	2023 : utilisation d'un PIC dans l'ensemble des *business units*	Déploiement progressif du PIC, notamment pour les projets d'acquisition	Objectif partiellement atteint	
	Réduire l'intensité carbone de nos produits	2024 : fixation d'un objectif de réduction (périmètre à définir)	Mesure de l'intensité carbone de nos produits. Un objectif lié à la diversification de nos activités bas-carbone a été défini dans la nouvelle Feuille de route.	Objectif partiellement atteint grâce à un objectif lié à la diversification de nos activités bas-carbone qui a été défini dans la nouvelle feuille de route	
	Sensibiliser nos clients à l'efficacité énergétique	À partir de 2022 : au moins une opération de sensibilisation par an et par *business unit*	76,9 % des *business units* ont mené une opération	Objectif atteint à 76,9 %	
Environnement	Réduire les déversements accidentels de produits	2025 : nombre de déversements accidentels > 200 litres dont une fraction atteint le milieu naturel < à 20	16	Objectif atteint	
	Réduire la pression sur les ressources naturelles	D'ici 2025 : adapter les méthodes de conditionnement et d'évacuation des modules photovoltaïques hors d'usage aux nouveaux standards de la filière de recyclage sur 100 % de nos sites, grâce au taux de modules photovoltaïques hors d'usage collectés par l'éco-organisme sur sites	1,4 %	Objectif non atteint L'atteinte de l'objectif ne dépendant pas uniquement de Photosol, un nouvel objectif a été défini dans la nouvelle feuille de route	
	Préserver la biodiversité	D'ici 2025 : développer des indicateurs de mesure de la biodiversité sur nos parcs photovoltaïques	Suivi écologique mis en place	Objectif atteint	

Axe	Engagement	Cible	2025	Atteinte de l'objectif	Engagement maintenu dans la nouvelle feuille de route
Social	Réduire les accidents du travail en situation d'exploitation avec arrêt > 1 jour des collaborateurs	Jusqu'en 2025 : maintenir un taux de fréquence des accidents avec arrêt < 4,5	4,15	Objectif atteint	
	Réduire les accidents du travail avec arrêt des prestataires	Jusqu'en 2025 : nombre d'accidents avec arrêt < 32	19	Objectif atteint	
	Atteindre et maintenir le 0 accident mortel (collaborateurs et prestataires)	Nombre de décès consécutifs à un accident du travail jusqu'en 2025 : 0	• 0 salarié • 0 prestataire	Objectif atteint	
	Sensibiliser aux accidents de la circulation dans le cadre de l'activité (collaborateurs et prestataires)	100 % des chauffeurs des pays les plus exposés formés en *defensive driving* dans les pays les plus exposés	88 % (93 % des chauffeurs salariés et 87 % des chauffeurs prestataires)	Objectif atteint à 88 %	
	Assurer la sécurité de nos chantiers	Dès 2024 : 100 % des chantiers font l'objet d'un audit HSE mensuel	93 %	Objectif atteint à 93 %	
	Être un employeur attractif	2023 : mise en place d'un *talent pool*	Mise en œuvre au niveau local	Objectif atteint	
	Accompagner le développement des compétences	D'ici 2025 : • 100 % des collaborateurs formés chaque année • dont 10 % aux évolutions de nos métiers	• 96,3 % • 51,1 %	• Objectif atteint à 96 % • Objectif atteint	
	Renforcer la mixité dans nos équipes	D'ici 2025 : • 30 % de femmes en moyenne dans les Comités de Direction du Groupe • Maintenir une représentation d'au moins 30 % du genre le moins représenté dans le Codir de Rubis SCA	• 29,2 % • 44,4 %	• Objectif atteint à 98 % • Objectif atteint	
	Favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap	D'ici 2023 : • 100 % des Directeurs Généraux et membres des Directions des Ressources Humaines sensibilisés • D'ici 2025 : 100 % des collaborateurs sensibilisés	• 91,1 % des DG et membres des DRH • 76,4 %	• Objectif atteint à 91 % • Objectif atteint à 76 %	

Axe	Engagement	Cible	2025	Atteinte de l'objectif	Engagement maintenu dans la nouvelle feuille de route
Société	Garantir le respect des droits humains dans la conduite de nos activités	D'ici 2025 : adhésion à des référentiels internationaux de premier plan	En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies, Rubis s'engage à intégrer au quotidien ses 10 principes, incluant celui relatif aux droits humains	Objectif atteint	
	Renforcer la compréhension et l'adhésion de nos collaborateurs à nos règles et principes éthiques	100% de collaborateurs sensibilisés aux règles éthiques et anticorruption, dont taux de collaborateurs formés (*via* l'*e-learning* « Prévenir et détecter la corruption »)	98 % (dont 79 %)	Objectif atteint à 98 %	
	Assurer une gestion responsable de notre chaîne d'approvisionnement	2023 : formalisation d'une démarche Achats responsables ainsi qu'adoption d'une charte rendant obligatoire l'intégration de critères RSE dans la sélection de fournisseurs et prestataires pour les dépenses d'investissements (Capex) et projets les plus significatifs de l'entreprise	Validation de la politique etlancement de la démarche Achats responsables	Objectif atteint	
	Contribuer au développement local et répondre aux enjeux sociétaux globaux	D'ici 2025 : • 100 % des *business units* ont mis en oeuvre des actions sociétales répondant à un besoin local • Définition d'un nouveau projet sociétal	• 100 % • Lancement du nouveau projet sociétal	Objectifs atteints	

Pour certains indicateurs, le périmètre de reporting est établi au niveau des *business units*, définies comme des regroupements de filiales de taille limitée, présentant des caractéristiques et enjeux similaires.

4.1.3.1.2 MODÈLE ÉCONOMIQUE

Incorporation par référence		
	Le modèle économique de Rubis est décrit dans la présentation du Groupe	Chapitre 1

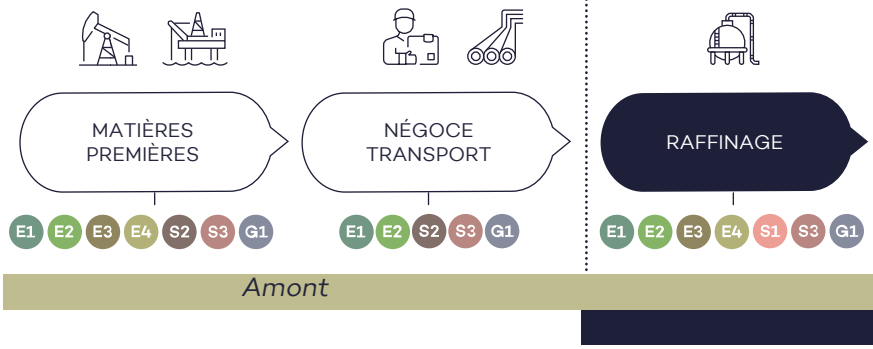
4.1.3.1.3 CHAÎNES DE VALEUR

Les activités de la branche Distribution d'énergies de Rubis se situent en aval de la production et de la transformation du pétrole. Ces activités du Groupe ont pour but d'assurer la logistique et la distribution des produits jusqu'aux clients. Elles mobilisent une diversité de métiers aux enjeux de durabilité très divers. Le Groupe compte un seul site de raffinage, SARA en Martinique (Antilles françaises), qui est l'une des plus petites raffineries au monde. Les produits pétroliers commercialisés par le Groupe sont donc transformés préalablement par d'autres sociétés ayant des activités de raffinage et sont achetés par Rubis auprès de sociétés de négoce.

La chaîne de valeur de la branche Distribution d'énergies se caractérise par une forte internationalisation, liée à la fois aux marchés pétroliers ainsi qu'aux implantations variées de Rubis, générant des contextes contrastés en matière de durabilité. La chaîne de valeur amont pétrolière et gazière de Rubis est constituée de sociétés de production, telles que les *majors* pétrolières, les compagnies nationales ou des *pure players*, et de raffinage. Le Groupe achète principalement des produits pétroliers finis, non pas directement auprès de ces sociétés de production mais *via* des sociétés de trading. Comme défini par les règles de l'ICC, l'origine des produits pétroliers finis ne peut être identifiée au-delà du pays dans lequel ils ont été raffinés, dans la mesure où le raffinage est considéré comme une des transformations substantielles du produit. Les seuls achats de pétrole brut concernent la raffinerie SARA (6 % des volumes annuels de produits achetés par le Groupe) qui se fournit principalement en pétrole brut provenant de la mer du Nord.

Le reste de la chaîne de valeur amont et aval de la branche Distribution d'énergies est principalement constitué de prestations de transport (maritime et terrestre) lorsqu'elles ne sont pas internalisées, ainsi que d'achats de matériel et de prestations de maintenance et de services, principalement réalisés dans les pays d'activité concernés.

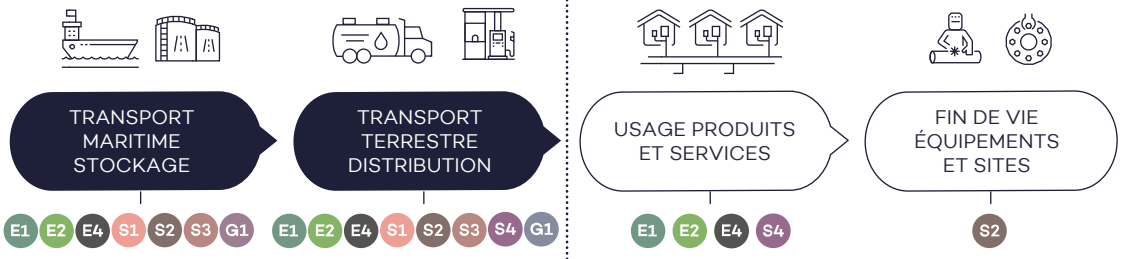
Chaîne de valeur de la branche Distribution d'énergies



	Matières premières	Négoce transport	Raffinage
ACTIVITÉS	• Production et stockage du pétrole brut et du gaz naturel • *Onshore* ou *offshore*	• Sociétés de négoce qui achètent et vendent les productions aux raffineurs • Sociétés de transport pétrolier et gazier maritime qui livrent les raffineurs	• Raffineurs produisent du GPL, des carburants, des bitumes par transformation du pétrole brut et du gaz naturel • Une unique raffinerie au sein de Rubis : SARA • L'essentiel des produits pétroliers commercialisés par Rubis est acheté auprès de sociétés de négoce
CONTEXTE	• Production mondialisée • Réserves potentielles dans des milieux naturels sensibles • Réglementations sociales peu protectrices dans certains pays producteurs • Brut traité par SARA produit en mer du Nord	• Transport maritime mondialisé • Réglementations sociales peu protectrices dans certains pays	• Raffinerie SARA (site Seveso) située en Martinique (zone à risque de sécheresse) • Activités de raffinage mondialisées • L'achat de produits pétroliers finis ne permet pas d'identifier l'origine du brut
RELATIONS D'AFFAIRES	• Sociétés d'extraction internationales ou nationales, qui commercialisent ensuite la production aux sociétés de négoce	• Sociétés internationales de négoce • Sociétés de transports maritimes spécialisées	• Raffineurs et stockistes • Sociétés internationales de négoce auprès desquelles Rubis achètent les produits pétroliers • Autorités délivrant les autorisations

Enjeux de durabilité concernés

- E1 Changement climatique
- E2 Pollution
- E3 Eau et ressources marines
- E4 Biodiversité et écosystèmes
- E5 Économie circulaire
- S1 Nos effectifs
- S2 Effectifs de la chaîne de valeur/conditions de travail
- S3 Communautés affectées
- S4 Consommateurs
- G1 Conduite des affaires/ corruption et loyauté des pratiques



Opérations

Aval

• Transport maritime des produits pétroliers vers les centres de stockage de ses entités opérationnelles • Gestion du stockage • Conditionnement de certains produits (GPL, lubrifiants)	• Transport des produits par la route vers les clients professionnels ou particuliers et sur des lieux de distribution (stations-service, revendeurs agréés) • Installation chez les clients d'équipements de stockage des produits • Exploitation de stations-service et contrats de franchise	• Hors bitumes, combustion des produits dans leur phase d'usage pour des besoins de mobilité, chauffage, procédés industriels de traitements thermiques • Carburants commercialisés en ville comme en zone rurale, GPL en usage domestique, professionnel ou industriel	• Durée de vie des équipements de 15 à 30 ans (cuves, équipements industriels ou des stations) • Démantèlement des navires
• 87 sites industriels situés en Europe, Afrique et Caraïbes • Dont 16 sites classés Seveso en Europe et 49 sites assimilés en dehors de l'Union européenne • 10 navires en pleine propriété et 10 navires affrétés en *time-charter* • Réglementations sociales peu protectrices dans certains pays hors Europe	• 1 167 stations-service en Afrique, Caraïbes et Europe • Certaines régions à risque accru pour le transport routier de produits, lié à la mauvaise qualité des infrastructures routières et aux usages de conduite • Réglementations sociales peu protectrices dans certains pays hors Europe	• En Europe, Afrique et Caraïbes • Spécifications produits imposées par les réglementations nationales • Prix réglementés dans certains pays • En Europe, réglementation pouvant impacter la part de véhicules neufs thermiques à long terme (2035)	• Filières de traitement des équipements en fin de vie • Chantiers de démantèlement des navires pétroliers • Réglementations sociales peu protectrices dans certains pays hors Europe
• Fournisseurs de matériels industriels situés principalement en Europe et en Amérique du Nord • Prestataires de services industriels locaux • Armateurs • Autorités délivrant les autorisations	• Fournisseurs de matériels industriels situés principalement en Europe et en Amérique du Nord • Prestataires de service industriels locaux • Propriétaires-exploitants de stations-service aux couleurs de Rubis • Revendeurs (bouteilles GPL, lubrifiants) • Transporteurs routiers • Autorités délivrant les autorisations • Clients particuliers, professionnels, collectivités	• Clients particuliers, professionnels, collectivités	• Sociétés de traitement des équipements en fin de vie principalement en Europe et Amérique du Nord • Chantiers de démantèlement des navires

Les activités de Production d'électricité photovoltaïque de Rubis couvrent principalement le développement d'installations solaires photovoltaïques au sol, leur exploitation et leur maintenance. La construction des parcs solaires requiert des équipements manufacturés tels que des modules photovoltaïques (panneaux), des structures en acier ou des onduleurs notamment, qui sont produits dans la chaîne de valeur amont de Rubis .

La chaîne de valeur amont est orientée vers la France et l'Europe pour ce qui concerne les structures de montage, le câble et les équipements à haute tension. Seuls les modules solaires et certains onduleurs peuvent provenir des États-Unis ou d'Asie, où 94 % des panneaux solaires photovoltaïques mondiaux sont produits. Les opérations et la chaîne de valeur aval se situent quant à elles en Europe.

Chaîne de valeur de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

	MATIÈRES PREMIÈRES EXTRACTION ET TRANSFORMATION	FABRICATION DES MATÉRIELS ET TRANSPORT
	E1 E2 E4 E5 S2 S3	E1 E2 E5 S2 S3
	Amont	
ACTIVITÉS	• Extraction et transformation des matières premières nécessaires à la fabrication des matériels installés sur les parcs solaires	• Fabrication des matériels (panneaux, structures, câbles, onduleurs, transformateurs, batteries, etc.) • Transports des matériels sur les sites de Rubis
CONTEXTE	• La Chine représente plus de 80 % de la production mondiale de polysilicium (silicium de qualité solaire) • Le Xinjiang représente 40 % de la production mondiale de polysilicium	• Rubis Photosol : panneaux fabriqués en Chine • Environ 3 % du marché mondial des panneaux produits en Amérique du Nord et en Europe qui représentent plus de 1/3 de la demande mondiale • Nouveaux critères d'écoconception appliqués en France à partir de 2025
RELATIONS D'AFFAIRES	• Sociétés d'extraction et de transformation des matières premières (pas de traçabilité de l'origine des matières premières par les fabricants de matériels)	• Fournisseurs chinois fabricants de panneaux • Diversification des fournisseurs envisagée vers l'Asie pour accompagner la croissance de l'activité • Fournisseurs fabricants de matériels • Transporteurs

Enjeux de durabilité concernés

- E1 Changement climatique
- E2 Pollution
- E3 Eau et ressources marines
- E4 Biodiversité et écosystèmes
- E5 Économie circulaire
- S1 Nos effectifs
- S2 Effectifs de la chaîne de valeur/conditions de travail
- S3 Communautés affectées
- S4 Consommateurs
- G1 Conduite des affaires/ corruption et loyauté des pratiques

Rubis exige que tous les sites de production des fournisseurs soient certifiés ISO 14001 avant la signature de tout contrat. Cette certification garantit qu'ils disposent d'un système de gestion environnementale efficace, visant une amélioration continue.

Rubis impose aux fournisseurs de panneaux solaires des audits conformes à la norme SA8000, qui portent sur les droits humains et les normes environnementales. Ces audits sont réalisés par des entreprises indépendantes accréditées et doivent être soumis avant le début de la fabrication et certifiés à l'issue de celle-ci. En cas de non-conformité, Rubis peut résilier les contrats, refuser les produits et/ou exiger des mesures correctives. Ses fournisseurs de niveau 1 sont contractuellement tenus de répercuter les normes éthiques tout au long de leur chaîne d'approvisionnement. Rubis demande régulièrement à ses fournisseurs de procéder à des audits environnementaux et sociaux de leurs propres fournisseurs par des tiers.

CONSTRUCTION DES PARCS ET INSTALLATIONS PHOTOVOLTAÏQUES	EXPLOITATION ET STOCKAGE	RÉSEAU DE DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ	FIN DE VIE ÉQUIPEMENTS ET SITES
E1 E2 E4 S1 S2 S3 G1	E1 E2 E4 S1 S3 G1		E5 S2
Opérations		***Aval***	
• Identification des sites potentiels, contractualisation avec les propriétaires des terrains, réalisation études d'impact et obtention des autorisations nécessaires • Conception et construction des projets • Raccordement au réseau électrique	• Exploitation des parcs • Suivi et optimisation des niveaux de production • Maintenance et entretien paysager des parcs et installations	• Électricité produite injectée dans le réseau local ou national en exécution de contrats de vente	• Démantèlement des installations • Collecte et recyclage des matériels • Module usagé valorisable à 94 %
• 267 MWc de parcs en construction en France, Italie et Espagne • Principalement grandes installations au sol ou en ombrières • Emprise foncière de 1 à 2 ha/MWc • Exploitation de friches pour limiter les conflits d'usage • Activité portée par les réglementations européennes et nationales	• Actuellement 93 parcs solaires en opération en Europe, avec une capacité de 633 MWc • Pionnier de l'agrivoltaïsme, créant des compléments de revenus pour les agriculteurs	• La programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE 3) acte pour le photovoltaïque des objectifs de 48 GW installés en France en 2030 et 55 à 80 GW d'ici 2035	• En France, création d'une filière nationale de collecte et recyclage des panneaux photovoltaïques en fin de vie
• Propriétaires fonciers • Autorités délivrant les autorisations • Fournisseurs de matériels • Prestataires de service (apporteurs d'affaires, bureaux d'étude, prestataires de travaux et d'installation, etc.) • Gestionnaires des réseaux électriques locaux ou nationaux	• Agriculteurs exploitants sur les parcs agrivoltaïques uniquement	• Contrats de vente long terme passés avec la puissance publique ou contrats d'achat long terme avec des entreprises ou des collectivités (dits *Power Purchase Agreements*) • Consommateurs d'électricité en utilisateurs finaux (particuliers ou professionnels)	• Démantèlement des installations réalisé par Rubis Photosol • Éco-organisme de collecte et de recyclage des panneaux, agréé par les pouvoirs publics (Soren en France)

4.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]

Les parties prenantes du Groupe sont constituées des collaborateurs et de leurs représentants (délégués syndicaux, CSE, etc.), des banques, investisseurs et actionnaires individuels, des pouvoirs publics nationaux et locaux (Dreal, Driee, etc.), d'organismes de régulation, d'associations professionnelles et d'autres organismes privés intervenant sur des problématiques sociales et environnementales, des clients et des fournisseurs, ainsi que des populations riveraines des installations des filiales.

COMMUNAUTÉ COMMERCIALE

- **Clients particuliers et professionnels**
- **Fournisseurs et sous-traitants**

La volonté du Groupe est de proposer une offre diversifiée en fonction de la zone géographique de chaque filiale et de donner la possibilité à nos clients de consommer mieux.

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- **Investisseurs/ actionnaires**
- **Analystes financiers**

La solidité financière du Groupe ainsi que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance à tous les niveaux de l'entreprise permettent d'instaurer des relations durables avec notre communauté financière.

RESSOURCES HUMAINES

- **Collaborateurs**
- **Instances représentatives du personnel**

Le respect de tous nos collaborateurs permet de travailler dans un environnement sûr et stimulant.

ADMINISTRATION

- **Collectivités territoriales**
- **Autorités nationales**
- **Autorités de régulation**

En adéquation avec ses valeurs d'intégrité et de responsabilité, le Groupe veille au respect des normes réglementaires établies par les plus hautes autorités.

SOCIÉTÉ CIVILE

- **Associations**
- **Populations riveraines**
- **Fédérations professionnelles**

Le développement des territoires dans lesquels Rubis est implanté et l'engagement des populations est source d'opportunités et de partenariats pour le Groupe.

Le dialogue avec les parties prenantes est entretenu, selon la qualité ou la mission de ces dernières, au niveau local (filiale), à l'échelle de l'ensemble d'une branche ou directement par la société mère (Rubis SCA). Du fait de son mode d'organisation très décentralisé, les points de vue et les intérêts des parties prenantes sont, selon celles-ci, pris en compte au niveau local ou au niveau Groupe.

La branche Distribution d'énergies conduit le dialogue social à l'échelle locale, offrant à chaque filiale la possibilité de définir des actions en fonction des spécificités de leur activité. Cette approche pragmatique favorise des échanges de proximité, facilitant ainsi l'anticipation des enjeux locaux, la gestion efficace des risques et la saisie des opportunités, tout en respectant les besoins et attentes des équipes.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque, qui développe de nouveaux projets, s'inscrit dans une démarche de concertation avec les parties prenantes concernées par les projets qu'elle entreprend. Un dialogue transparent, *via* des mécanismes de concertation, permet de s'assurer de l'acceptabilité du projet de la part des communautés locales.

Enfin, Rubis s'engage également auprès des communautés par une politique de mécénat active et ciblée, *via* son fonds de dotation Rubis Mécénat et ses actions sociétales avec les filiales, orientées essentiellement vers l'éducation et la santé.

Le Groupe a intégré dans sa stratégie les enjeux de durabilité, au premier titre desquels la transition énergétique, la sécurité, la mise en œuvre de standards éthiques élevés, notamment en réponse aux attentes de parties prenantes, telles que ses collaborateurs, des investisseurs, la société civile ou les pouvoirs publics.

Parties prenantes	Intérêts communs et attentes exprimées	Finalités et modalités du dialogue	Niveau du Groupe où se réalise le dialogue/prise en compte des points de vue
Collaborateurs • Salariés • Représentants du personnel	• Sécurité et santé au travail • Conditions de travail/horaires • Rémunérations • Développement des compétences et évolutions professionnelles • Équité et inclusion • Bien-être/sens au travail • Climat social et attentes des salariés	• Instances représentatives du personnel dans les filiales • Signature d'accords dans les filiales • Entretiens avec les managers • Mécanismes d'alerte • Enquêtes de type baromètre social • Réunions d'équipe avec les salariés • Enquêtes auprès des collaborateurs • Boîtes à suggestion	• Groupe • Branche Distribution d'énergies • Activité Production d'électricité photovoltaïque
Communauté financière • Investisseurs/ actionnaires • Analystes financiers	• Gouvernance • Performance financière et de durabilité • Retour aux actionnaires • Stratégie • Trajectoire climat • Gestion des risques • Transparence	• Publications financières et en matière de durabilité • Assemblée Générale annuelle des actionnaires • *Roadshows*, réunions bilatérales et collectives • Questionnaires d'agences de notation extra-financière	• Groupe
Clients • Particuliers • Professionnels	• Conformité des produits et services (respects des spécifications et sécurité) • Réclamations • Qualité de service, fiabilité des délais • Prix des produits et services • Offres bas-carbone • Accès à une énergie fiable	• Relations bilatérales commerciales • Enquêtes de satisfaction et études sur attentes clients • Conventions gérants et propriétaires réseau • Service clients • Mécanismes d'alerte • *Benchmarks* et études de marché • Réseaux sociaux (LinkedIn, Instagram, Facebook)	• Groupe • Branche Distribution d'énergies (auprès du responsable commercial, service consommateur, etc.) • Activité Production d'électricité photovoltaïque
Travailleurs de la chaîne de valeur • Travailleurs intervenant sur les sites du Groupe • Travailleurs de la chaîne de valeur amont des matières premières • Travailleurs des fournisseurs de matériels	• Sécurité et santé au travail • Conditions de travail/horaires • Rémunérations • Équité et inclusion	• Pas de processus de dialogue généralisé en centralisé (cf. section 4.3.2)	• Groupe • Branche Distribution d'énergies • Activité Production d'électricité photovoltaïque
Fournisseurs • Fournisseurs d'équipements • Fournisseurs de service • Prestataires intervenant sur site	• Pratiques responsables (négociations, respect des contrats, délais de paiement) • Accompagnement dans le développement d'offres bas-carbone • Respects des engagements en matière de normes sociales et environnementales • Respect de la sécurité et santé des personnels prestataires intervenant sur les sites de Rubis	• Appels d'offres • Processus de qualification • Contractualisation • Partenariats • Programme de formations pour prestataires intervenant sur les sites de Rubis • Mécanisme d'alerte • Audit fournisseurs • Ligne d'alerte éthique	• Groupe • Branche Distribution d'énergies • Activité Production d'électricité photovoltaïque

Parties prenantes	Intérêts communs et attentes exprimées	Finalités et modalités du dialogue	Niveau du Groupe où se réalise le dialogue/prise en compte des points de vue
Administration • Collectivités territoriales • Autorités nationales • Autorités de régulation	• Conformité réglementaire des pratiques • Sécurité des opérations et maîtrise des risques • Contribution au développement économique • Investissement et accompagnement dans le développement d'énergies renouvelables • Continuité de service • Réduction de l'empreinte environnementale • Développement de l'accès à l'énergie	• Procédures d'autorisations et audits réglementaires • Signature de plans de prévention des risques • Mécanismes de concertation pour les nouveaux projets • Accords et conventions de coopération • Exemple de partenariat avec l'Association de maires ruraux en France pour le développement de l'agrivoltaïsme	• Branche Distribution d'énergies • Activité Production d'électricité photovoltaïque
Société civile • Communautés riveraines • Associations • Propriétaires terriens (dans les projets de développement des parcs solaires)	• Santé-sécurité des populations et prévention des risques dans la gestion des opérations • Nuisances liées au trafic routier • Écoute et respect des droits des parties prenantes • Développement économique des territoires et créations d'emplois • Changement climatique, préservation de l'environnement et de la biodiversité • Soutien aux actions de solidarité et de développement local	• Concertations autour des nouveaux projets qui permettent de faire évoluer le design des projets • Publications d'études d'impact • Réunions publiques, informations publiques • Mécanismes d'alerte/traitement des plaintes • Soutien financier et accompagnement d'associations dans le domaine de la santé et de l'éducation • *Via* les autorités locales • *Via* des associations • *Via* les médias	• Groupe • Branche Distribution d'énergies • Activité Production d'électricité photovoltaïque

Outre le dialogue régulier entretenu avec les parties prenantes financières au niveau du Groupe, les résultats des agences de notation extra-financière sont également un moyen de répondre aux attentes en témoignant des efforts continus de Rubis SCA en matière de durabilité. En 2025, ces efforts ont été particulièrement reconnus par :

- MSCI, qui a renouvelé la note AA;
- le CDP, qui a attribué la note A- au questionnaire *Climate Change*.

Agence	2023		2024		2025	Performance versus secteur *Oil & Gas*
MSCI	AA	→	AA	→	AA	Élevée
SUSTAINALYTICS	30,7	↗	29,2	↘	32,2	Supérieure à la moyenne
ISS ESG	C	→	C	↗	C+	Dans la moyenne
CDP	B	→	B	↗	A-	Supérieure à la moyenne

4.1.3.3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]

Une analyse de double matérialité globale a été réalisée en 2024 (méthodologie présentée en section 4.1.4). En 2025, aucun changement significatif n'est intervenu concernant le périmètre de consolidation du Groupe, son modèle d'affaires, la nature de ses opérations, sa structure, ses relations commerciales, ses méthodologies d'évaluation ou son environnement externe. En conséquence, les IRO sociaux et de gouvernance identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité réalisée pour l'exercice 2024 demeurent inchangés.

En revanche, en 2025, un approfondissement spécifique a été réalisé sur les enjeux de biodiversité liés à ses opérations et à sa chaîne de valeur. Compte tenu de leur caractère transversal, un même sujet pouvant générer plusieurs types de pressions environnementales et relever de différentes normes ESRS, les résultats de cet exercice ont été intégrés de manière cohérente dans l'ensemble des normes thématiques concernées. Les effets de ces travaux sont détaillés dans les sections correspondantes (cf. sections 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4 et 4.2.5).

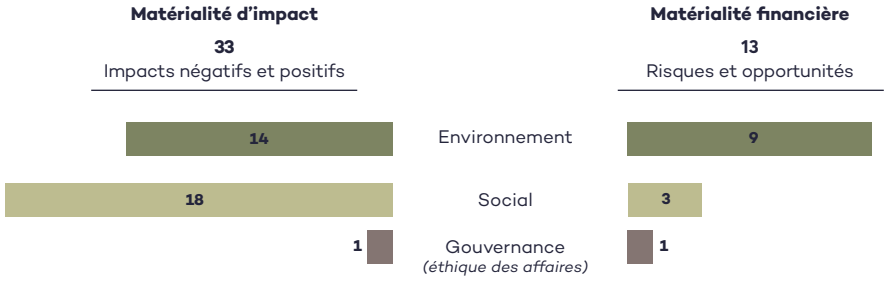
À l'issue de l'ensemble de ces travaux, 46 impacts, risques et opportunités (IRO) matériels ont été identifiés pour le groupe Rubis. Il s'agit d'IRO bruts, c'est-à-dire avant prise en compte des mesures d'atténuation des impacts négatifs ou des risques.

Pour rappel :

- le terme « Impact » concerne l'évaluation de la matérialité d'impact d'un enjeu de durabilité, c'est-à-dire comment l'entreprise impacte l'environnement et la société (*Inside-Out*) ; et
- les termes « Risque » ou « Opportunité » concernent l'évaluation de la matérialité financière d'un enjeu de durabilité, c'est-à-dire comment les enjeux sociétaux et environnementaux affectent la performance économique de l'entreprise (*Outside-In*). Ils couvrent des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance qui renvoient aux 10 normes thématiques (ESRS) d'information de durabilité.

Ci-dessous une synthèse des résultats de l'analyse de double matérialité :

46 impacts, risques et opportunités matériels



- L'essentiel des **risques** importants est lié aux **enjeux environnementaux.**
- Des **impacts importants et sévères** plus nombreux sur les questions **sociales** mais **sans matérialité financière.**
- Des enjeux de gouvernance qui se limitent aux **risques de corruption.**

Plus de la moitié des impacts potentiels matériels le sont uniquement d'un point de vue impact mais non financier. Les sources de risques (matérialité financière) concernent principalement les enjeux environnementaux (normes E1 à E5). Les sources d'impacts potentiels (matérialité d'impact) concernent principalement les thématiques sociales (normes S1 à S4) et sont moins susceptibles de générer des risques matériels (matérialité financière).

Le tableau ci-après présente une synthèse des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels pour Rubis. La présentation détaillée de ces enjeux pour le Groupe est décrite au sein des sections thématiques correspondantes de cet état de durabilité.

SYNTHÈSE ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

	ESRS	Enjeux	MATÉRIALITÉ D'IMPACT Impacts	⊖ ou ⊕	Horizons	CV	Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information	MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE Risques et opportunités	☑ ou !	Horizons	CV	Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information
ENVIRONNEMENT	**Chang. Climatique E1**	Atténuation du changement climatique	Émissions de gaz à effet de serre	⊖	LT	AM O AV	Groupe		Risques de transition	!	LT	O	Groupe	Distribution d'énergies
			Diversification dans les énergies renouvelables et de transition	⊕	MT	O AV	Groupe		Opportunités de diversification dans les énergies renouvelables	☑	MT	O	Groupe	
		Adaptation au changement climatique							Risques physiques liés au changement climatique	!	LT	AM O AV	Groupe	Distribution d'énergies
	Accidents industriels/ pollution E2	Accidents majeurs	Pollution liée à un accident majeur	⊖	CT	AM O	Groupe	Distribution d'énergies	Risque d'accident majeur	!	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies
	Pollution E2	Pollution de l'air	Pollution atmosphérique en opérations (hors accident majeur)	⊖	CT	AM O AV	Groupe	Distribution d'énergies	Exigences environnementales renforcées sur la pollution de l'air	!	MT LT	O	Groupe	Distribution d'énergies
			Pollution atmosphérique lors de la production du silicium	⊖	CT	AM	Groupe	Production électricité PV						
		Pollution des eaux et des sols	Pollution accidentelle eau et sol (hors accident majeur)	⊖	CT	AM O	Groupe	Distribution d'énergies	Exigences environnementales renforcées pour prévention pollution eau et sol	!	MT LT	O	Groupe	Distribution d'énergies
			Qualité des eaux de rejet	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (raffinage)						
		Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes	Substances	⊖	MT	AM O AV	Groupe	Distribution d'énergies	Coûts liés à l'interdiction de composants dans les émulseurs	!	CT MT	O	Groupe	Distribution d'énergies
	Eau et ressources marines E3	Consommation d'eau	Consommation d'eau en opération	⊖	CT	O	Distribution d'énergies : Support & Services (raffinage)							
			Consommation d'eau lors de l'extraction des matières premières	⊖	CT	AM	Groupe							
	Biodiversité E4	Perturbation de la faune et de la flore	Perturbations des sites	⊖	CT MT	O	Groupe							
			Perturbations liées aux activités de transport maritime	⊖	CT MT	O	*Shipping*							
									Conformité et mesures ERC (éviter, réduire, compenser)	!	CT	O	Groupe	
		Changement d'usage des sols	Changement d'usage des sols	⊖	CT MT	AM O AV	Groupe							
									Cleaner cooking	☑	CT MT	AV	Groupe	
	Économie circulaire E5	Ressources entrantes/sortantes/ circularité	Circularité des matériaux	⊖	MT	AM AV	Groupe	Production électricité PV						

CV = *Chaîne de valeur* **AM** = *Amont* **O** = *Opérations propres* **AV** = *Aval*
Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : **CT** = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

		MATÉRIALITÉ D'IMPACT						MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE					
	Enjeux	Impacts	⊖ ou ⊕	Horizons	CV	Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information	Risques et opportunités	☑ ou !	Horizons	CV	Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information
SOCIAL	**Nos employés S1**	Sécurité de l'emploi	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)						
		Temps de travail	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime) et Retail & Marketing (transport routier)						
		Salaire décent	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)						
		Liberté d'association et négociation collective	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)						
		Protection sociale	⊕	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)						
		Équilibre vie professionnelle/ vie privée	⊖	CT	O		Groupe						
		Santé-sécurité	⊖	CT	O		Groupe						
		Diversité et équité	⊖	CT	O		Groupe						
		Formation et développement des compétences	⊖	MT	O		Groupe	Attractivité et développement des compétences	!	MT LT	O		Groupe
		Travail forcé	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)						
	Employés dans la chaîne de valeur S2	Conditions de travail des prestataires sur site	⊖	CT	AM AV		Groupe						
		Conditions de travail dans la chaîne de valeur amont de production des matières premières	⊖	CT	AM		Groupe						
		Condition de travail chez les fournisseurs (hors prestataires sur site et chaîne de valeur amont)	⊖	CT	AM AV		Groupe						
	Communautés affectées S3	Santé-sécurité des communautés riveraines des sites liée au transport routier	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing (Transport routier hors Europe et DROM)						
		Information et consultation des communautés locales	⊖	CT MT	AM O		Groupe	Défaut d'information et consultation et retards de projets	!	CT MT	O		Groupe
		Développement économique local de qualité (normes sociales et environnementales du Groupe)	⊕	CT MT	AM O		Groupe						
	Consommateurs S4	Santé-sécurité des consommateurs si non–conformité d'un produit ou mise à disposition inadéquate	⊖	CT	O	Groupe	Distribution d'énergies	Opportunité de développement de marchés	☑	CT	O		Groupe
		Accès à l'énergie	⊕	CT MT	O		Groupe						
GOUVERNANCE	**Conduite des affaires G1**							Risque éthique des affaires et conformité	!	CT	O		Groupe
		Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont	⊖	CT	AM	Groupe	Distribution d'énergies (chaîne de valeur de l'amont pétrolier)						

CV = *Chaîne de valeur* **AM** = *Amont* **O** = *Opérations propres* **AV** = *Aval*
Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : **CT** = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Ces IRO matériels sont liés au modèle économique du Groupe et aux activités de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

Les activités de la branche Distribution d'énergies de Rubis présentent des enjeux matériels répartis tout au long de la chaîne de valeur.

Ces enjeux sont tout d'abord liés à son secteur d'activité (Pétrole et Gaz) et donc au type de produits manipulés et vendus :

- produits vendus principalement de source fossile avec un impact climatique ;
- produits intrinsèquement dangereux générant des risques santé-sécurité pour les opérateurs à tous les maillons de la chaîne de valeur et des risques de pollution à toutes les étapes des processus industriels.

Par ailleurs, les territoires dans lesquels le Groupe opère recouvrent des situations contrastées en termes d'enjeux de durabilité :

- présence en Europe et dans les DROM dans des contextes très réglementés en matière sociale et environnementale, avec peu d'enjeux d'impacts importants mais plutôt des risques de transition (renforcement des réglementations environnementales, sociales, éthiques et sociétales) ;
- implantations en Afrique, avec quelques pays aux réglementations sociales peu protectrices, qui génèrent des impacts potentiels plus nombreux et plus sévères. Dans ces territoires, au-delà de la gestion par le Groupe de ses potentiels impacts négatifs, sa présence est également source d'impacts positifs en termes de développement économique et d'accès à l'énergie. Les risques de transition y sont également moins importants dans les horizons de temps définis pour l'évaluation.

La taille du Groupe et sa culture éthique ainsi que son positionnement concentré dans l'aval pétrolier (aucune activité dans l'amont) concourent à limiter les enjeux usuellement identifiés comme potentiellement importants pour le secteur Pétrole et Gaz sur les enjeux de gouvernance (cf. section 4.4).

L'activité Production d'électricité photovoltaïque présente un profil différent. Son cœur de métier constitue une opportunité en termes de durabilité, son activité constituant une réponse aux enjeux de transition énergétique. Rubis exerce en outre cette activité uniquement en Europe, dans un contexte très réglementé. Elle présente des impacts sociaux ou environnementaux plus limités dans le cadre de ses propres opérations. Ses risques en opération sont ainsi plutôt liés à des enjeux de relations parties prenantes (acceptabilité des activités et de conformité réglementaire) et à sa capacité à les transformer en opportunités.

L'essentiel de ses enjeux sociaux et environnementaux importants est situé dans sa chaîne de valeur amont, en relation avec la fabrication des matériels nécessaires au développement des installations photovoltaïques et à l'extraction des matières premières utilisées pour fabriquer ces matériels.

46 IRO matériels sont couverts par les exigences de publication des ESRS, tandis que deux IRO font l'objet de publications spécifiques dans le cadre d'informations supplémentaires, à savoir :

- la santé et la sécurité des communautés riveraines ;
- le développement économique local de qualité.

Pour plus d'informations concernant les IRO matériels, se reporter aux sections suivantes :

Incorporation par référence	
ESRS E1	Section 4.2.1
ESRS E2	Section 4.2.2
ESRS E3	Section 4.2.3
ESRS E4	Section 4.2.4
ESRS E5	Section 4.2.5
ESRS S1	Section 4.3.1
ESRS S2	Section 4.3.2
ESRS S3	Section 4.3.3
ESRS S4	Section 4.3.4
ESRS G1	Section 4.4

4.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités [IRO]

4.1.4.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants [IRO-1]

4.1.4.1.1 DESCRIPTION DES MÉTHODES ET HYPOTHÈSES UTILISÉES DANS LE PROCESSUS D'IDENTIFICATION DES IRO

Les textes réglementaires de la CRSD définissent les principes généraux de l'analyse de double matérialité à réaliser.

Le cadre de l'analyse de double matérialité réalisée par Rubis, les étapes de l'analyse et les résultats obtenus sont formalisés dans une note méthodologique qui a été présentée au Comité de Direction et au Comité d'Audit et RSE et dont une synthèse est présentée dans les paragraphes qui suivent.

La méthodologie appliquée par Rubis est présentée dans la section 4.5. En complément des normes ESRS, l'approche développée par Rubis s'est appuyée sur les guides suivants :

- *Guide d'application de la Double Matérialité* publié par l'Efrag (dernière version de mai 2024) ;
- *Déployer les ESRS* publiés par l'Autorité des normes comptables en France (dernière version d'octobre 2024) ;
- *Double matérialité des enjeux de durabilité* publié par l'ORSE en décembre 2023.

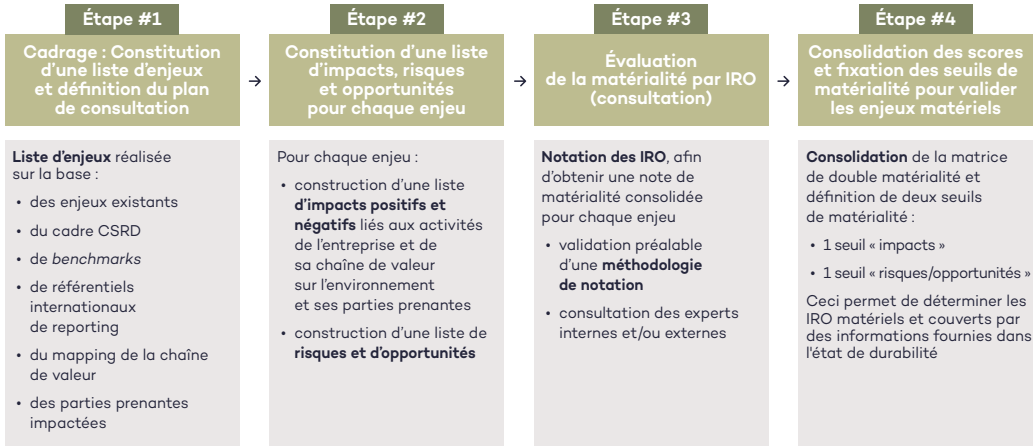
4.1.4.1.2 SYNTHÈSE DU PROCESSUS VISANT À IDENTIFIER, ÉVALUER, CLASSER PAR ORDRE DE PRIORITÉ ET SURVEILLER LES IRO

Conformément aux prescriptions issues des normes, le périmètre du Groupe soumis à l'analyse de double matérialité correspond au périmètre financier du Groupe (ESRS 1 – § 62), afin d'assurer une cohérence entre ces deux périmètres de reporting utilisés pour les besoins de publication du Groupe (reporting financier et reporting de durabilité). Il est précisé que les produits et services des activités comprises dans ce périmètre ont été intégrés. En outre, les chaînes de valeur amont et aval de ces activités ont également été prises en compte. Celles-ci incluent l'ensemble des acteurs de cette chaîne de valeur, de la production des matières premières à l'utilisation du produit et à la gestion de sa fin de vie ou de la fin de vie des équipements nécessaires aux activités de l'entreprise.

Dans ce contexte, l'analyse de double matérialité globale des IRO a été réalisée en 2024 en suivant les étapes recommandées par l'Efrag dans son Guide d'application :

- compréhension du contexte ;
- identification des impacts, risques et opportunités réels ou potentiels ;
- évaluation de la matérialité des impacts, risques et opportunités ;
- consolidation des scores et fixation des seuils de matérialité.

En complément de ces travaux, un approfondissement spécifique aux enjeux de biodiversité (et plus largement aux enjeux environnementaux) a été réalisé en 2025 avec l'appui d'un cabinet externe.



Étape 1 : Constitution d'une liste d'enjeux et définition du plan de consultation

La première phase du processus d'analyse a consisté à rassembler et à formaliser l'ensemble des informations éclairant les enjeux de durabilité en lien avec les activités de Rubis : son modèle économique et sa stratégie (cf. chapitre 1) ainsi que les éléments déterminants de ses chaînes de valeur : type d'actifs et d'opérations, ressources humaines, relations d'affaires et contextes géographiques pour les différents maillons de la chaîne de valeur (cf. section 4.1.3.1.3). Cette analyse s'est appuyée sur la connaissance, par les métiers et les diverses fonctions du Groupe, des opérations, de leurs spécificités et de leurs enjeux, ainsi que sur les travaux réalisés depuis de nombreuses années par les équipes durabilité pour la définition de leur stratégie de durabilité et la réalisation de leur reporting réglementaire (DPEF).

Rubis a choisi de se faire accompagner par un cabinet externe, ayant une bonne connaissance de son secteur, afin d'objectiver son analyse. Une importante base documentaire a été réalisée à cette fin. Elle a notamment été alimentée par :

- des analyses internes de Rubis menées dans le cadre de diligences raisonnables [1] conduites notamment avec l'accompagnement d'experts internes et externes (cartographies des risques notamment) ;
- la revue des matérialités sectorielles des principales agences de notation ESG et des standards internationaux de reporting ainsi que les résultats des notations attribuées à Rubis ;
- des analyses documentaires réalisées par le cabinet de conseil ayant accompagné le Groupe pour l'analyse de double matérialité, notamment :
  - des éclairages sur des enjeux spécifiques réalisés par des institutions internationales, des groupements scientifiques ou des acteurs reconnus et influents de la société civile,
  - une revue des tendances sociétales pertinentes pour le contexte des activités de Rubis (géopolitique, économie, environnement et société).

Sauf mention au sein des ESRS, Rubis n'a pas consulté de parties prenantes. Cette première étape a permis d'élaborer une liste d'enjeux pertinents pour le Groupe.

Étape 2 : Constitution d'une liste d'impacts, risques et opportunités pour chaque enjeu

La deuxième étape a consisté à analyser chaque enjeu identifié comme pertinent, afin de déterminer s'il pouvait entraîner des impacts, des risques ou des opportunités, et de les évaluer en conséquence. À cette fin, le Groupe a notamment étudié ses sites et activités afin d'identifier les IRO matériels dans ses propres opérations ainsi que dans sa chaîne de valeur amont et aval.

Il est à préciser que, conformément aux exigences des ESRS, le processus d'identification des enjeux pertinents à évaluer pour l'activité de Rubis et sa chaîne de valeur a conduit à examiner l'ensemble des enjeux listés dans l'ESRS 1, Appendix A – AR16 et dans le projet de norme ESRS sectorielle pour le secteur Pétrole et Gaz.

Étape 3 : Évaluation de la matérialité par IRO

Chacun des impacts, risques et opportunités a d'abord fait l'objet d'une évaluation au niveau Groupe. Lors de ce premier exercice, tous les IRO matériels le sont au niveau du Groupe, à l'exception d'un seul, qui est la « consommation d'eau en opération » (cf. section 4.2.3).

Les évaluations menées portent toujours sur l'impact ou le risque brut avant politique pour l'éviter ou l'atténuer.

[1] *Une diligence raisonnable désigne la procédure par laquelle les entreprises identifient, préviennent et atténuent les incidences négatives, réelles et potentielles de leurs activités sur l'environnement et les populations concernées par celles-ci et rendent compte de la manière dont elles remédient à ces incidences (ESRS 1 – § 59).*

Les impacts

Conformément aux normes ESRS, les impacts ont été évalués :

- selon leur gravité (ampleur + étendue + rémédiabilité) et leur probabilité d'occurrence pour les impacts négatifs ; ou
- selon leur bénéfice (ampleur + étendue) et leur probabilité d'occurrence pour les impacts positifs.

Chacune de ces dimensions a été évaluée sur une échelle de 1 à 5 adaptée à l'activité et à la taille de Rubis. Cette évaluation prend en compte, pour l'ampleur, différentes gravités sur les personnes et l'environnement, pour l'étendue, des périmètres adaptés à nos implantations géographiques et, pour la réversibilité, des préjudices pertinents avec nos activités. Une échelle détaillée a été définie et est détaillée au sein de la note méthodologique interne, avec des indications précises sur les différences dans les évaluations.

La vulnérabilité d'une partie prenante ou la sensibilité d'un milieu naturel a également été prise en compte pour évaluer la gravité d'un impact. De plus, pour les impacts négatifs potentiels sur les droits humains, la gravité de l'impact l'a emporté sur la probabilité.

Les risques et opportunités

Conformément aux normes ESRS, un enjeu de durabilité a ou est susceptible d'avoir des effets financiers matériels sur l'entreprise lorsqu'il génère des risques ou des opportunités qui peuvent avoir une influence importante à court, moyen ou long terme sur :

- les cash-flows ;
- le développement des activités ;
- les performances ;
- la position sur les marchés ; et/ou
- le coût du capital ou l'accès à des financements.

Les enjeux de durabilité peuvent impacter ses ressources de différentes manières :

- impact sur les prix et marges ;
- impact sur le marché de la ressource et sa disponibilité ;
- la capacité et le coût pour maintenir la ressource ou la restaurer/recréer si elle se dégrade ;
- la contrainte réglementaire ;
- etc.

Le recours à la notion de *cash-flows* cumulés permet de mieux apprécier l'importance relative d'événements ponctuels ou de ceux se manifestant dans la durée.

Les risques et opportunités ont été évalués selon plusieurs critères définis selon l'activité et la taille de Rubis :

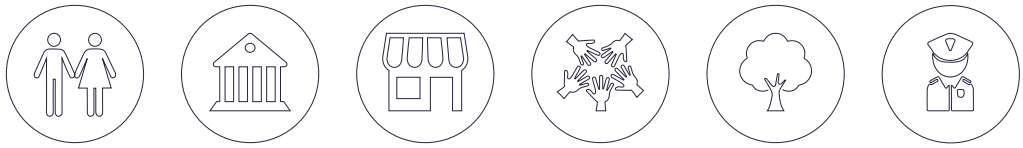
- l'ampleur de l'effet financier est définie par :
  - la nature de l'effet produit sur les ressources de l'entreprise (disponibilité/évolution des coûts) et l'horizon de temps (court, moyen ou long terme) sur une échelle de 1 à 5, et
  - le montant des effets financiers, soit les cash-flows cumulés à l'horizon de temps concerné ;
- la probabilité d'occurrence sur une échelle de 1 à 5.

Les horizons de temps retenus pour Rubis, y compris pour l'analyse de double matérialité, sont détaillés à la section 4.1.1.2.1 de ce rapport.

Consultation des experts internes et/ou externes

La prise en compte des intérêts et attentes des parties prenantes a été intégrée aux différentes étapes de l'analyse de double matérialité. Elle s'est appuyée sur des dispositifs existants, complétés par des interviews externes et un atelier collectif d'évaluation en interne.

Intégration des visions des parties prenantes à l'analyse menée



RESSOURCES HUMAINES EXPERTS INTERNES	COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE	COMMUNAUTÉ COMMERCIALE	SOCIÉTÉ CIVILE	NATURE	AUTORITÉS
• 47 collaborateurs impliqués dans l'évaluation • Entretiens experts internes • Cartographie droits humains conduite par des experts externes	• *Feedback roadshows* • Évaluation agences de notation extra-financière • Entretiens spécifiques avec un investisseur et une banque	• *Via* les analyses de matérialité menées par les secteurs du Groupe • Entretiens spécifiques avec deux clients et fournisseurs de Vitogaz • Cartographie risques achats • Matérialité des concurrents	• Consultants communautés pour nouveaux projets • Cartographie droits humains conduite par des experts • Rapports ONG • Expert externe tendances sociétales	• Rapports institutions scientifiques • Rapport ONG environnementales • Pré-analyse biodiversité conduite par expert externe	• Cadre réglementaire pris en compte • Cartographie risques corruption conduite par des experts • Débats sur évolutions réglementaires • Expert externe tendances sociétales, incluant géopolitique

L'analyse a été alimentée par les préoccupations et intérêts exprimés et s'est également appuyée sur les pratiques d'engagement menées par des filiales de Rubis dans l'exercice de leurs métiers et à l'occasion d'analyses de matérialité aux bornes de leurs activités. Des experts externes (investisseur, banque, fournisseur et client) sont également impliqués dans les processus de *due diligence*, permettant d'apporter leur connaissance dans l'identification des impacts et risques et l'évaluation de leur importance, par exemple dans le cadre de l'analyse des risques droits humains ou l'analyse des scénarios climatiques. Ce processus de diligence raisonnable continue permet d'intégrer au fil de l'eau les enjeux de durabilité dans les réflexions et prises de décision du Groupe.

L'analyse documentaire, *via* la prise en compte de rapports spécifiques, a également permis de prendre en compte la vision de parties prenantes telles que des ONG, les communautés scientifiques ou les institutions spécialisées.

La phase d'évaluation des IRO a mobilisé, lors d'un atelier en octobre 2023, près de 40 collaborateurs et dirigeants du Groupe représentant les fonctions clés pour l'appréciation des enjeux de durabilité dans les domaines de l'Environnement, du Social et de la Gouvernance.

Cet atelier a été complété tout au long du processus d'analyse de double matérialité par des échanges réguliers avec des experts internes de façon à préciser l'évaluation d'enjeux spécifiques ayant fait l'objet de questions lors de l'atelier.

Quelques entretiens externes complémentaires ont été menés pour échanger sur les premiers résultats de l'évaluation entre décembre 2023 et février 2024, notamment avec deux parties prenantes utilisatrices du reporting (investisseur et banque de financement).

Étape 4 : Consolidation des scores et fixation des seuils de matérialité

Les résultats de la notation ont été consolidés et des seuils de matérialité ont été définis : un seuil pour les impacts et un autre pour les risques/opportunités. Cela a permis d'identifier les IRO les plus matériels pour Rubis.

Un impact négatif ou positif a été défini comme matériel dès lors que son évaluation a atteint le niveau suivant :

		Probabilité				
		1. Rare	2. Peu probable	3. Possible	4. Probable	5. Quasi certain
Gravité/ bénéfice	5. Majeur					
	4. Sévère/significatif					
	3. Important					
	2. Mineur					
	1. Négligeable					

non matériel *matériel*

Un risque ou une opportunité a été défini comme matériel dès lors que son évaluation a atteint le niveau suivant :

		Probabilité				
		1. Rare	2. Peu probable	3. Possible	4. Probable	5. Quasi certain
Ampleur risque financier	5. Majeur					
	4. Sévère					
	3. Important					
	2. Mineur					
	1. Négligeable					

non matériel *matériel*

Le Comité d'Audit et RSE a validé l'analyse de double matérialité globale des IRO en juin 2024, à la suite de sa présentation au Codir en avril 2024. S'agissant de l'approfondissement spécifique des enjeux liés à la biodiversité — et plus largement des enjeux environnementaux — celui-ci sera présenté en avril 2026, dans le cadre de la revue de l'état de durabilité 2025.

4.1.4.1.3 INTÉGRATION DU PROCESSUS DÉCISIONNEL DES IRO DANS LE PROCESSUS GLOBAL DE GESTION DES RISQUES

L'analyse de double matérialité a été menée dans le cadre d'un processus distinct de celui relatif à la mise à jour annuelle des facteurs de risque du Groupe. Néanmoins, ces travaux concernant les facteurs de risque ont contribué à alimenter l'identification des enjeux de durabilité et l'évaluation de leur importance.

L'analyse de double matérialité va désormais également alimenter ces processus d'évaluation des risques du Groupe. Ces deux processus relèvent des mêmes instances de gouvernance pour leur validation et supervision afin d'assurer leur cohérence.

4.1.4.2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la Déclaration relatives à la durabilité de l'entreprise [IRO-2]

Incorporation par référence		
	Les tableaux IRO-2 sont détaillés dans les annexes de l'état de durabilité	Cf. sections 4.6.1.1 et 4.6.1.2

4.1.5 Politiques, actions et cibles [MDR-P, MDR-A et MDR-T]

Un tableau de visualisation, présenté en début de chaque ESRS, permet d'identifier, pour chaque IRO, la disponibilité des politiques, actions et cibles associées.

L'absence de politiques ou d'actions pour un IRO peut être justifiée, par exemple, par un enjeu récemment identifié lors de l'analyse de double matérialité ou par le périmètre de l'IRO (chaîne de valeur amont ou aval) où le Groupe a peu d'influence. De même, l'absence de cible peut résulter, par exemple, de son caractère non pertinent pour les activités du Groupe ou d'une prise en charge prévue dans le cadre de la nouvelle feuille de route (cf. section 4.1.3.1.1).

En raison de la diversité des activités de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et de l'organisation décentralisée du Groupe, toutes les informations requises sur les politiques, actions, mesures ou objectifs n'ont pas pu être systématiquement communiquées de façon consolidée.

Lorsque des politiques, actions ou cibles sont présentes, elles sont détaillées pour chaque IRO selon les modalités suivantes :

- un tableau fournit les politiques, qu'elles soient transverses à l'ESRS ou spécifiques à chaque IRO, incluant la description du document, son champ d'application, ainsi que la personne responsable de sa mise en œuvre opérationnelle, lorsque disponible ;
- les actions clés menées durant l'année de référence sont présentées pour chaque IRO, en précisant, le cas échéant, les activités concernées. Sauf mention contraire, les actions répertoriées concernent l'année du reporting. Les ressources financières et non financières liées à ces actions ne sont pas détaillées individuellement, sauf pour l'ESRS E1, car elles ne peuvent être isolées des ressources globales ;
- les cibles des objectifs sont également présentées, incluant l'indicateur, le périmètre, l'année de reporting et les données de l'année N-1.

4.2 Environnement

4.2.1 Répondre aux défis climatiques : atténuation, diversification et adaptation [ESRS E1]

Le Groupe reconnaît l'importance et l'urgence de la lutte contre le changement climatique et est pleinement conscient des enjeux liés à la transition énergétique dans notre secteur. En effet, le secteur pétrolier et gazier joue un rôle clé dans l'accès à l'énergie et le développement des populations.

Face à l'évolution des attentes sociétales et à la nécessité de réduire les émissions mondiales de gaz à effet de serre, Rubis a pris l'engagement de développer ses activités en réponse aux besoins d'une transition juste et de contribuer à la réduction des émissions à l'échelle mondiale. Cela implique de prendre en compte les besoins d'accès à l'énergie, essentiels pour garantir cette transition équitable, notamment dans les régions en développement comme l'Afrique où une grande partie de la population n'a pas encore accès à l'énergie.

Dans ce contexte, le Groupe a évolué pour devenir un acteur multi-énergies, en développant des solutions adaptées à la transition énergétique tout en tenant compte des réalités et des besoins locaux.

4.2.1.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés au changement climatique de Rubis, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024. Celle-ci a été enrichie en 2025 par un approfondissement des enjeux relatifs à la biodiversité (cf. section 4.1.3.3). Compte tenu du caractère transversal de la biodiversité, un même enjeu pouvant générer plusieurs types de d'impacts et relever de différentes normes ESRS, les résultats de cet exercice ont été intégrés de manière cohérente dans l'ensemble des autres normes thématiques environnementales. Cet approfondissement n'a toutefois pas conduit à modifier les conclusions relatives à la matérialité des IRO de l'ESRS E1.

ENJEUX	NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR : AMONT / OPÉRATIONS PROPRES / AVAL
Atténuation du changement climatique	Émissions de gaz à effet de serre	⊖	Groupe		LT	Impact négatif sur le changement climatique
		!	Groupe	Distribution d'énergies		Risques de transition
	Diversification dans les énergies renouvelables et de transition	⊕	Groupe		MT	Impact positif de la diversification dans les énergies renouvelables et de transition
		☑	Groupe			Opportunité de transition
Adaptation au changement climatique		!	Groupe	Distribution d'énergies	LT	Risques physiques liés au changement climatique

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* MT = *Moyen terme* LT = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Ces IRO matériels sont liés à la stratégie et au modèle économique du Groupe dans la mesure où ce dernier est un acteur du secteur de l'énergie, dont les chaînes de valeur ont un rôle clé à jouer dans la transition énergétique et climatique.

4.2.1.1.1 ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

4.2.1.1.1.1 Émissions de gaz à effet de serre

Impact négatif sur le changement climatique

En 2025, le Groupe a émis 19,8 MtCO_2e sur ses scopes 1, 2 et 3 (cf. section 4.2.1.4.1.3), contribuant ainsi au réchauffement climatique. La majorité de ces émissions est liée à l'utilisation des produits vendus par le Groupe et correspond à la combustion d'énergies fossiles. Ces émissions proviennent à plus de 99 % de la branche Distribution d'énergies, le reliquat provenant de l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

Risque de transition – Matérialité financière

Une analyse des risques de transition a été réalisée en 2024 par le Groupe, sur la base d'un scénario de réchauffement à + 1,5 °C. Les résultats associés sont présentés de manière plus détaillée dans les sections 4.2.1.4.1.1 et 4.2.1.4.1.6.

La transition vers une économie décarbonée peut notamment impacter progressivement les conditions d'accès au financement, les coûts de décarbonation et les marchés desservis par le Groupe.

Le Groupe a analysé la résilience de ses activités face aux risques de transition à horizon 2030. Il a conclu que ses mesures de mitigation lui permettent d'être résilient face à ces enjeux (cf. section 4.2.1.4.1.6).

4.2.1.1.1.2 Diversification dans les énergies renouvelables ou de transition

Impact positif

Le Groupe développe son activité Production d'électricité photovoltaïque et travaille à la diversification des activités historiques de sa branche Distribution d'énergies. En 2025, le développement de l'activité renouvelable du Groupe s'est poursuivi, renforçant ainsi l'impact positif de cette diversification. En effet, cette dernière contribue à la transition énergétique en proposant des produits moins carbonés.

Opportunité de transition – Matérialité financière

La diversification des activités du Groupe dans les énergies renouvelables constitue une opportunité de gains de nouveaux marchés et est un levier de croissance. De plus, cette diversification pourrait être appréhendée de manière positive d'un point de vue réputationnel du fait d'un positionnement stratégique axé sur des solutions moins carbonées (cf. section 4.2.1.4.2). Elle peut également générer des impacts environnementaux complémentaires, en contribuant indirectement à la préservation de la biodiversité, notamment grâce à une moindre pression sur les ressources naturelles.

4.2.1.1.2 ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Risque physique lié au changement climatique

Risque physique – Matérialité financière

Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été réalisée en 2024 sur la base d'un scénario de réchauffement à + 4 °C afin de réaliser un *stress-test* des actifs et activités du Groupe. Les résultats associés sont présentés en section 4.2.1.5.

Le changement climatique accroît la probabilité et l'intensité d'événements climatiques pouvant interrompre ou ralentir les opérations du Groupe. Ces aléas climatiques, déjà présents et pouvant se renforcer à l'avenir, tels que cyclones, incendies ou inondations sont susceptibles d'entraîner des impacts financiers. Le Groupe a évalué ses actions de mitigation et estimé que ses activités étaient résilientes face aux risques physiques liés au changement climatique à horizon 2030 (cf. section 4.2.1.5.3). La préservation de la biodiversité et des services écosystémiques peut également contribuer à limiter ces risques, ouvrant notamment des opportunités de projets de restauration.

4.2.1.2 Informations transverses

4.2.1.2.1 GOUVERNANCE [ESRS 2 GOV-3]

4.2.1.2.1.1 Gouvernance générale

Incorporation par référence

Les rôles des organes d'administration, de direction et de surveillance sont décrits dans la section « Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance et prise en compte des enjeux de durabilité par ces organes [SBM-2] »	Section 4.1.2.1

Rubis a structuré sa gouvernance pour intégrer les enjeux climatiques à tous les niveaux de l'entreprise, afin d'assurer une approche cohérente et stratégique.

La Gérance de Rubis SCA valide les objectifs du Groupe et porte la responsabilité de ces questions qui sont régulièrement abordées au niveau des différentes instances du Groupe : le Comité de Direction Groupe, les Comités avec les filiales et le Comité Stratégique Durabilité.

Le Conseil de Surveillance de Rubis SCA examine la stratégie du Groupe incluant les enjeux de durabilité, notamment les enjeux climat. En 2025, le Conseil a examiné les enjeux relatifs à la stratégie et aux démarches climat du Groupe à l'occasion de trois réunions. Dans le cadre de ses travaux sur les enjeux liés à la durabilité et au climat, le Conseil de Surveillance s'appuie sur ses Comités spécialisés :

- le Comité d'Audit et RSE qui a notamment examiné les enjeux climatiques actuels pour le Groupe en 2025 ;
- le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui a examiné l'atteinte des critères en matière de durabilité, dont le critère climat de la rémunération variable annuelle de la Gérance et proposé la nomination de nouveaux membres au sein du Conseil de Surveillance ayant une compétence sur les enjeux climat.

4.2.1.2.1.2 Rôle du management

Le Comité Stratégique Durabilité, présidé par un des Gérants, est un organe clé mis en place pour suivre la gestion des questions climatiques et de responsabilité sociétale (RSE). Ce Comité, animé par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, s'est réuni quatre fois en 2025. La Gérance et les Directeurs Généraux de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque y participent également. Son rôle principal est de veiller à ce que la démarche durabilité et climat du Groupe soit conforme aux différents enjeux auxquels le Groupe doit répondre. Les missions de ce Comité comprennent notamment :

- le pilotage de la trajectoire carbone du Groupe, définissant les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) et suivant le plan de décarbonation ;
- l'anticipation des risques climatiques, en projetant les activités du Groupe dans un contexte en constante évolution, en tenant compte des marchés du carbone et des évolutions réglementaires ;
- la définition des messages clés à intégrer dans la communication du Groupe et des filiales sur les enjeux durabilité et climat.

La décarbonation des activités du Groupe est mise en œuvre par ses filiales. Les Directeurs Généraux ont pour mission d'assurer l'exécution de la démarche de décarbonation de leurs entités respectives et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs du Groupe. Ils définissent ainsi les leviers de décarbonation, évaluent les Opex et Capex nécessaires à leur mise en place et assurent le suivi des actions déployées.

Enfin, en 2025, Rubis a continué à étoffer ses équipes Durabilité et Climat en renforçant notamment les fonctions liées au reporting et au pilotage de la trajectoire de décarbonation du Groupe.

Le Comité Énergies Nouvelles, réunissant la Gérance, incluant le Directeur Général de la branche Distribution d'énergies et le Directeur Financier Groupe, ainsi que la Directrice Durabilité, Conformité et Risques Groupe et le Directeur Énergies Nouvelles & Climat de la branche Distribution d'énergies, se réunit régulièrement pour examiner les opportunités de diversification dans les énergies nouvelles. Qu'il s'agisse de croissance organique, de partenariats stratégiques ou d'acquisitions, ce Comité explore des options pour renforcer la position de Rubis dans la transition énergétique. En 2025, ce Comité s'est réuni trois fois.

4.2.1.2.1.3 Rémunération variable annuelle

Depuis 2019, un critère de performance basé sur l'intensité carbone a été introduit, représentant 15 % de la rémunération variable annuelle de la Gérance. Ce critère est déclenché si l'intensité carbone monétaire des émissions opérationnelles du Groupe diminue au cours de l'année de reporting par rapport à l'année précédente. Il concerne les émissions opérationnelles du Groupe (scopes 1 et 2) rapportées au résultat brut d'exploitation (RBE ou EBITDA). Ainsi, pour 2025, il se déclenche si le ratio entre les émissions des scopes 1 et 2 et le RBE est plus faible en 2025 qu'en 2024 (cf. section 4.1.2.2).

Indicateur	2024	2025	Variation 2025/2024
Émissions de CO_2e des scopes 1 et 2 *location-based (en kt CO_2e)*	282	310	+ 10 %
RBE *(en millions d'euros)*	721	741	+ 3 %
Émissions de CO_2e (scopes 1 et 2) rapportées au RBE *(en kt CO_2e par millions d'euros)*	0,391	0,419	+ 7 %

4.2.1.2.1.4 Implication de l'ensemble des métiers et des collaborateurs

La sensibilisation et la formation sont des étapes clés de la mise en œuvre de la démarche climat du Groupe. Elles permettent aux collaborateurs de comprendre les enjeux et de se saisir des sujets pour déployer des actions au sein de leurs métiers.

En 2025, Rubis a organisé un séminaire Durabilité pour travailler sur sa feuille de route Think Tomorrow 2030. Cet événement a réuni des Gérants, les membres des Comités de Direction du Groupe et de la branche Distribution d'énergies, la Direction Générale de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, des Directeurs Généraux des filiales, ainsi que des Référents Durabilité, et a inclus des ateliers de travail dédiés au pilotage de la décarbonation du Groupe, rassemblant près de 50 participants.

Afin de sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs, Rubis organise régulièrement des webinaires pour présenter la démarche climat du Groupe et aborder des thèmes liés à la transition comme la solarisation, l'hydrogène ou encore la compensation carbone.

Enfin, les filiales du Groupe peuvent être amenées à organiser des actions de sensibilisation locales, par exemple en 2025 ont eu lieu :

- des Fresques du climat à La Réunion, au Sénégal et à Madagascar ;
- des sessions de sensibilisation sur le climat dans les îles anglo-normandes ;
- des réunions du personnel au Portugal abordant les résultats liés à la réduction de l'empreinte carbone.

En 2024, le Groupe a lancé la *Rubis Climate School*, un outil de sensibilisation et de formation destiné à ses collaborateurs sur le changement climatique. Depuis leur lancement, 780 collaborateurs ont participé à ces formations en ligne, dont 634 ont complété l'intégralité du parcours de formation d'environ deux heures. Ce parcours, conçu en lien avec l'objectif de notre feuille de route RSE « 10 % des collaborateurs formés aux évolutions des métiers du Groupe, telles que la transition énergétique, la durabilité, les nouvelles technologies, l'IA, etc. », permet de comprendre les grands principes du changement climatique, le calcul de l'empreinte carbone et les principaux leviers pour réduire cette empreinte.

4.2.1.2.2 STRATÉGIE CLIMAT DU GROUPE

Le Groupe porte une attention particulière aux solutions de décarbonation existantes et futures, ainsi qu'au développement des énergies moins carbonées. Il est également conscient des besoins énergétiques de certains territoires qui n'ont pas d'accès suffisant à l'énergie pour soutenir leur développement. L'objectif de Rubis est de promouvoir une transition juste et équitable en proposant des solutions adaptées aux spécificités de chaque territoire.

Dans ce cadre, Rubis a élaboré une première feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 intégrant ses objectifs climat à horizon 2030. Ces objectifs ont été confirmés et complétés lors des travaux de la définition de sa feuille de route durabilité pour la période 2026-2030.

4.2.1.2.2.1 Stratégie de transition [E1-1]

SCOPE 3B 19 256 $ktCO_2e$

Émissions indirectes
générées par l'utilisation des produits vendus

SCOPE 3A 249 $ktCO_2e$

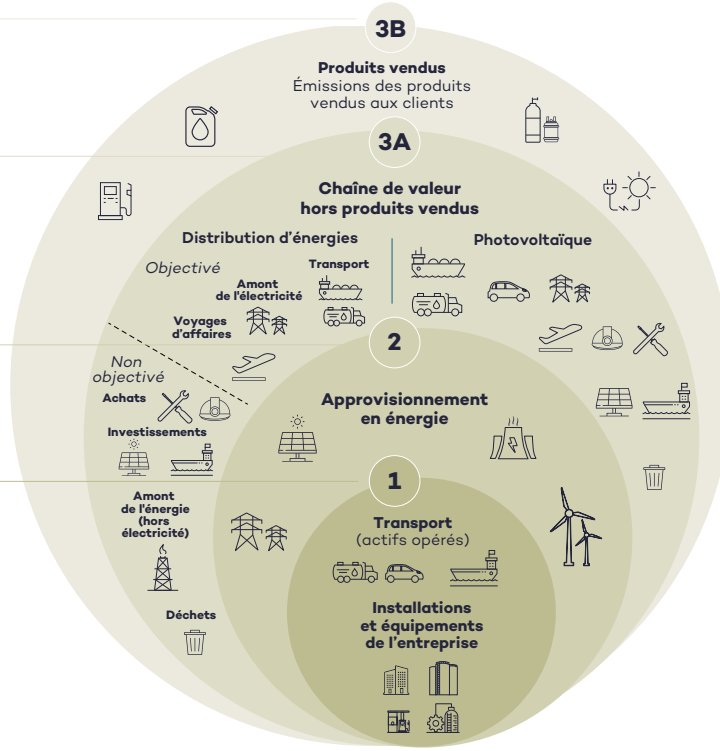
Émissions indirectes
générées par l'ensemble des activités de la chaîne de valeur, à l'exclusion des produits vendus

SCOPE 2 9,7 $ktCO_2e$

Émissions indirectes
relatives à l'achat d'énergie à des tiers

SCOPE 1 301 $ktCO_2e$

Émissions directes
générées par les sources détenues ou contrôlées par le Groupe



Les émissions de GES de Rubis sont comptabilisées et présentées sur trois périmètres (ou scopes), conformément au GHG Protocol :

- scope 1 : les émissions directes provenant des installations et équipements sous contrôle direct de l'entreprise ;
- scope 2 : les émissions indirectes résultant de la consommation d'électricité, de chaleur ou de froid ;
- scope 3 : les autres émissions indirectes générées par des activités en amont ou en aval des opérations de Rubis. Ce scope est divisé en deux catégories :
  - le scope 3A, qui inclut toutes les catégories du scope 3 à l'exception de la catégorie 11 (utilisation des produits vendus). Ce scope comprend le scope 3A objectivé qui correspond aux catégories d'émissions du transport maritime et du transport terrestre externalisé, de l'amont de l'électricité et des voyages d'affaires de la branche Distribution d'énergies. Il représente 53 % des émissions du scope 3A de 2019 de la branche,
  - le scope 3B, qui correspond à l'utilisation des produits vendus (catégorie 11).

La stratégie du Groupe pour répondre aux enjeux de transition s'articule autour de deux axes : la décarbonation de ses opérations et la diversification de ses activités pour proposer des produits moins carbonés ou non énergétiques. Cette approche, impulsée par la Gérance, est intégrée dans la stratégie générale et la planification financière de l'entreprise (cf. chapitre 1).

Axe 1 – Réduire les émissions de gaz à effet de serre des opérations (scopes 1, 2 et 3A objectivé)

Objectif : réduire de 20 % les émissions des scopes 1, 2 et 3A objectivé entre 2019 et 2030 (cf. section 4.2.1.4.1.2).

Elles représentent environ 2 % des émissions totales du Groupe et concernent les activités sur lesquelles celui-ci dispose des leviers d'action les plus directs.

Scopes 1 et 2

En 2025, le Groupe a émis 310 $ktCO_2e$ (cf. section 4.2.1.4.1.3) sur ses scopes 1 et 2, contre 297 $ktCO_2e$ en 2019. Les émissions ont ainsi augmenté entre 2019 et 2025. La majorité des leviers de réductions seront activés sur la période 2025-2030 durant laquelle le Groupe prévoit une diminution de 73 $ktCO_2e$ (cf. section 4.2.1.4.1.4). Les principaux leviers incluent l'utilisation de biocarburants, l'électrification de certains procédés de la raffinerie et des actions d'efficacité énergétique. Les coûts estimés de ce plan de décarbonation sur la période 2025-2030 sont présentés dans les sections 4.2.1.4.1.3 et 4.2.1.4.1.4.

Scope 3A objectivé

Les émissions du scope 3A objectivé proviennent majoritairement du transport terrestre et maritime externalisé. En 2025, ces émissions s'élevaient à 97 $ktCO_2e$ (cf. section 4.2.1.4.1.3), contre 96 $ktCO_2e$ en 2019. Le Groupe prévoit une réduction de 20 $ktCO_2e$ de ces émissions entre 2025 et 2030 (cf. section 4.2.1.4.1.4). Les principaux leviers incluent des actions d'efficacité énergétique pour le transport terrestre et l'utilisation de biocarburants. Les coûts de ce plan de décarbonation sont en cours d'évaluation, tel que présenté dans la section 4.2.1.4.1.4.

Rubis estime que ses cibles actuelles ne sont pas alignées avec l'objectif de l'Accord de Paris visant à limiter le réchauffement planétaire à 1,5 °C d'ici la fin du siècle, notamment au regard de la trajectoire du GIEC qui projette une réduction mondiale des émissions de 43 % entre 2019 et 2030. Cette référence a été retenue en l'absence de trajectoire sectorielle adaptée.

Axe 2 – Développer et diversifier les activités pour réduire l'intensité carbone des produits (scope 3B)

Nouvel objectif qui sera déployé en 2026 (feuille de route Think Tomorrow 2030) : multiplier par 5 la part de l'EBITDA bas-carbone du Groupe entre 2025 et 2030 (cf. 4.2.1.4.2.2).

En 2025, environ 3 % de l'EBITDA provenait de produits bas-carbone (biocarburants, production d'électricité photovoltaïque).

Le reste de l'EBITDA du Groupe est directement lié à des activités de la chaîne de valeur des produits pétroliers (raffinage, transport, distribution). Ainsi, 97 % des émissions du Groupe provenaient de la combustion des produits vendus en 2025.

Développement de produits bas-carbone

Le développement des produits bas-carbone est également suivi grâce à l'indicateur d'intensité carbone du Groupe, calculée en rapportant l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) à la quantité d'énergie vendue par le Groupe. En 2025, cette intensité s'élevait à 81,6 gCO_2e/MJ [1].

Distribution d'énergies

La diversification de cette branche s'articule autour de deux axes :

- molécules : développement du portefeuille de molécules bas-carbone ;
- électrons : accompagnement des clients dans l'électrification des usages.

En complément, le Groupe développe des solutions spécifiques répondant aux enjeux énergétiques des territoires.

Production d'électricité photovoltaïque

En 2025, cette activité représentait 3 % de l'EBITDA du Groupe avec une capacité installée à la fin de l'année de 633 MWc, en augmentation de 21 % par rapport à 2024 (cf. section 4.2.1.4.2.3 et 4.2.1.4.2.5). Le portefeuille sécurisé [2] atteignait 1,4 GWc et 5,7 GWc de projets en développement.

Ce développement a été soutenu par des investissements représentant 42 % des Capex du Groupe en 2025, dont la quasi-totalité alignée sur la taxonomie européenne (cf. section 4.2.1.4.2.5). D'ici 2027, le Groupe a pour ambition d'avoir un portefeuille sécurisé supérieur à 2,5 GWc et un EBITDA consolidé de 50 à 55 millions d'euros.

[1] *Énergie vendue par le Groupe exprimée en Fossil Fuel Equivalent (FFE).*

[2] *Inclut les actifs ready-to-build, en construction et en opération.*

Le tableau ci-dessous présente une correspondance entre les différentes parties de la stratégie de transition du Groupe et les sections du rapport.

Élément du plan de transition climatique ([E1-1 §16])	Sections correspondantes	Périmètre considéré
(a) Cibles de réduction des émissions de GES	**Décarbonation** • 4.2.1.4.1.2 Politiques et objectifs de décarbonation **Diversification** • 4.2.1.4.2.2 Politiques et objectifs de développement des énergies renouvelables et de transition	Groupe
(b) Explication des leviers de décarbonation identifiés	**Décarbonation** • 4.2.1.4.1.4 Plan de réduction des émissions, Leviers de décarbonation **Diversification** • 4.2.1.4.2.5 Leviers de développement des énergies renouvelables - Actions et ressources	Groupe
(c) Description et quantification des investissements et des financements de l'entreprise visant à soutenir la mise en œuvre du plan de transition Dont référence aux Capex alignés sur la taxonomie et aux plans Capex	• 4.2.1.4.1.3 Bilan carbone et mix énergétique, Investissements et actions dans la décarbonation et la diversification sur la période de reporting (2025) **Décarbonation** • 4.2.1.4.1.4 Plan de réduction des émissions, Leviers de décarbonation **Diversification** • 4.2.1.4.2.5 Leviers de développement des énergies renouvelables - Actions et ressources • 4.2.1.4.2.6 Effets financiers des opportunités de transition	Groupe
(d) Évaluation qualitative des émissions de GES verrouillées potentiellement liées aux principaux actifs et produits de l'entreprise	• 4.2.1.4.1.4 Plan de réduction des émissions, Émissions verrouillées	Groupe
(e) Pour les activités liées aux codes NACE B.05, C.19, D.35.1, D.35.3, G.46.71, explication des objectifs fixés pour aligner ses activités avec la taxonomie des activités durables	Les activités du Groupe sont liées aux codes NACE indiqués, la stratégie de transition du Groupe (cf. section 4.2.1.2.2.1) devrait lui permettre d'aligner une partie de ses activités avec la taxonomie des activités durables.	Groupe
(f) Montants de Capex significatifs investis au cours de l'exercice en rapport avec des activités économiques liées au charbon, au pétrole et au gaz	• 4.2.1.4.1.3 Bilan carbone et mix énergétique, Investissements et actions dans la décarbonation et la diversification sur la période de reporting (2025)	Groupe
(g) L'entreprise est exclue des indices de référence « Accord de Paris »	Rubis est exclu des indices de référence « Accords de Paris ». En effet, plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe est dédié à la distribution de combustibles liquides.	Groupe
(h) Description de la manière dont le plan de transition est intégré dans la stratégie générale et la planification financière de l'entreprise et aligné sur celles-ci	La stratégie de transition de Rubis fait partie intégrante de la stratégie générale et de la planification financière de l'entreprise. Les éléments qui la composent sont notamment présentés dans le chapitre 1.	Groupe
(i) Informations indiquant si ce plan de transition est approuvé par les organes de gouvernance	La stratégie de transition est approuvée par la Gérance (cf. section 4.2.1.2.1).	Groupe
(j) Progrès réalisés par l'entreprise dans la mise en œuvre du plan de transition	**Décarbonation** • 4.2.1.4.1.3 Bilan carbone et mix énergétique • 4.2.1.4.1.4 Plan de réduction des émissions **Diversification** • 4.2.1.4.2.3 Production d'énergie • 4.2.1.4.2.5 Leviers de développement des énergies renouvelables - Actions et ressources	Groupe

4.2.1.2.2.2 Plan d'adaptation

Axe 3 – Anticiper les risques physiques du changement climatique et renforcer la résilience des activités du Groupe

En 2024, Rubis a mené une étude sur les impacts physiques du changement climatique lié à un scénario de réchauffement de + 4 °C. Plusieurs risques bruts ont été identifiés comme matériels pour certains actifs du Groupe. Après avoir analysé les mesures d'atténuation en place, notamment ses mécanismes assurantiels, le Groupe estime que ses actions d'atténuation permettent à ses activités d'être résilientes face à ces risques à horizon 2030.

La suite des développements de la présente section décrit plus en détail la démarche climat du Groupe.

4.2.1.3 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes [E1-2, E1-3, E1-4]

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Décarbonation des activités historiques	Oui	Oui	Oui
Diversification dans les énergies renouvelables et de transition	Oui	Oui	Partiel
Adaptation au changement climatique	Partiel	Oui	Non

4.2.1.4 Atténuation du changement climatique

Le Groupe a construit sa démarche d'atténuation du changement climatique autour des deux enjeux suivants :

- réduire les émissions de gaz à effet de serre opérationnelles, notamment de ses sites industriels, de ses navires et de ses camions (scopes 1, 2 et 3A objectivé) ;
- diversifier ses activités dans les énergies renouvelables et de transition pour proposer des produits à plus faible intensité carbone (impact sur le scope 3B).

4.2.1.4.1 DÉCARBONATION DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

4.2.1.4.1.1 Matérialité de l'atténuation du changement climatique [ESRS 2 IRO-1]

Risque de transition - matérialité financière

Les risques de transition liés à l'atténuation du changement climatique ont été analysés sur la base de deux scénarios :

- **le scénario Net Zéro Émissions (NZE) + 1,5 °C de l'AIE**

  Ce scénario inclut notamment l'évolution du cadre réglementaire, en particulier en Europe avec le programme *Fit for 55* de l'Union européenne, ainsi que les attentes des parties prenantes. L'analyse a été menée par un cabinet externe en distinguant notamment les secteurs d'activité et les différentes régions d'opération du Groupe qui sont exposés à des réalités très diverses ;

- **le scénario Rubis, interne au Groupe**

  Ce scénario a été conçu en confrontant les résultats du scénario NZE + 1,5 °C de l'AIE à la vision stratégique du Groupe. Sa construction repose sur des projections liées à l'évolution des marchés, des régulations et des technologies, ainsi que sur les retours obtenus lors de consultations avec les différentes branches et certaines filiales clés du Groupe.

Les risques de transition ont été analysés à horizon 2030, à la date de publication du présent document. Les principaux risques identifiés sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Risque	Périmètre	Description du risque brut avant action d'atténuation du risque	Impact financier potentiel brut
Risque de marché Baisse de la demande de GPL en Europe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Europe	À l'horizon 2030, la demande en GPL en Europe sur les marchés desservis par Rubis devrait diminuer. L'impact de cette baisse variera selon chaque pays européen où le Groupe est implanté, en fonction de sa position sur ces différents marchés.	**Risque scénario + 1,5 °C :** très élevé **Risque scénario Rubis :** très élevé **Conséquences financières potentielles :** diminution des volumes de vente
Risque de marché Baisse de la demande de carburant routier en Europe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Europe	À horizon 2030, la demande en carburants routiers en Europe sur les marchés de Rubis devrait baisser. Cette baisse devrait être différenciée en fonction des géographies, notamment avec un impact plus faible dans certaines zones périphériques comme les territoires d'Outre-mer.	**Risque scénario + 1,5 °C :** élevé **Risque scénario Rubis :** modéré **Conséquences financières potentielles :** diminution des volumes de vente
Risque de marché et de réputation Accès et augmentation du coût de financement	Distribution d'énergies	Les conditions d'accès aux crédits se sont durcies ces dernières années. Cette nouvelle donne s'explique principalement par la mise en œuvre de nouvelles réglementations applicables au système bancaire. Les réglementations européennes, telles que la Taxonomie et la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), orientent désormais les financements vers des activités durables.	**Risque scénario + 1,5 °C :** très élevé **Risque scénario Rubis :** élevé **Conséquences financières potentielles :** difficulté d'accès aux financements
Risque réglementaire* Marchés du carbone et taxes carbone	Distribution d'énergies Europe	Le risque réglementaire est considéré pour les activités de raffinage et du *shipping*. À moyen terme, les réglementations du *Green deal* prévoient, pour les entreprises du secteur pétrolier, l'obligation de décarboner leurs activités. Le système d'échange de quotas d'émissions (ETS 1), marché carbone européen, qui concernait initialement les installations à fort impact environnemental, a été étendu en 2024 au secteur maritime. La directive FuelEU Maritime qui est entrée en vigueur le 1er janvier 2025 impose également aux sociétés exploitant des navires de réduire l'intensité carbone de leurs opérations.	**Risque scénario + 1,5 °C :** élevé **Risque scénario Rubis :** élevé **Conséquences financières potentielles :** hausse des coûts opérationnels
Risque technologique et réglementaire* Coût de la décarbonation de SARA et du *shipping*	Distribution d'énergies : Support & Services	Plusieurs actions devraient permettre la décarbonation des actifs les plus émetteurs du Groupe. Les impacts financiers de cette décarbonation sont présentés en section 4.2.1.4.1.4.	**Risque scénario + 1,5 °C :** élevé **Risque scénario Rubis :** très élevé **Conséquences financières potentielles :** hausse des coûts opérationnels

* *Les risques de transition liés aux marchés du carbone, aux taxes carbone et à la décarbonation des activités du Groupe sont interconnectés. La hausse du prix du carbone est susceptible d'affecter la rentabilité des activités intensives en émissions, tout en renforçant la viabilité économique des solutions bas-carbone. Elle peut ainsi rendre certaines alternatives décarbonées plus compétitives que les solutions historiques à forte intensité carbone.*

Les risques de transition sont intégrés aux processus d'analyse des risques du Groupe (cf. chapitre 3, section 3.1.2.1). Ainsi, chaque *business unit* évalue chaque année son exposition aux risques climat.

Impact sur le changement climatique

En 2025, le Groupe a émis 19,8 $MtCO_2e$ sur ses scopes 1, 2 et 3.

Afin de prendre en compte les risques de transition dans sa stratégie et de réduire son impact sur le changement climatique, le Groupe a développé un programme de décarbonation de ses activités.

4.2.1.4.1.2 Politiques et objectifs de décarbonation [E1-2 & E1-4]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025	La feuille de route définit la démarche du Groupe pour contribuer à l'atténuation du changement climatique	Groupe	La Gérance avec l'appui de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe

La réduction de l'empreinte environnementale du Groupe est l'un des trois axes de la feuille de route RSE 2022-2025 de Rubis. Parmi les priorités de cet axe figure la réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Celles-ci sont majoritairement générées par la branche Distribution d'énergies, qui représente 99,9 % des émissions des scopes 1 et 2, ainsi que plus de 99,5 % du scope 3.

La branche Distribution d'énergies a réalisé une étude approfondie, en collaboration avec un cabinet spécialisé, afin de définir une trajectoire de décarbonation pour les scopes 1, 2 et 3A objectivé. Cette étude a été fondée sur une comparaison entre des trajectoires de décarbonation pour maintenir le réchauffement mondial sous + 1,5 °C et la faisabilité stratégique et technique du déploiement d'un plan de décarbonation, avec l'implication des différentes fonctions et directions de la branche.

Rubis a ainsi deux objectifs clés :

- réduire de 20 % ses émissions des scopes 1 et 2 entre 2019 [(1)] et 2030 ;
- réduire de 20 % ses émissions du scope 3A objectivé entre 2019 et 2030 (périmètre Distribution d'énergies, incluant les postes de transport maritime et routier externalisés, les déplacements professionnels et l'amont de l'électricité, soit 53 % du scope 3A de la branche Distribution d'énergies en 2019).

Les objectifs actuels de décarbonation ont été validés par la Gérance. Ils sont confirmés dans la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030. Ces objectifs sont compatibles avec l'évolution future des technologies et des marchés envisagés par le Groupe. Les actions de décarbonation et leurs hypothèses sous-jacentes sont détaillées dans les sections suivantes de ce rapport. À ce jour, la trajectoire de décarbonation n'a pas fait l'objet d'une mission d'assurance externe et n'est pas alignée avec un scénario limitant le réchauffement climatique à 1,5 °C.

L'efficacité du plan de décarbonation du Groupe est mesurée et évaluée régulièrement, notamment par les organes de gouvernance (cf. section 4.2.1.2.1). Plus spécifiquement, une évaluation annuelle est réalisée sur la base de la mise à jour du bilan carbone du Groupe, accompagnée d'une analyse de l'avancement des actions de décarbonation et de leurs impacts.

Distribution d'énergies

La branche Distribution d'énergies a élaboré un plan d'action afin d'atteindre ses objectifs de décarbonation. Il a été conçu avec les filiales ainsi que les directions fonctionnelles, avec l'appui de consultants spécialisés dans chacun de ses métiers clés (transport terrestre, maritime, raffinage, gestion de sites de stockage). Sur la base de ce plan d'action consolidé et défini sur la période 2019-2030, des objectifs de réduction des émissions spécifiques aux entités sont progressivement définis. La trajectoire de décarbonation du Groupe prend en compte l'évolution des volumes vendus à court et moyen terme ainsi que les différentes technologies telles que le recours aux biocarburants pour réduire les émissions des opérations propres du Groupe.

Production d'électricité photovoltaïque

L'activité Production d'électricité photovoltaïque représente moins de 0,5 % des émissions de GES du groupe Rubis, néanmoins elle veille également à maîtriser son empreinte carbone.

[(1)] *L'année 2019 est considérée comme représentative de l'activité opérationnelle du Groupe et a été retenue comme année de référence pour la définition des objectifs de réduction des gaz à effet de serre.*

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES CIBLES DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS CARBONE EN VALEUR ABSOLUE

Objectif	Indicateurs	2019 Année de référence	2030 Année cible	% de réduction	Périmètre
Réduire l'empreinte carbone des opérations du Groupe	Émissions de CO_2e des scopes 1 et 2 en valeur absolue	297 $ktCO_2e$	237 $ktCO_2e$	20 %	Groupe (1)
Réduction des émissions du scope 3A objectivé	Émissions de CO_2e du scope 3A objectivé en valeur absolue	96 $ktCO_2e$	77 $ktCO_2e$	20 %	Branche Distribution d'énergies scope 3A objectivé incluant le transport maritime et routier externalisé, les déplacements professionnels et l'amont de l'électricité (53 % du scope 3A (2))

(1) *Correspond à 100 % des émissions des scopes 1 et 2 du Groupe. Les émissions du scope 2 sont calculées selon la méthode* location-based.
(2) *Les émissions du scope 3A objectivé correspondent à 53 % du scope 3A de 2019 et à 0,5 % des émissions du scope 3 de 2019.*

Les objectifs de réduction des émissions en valeur absolue du Groupe ne permettent pas de refléter pleinement ses efforts opérationnels de décarbonation, car la croissance des activités impacte à la hausse les émissions des scopes 1 et 2. Le Groupe a donc choisi de suivre un indicateur complémentaire permettant de mieux mesurer ses efforts de décarbonation. Depuis 2024, l'objectif de réduction des émissions absolues est ainsi complété par le suivi d'un indicateur en intensité tenant compte du niveau d'activité du Groupe.

Indicateur opérationnel de suivi en intensité

Cet indicateur prend en compte les émissions des scopes 1 et 2, divisées par les volumes de produits vendus. Il permet de mesurer l'impact des actions de décarbonation des opérations du Groupe tout en neutralisant les effets des fluctuations des volumes de ventes. Cet indicateur est exprimé en équivalent CO_2 par millions de m^3 distribués. L'objectif de diminution des émissions absolues des scopes 1 et 2 de 20 % entre 2019 et 2030 devrait ainsi se traduire par une diminution des des émissions en intensité d'environ 40 %.

4.2.1.4.1.3 Bilan carbone et mix énergétique [E1-5 & E1-6]

Bilan carbone [E1-6]

Contexte et définition

Depuis 2019, Rubis réalise le bilan de l'ensemble de ses émissions de gaz à effet de serre, y compris celles liées à ses produits vendus.

Initialement réalisé selon la méthodologie de l'Ademe et conforme à la norme ISO 14064-1, ce bilan a été affiné en 2021 conformément au GHG Protocol. Les facteurs d'émissions utilisés sont issus de sources reconnues (cf. section 4.6.2.3). Le bilan carbone de l'activité Production d'électricité photovoltaïque est réalisé depuis 2022, année de son acquisition par Rubis, également en conformité avec le GHG Protocol.

Méthodologie du bilan carbone

La méthodologie du bilan carbone est présentée en section 4.6.2.

Changements et ajustements de méthodologie sur les émissions passées (dont l'année de référence 2019) et projetées à horizon 2030

- Le Groupe a revu la méthodologie de calcul des émissions de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, notamment afin de tenir compte des évolutions du périmètre organisationnel et d'augmenter la part des émissions calculées à partir de données d'activité réelles, plutôt que de facteurs monétaires. Ces ajustements ont entraîné une diminution en 2024 de 24 $ktCO_2e$ des émissions, associées à l'activité Production d'électricité photovoltaïque.
- Suite à des évolutions des bases de données de facteurs d'émissions de l'IEA et de l'Ademe, le Groupe a revu le calcul des émissions des catégories suivantes du scope 3 pour la branche Distribution d'énergies et pour les années 2019 à 2024 : achat de biens et de services (- 20 $ktCO_2e$ en 2019 ; - 19 $ktCO_2e$ en 2024), amont de l'énergie (+ 0,1 $ktCO_2e$ en 2019 ; + 9 $ktCO_2e$ en 2024) , transport amont (+ 5 $ktCO_2e$ en 2019 ; + 4 $ktCO_2e$ en 2024).

Reporting des scopes 1, 2 et 3

TABLEAU DE SYNTHÈSE ET DE PILOTAGE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE

	Rétrospective				Années clés et objectifs	
Poste d'émissions [1] *(en $ktCO_2e$)*	2019 Année de référence	2024	2025	Variation 2025/2024	2030	Réduction en % vs année de référence
Émissions de GES du scope 1	**287**	**271**	**301**	**+ 11 %**		
Distribution d'énergies	287	271	300	+ 11 %		
Production d'électricité photovoltaïque	N/A	0,3	0,2	- 10 %		
Émissions de GES du scope 2 *location-based*	**9,2**	**11,1**	**9,7**	**- 13 %**		
Distribution d'énergies	9,2	11,0	9,6	- 13 %		
Production d'électricité photovoltaïque	N/A	0,09	0,11	+ 23 %		
Émissions de GES des scopes 1 et 2 *location-based*	**297**	**282**	**310**	**+ 10 %**	**237**	**- 20 %**
Émissions de GES – scopes 1 et 2 location-based *en intensité ($ktCO_2e$ /Mm^3 distribués)* [2]	*51,6*	*46,8*	*48,9*	*+ 4 %*		
Émissions de GES du scope 3A objectivé (Distribution d'énergies, transport maritime et routier externalisé, voyages d'affaires et amont de l'électricité)	**96**	**92**	**97**	**+ 5 %**	**77**	**- 20 %**
Émissions de GES du scope 3A [3]	**181**	**217**	**249**	**+ 15 %**		
Distribution d'énergies	181	172	182	+ 6 %		
Production d'électricité photovoltaïque	N/A	45	68	+ 52 %		
Émissions de GES du scope 3B	**18 193**	**18 126**	**19 256**	**+ 6 %**		
Distribution d'énergies	18 193	18 124	19 249	+ 6 %		
Production d'électricité photovoltaïque	N/A	2	7	+ 220 %		
Émissions de GES du scope 3	**18 374**	**18 343**	**19 505**	**+ 6 %**		
ÉMISSIONS TOTALES DE GES (SCOPES 1 + 2 + 3)	**18 671**	**18 625**	**19 815**	**+ 6 %**		

(1) *Les données présentées dans le tableau sont des valeurs exactes, arrondies à un nombre de chiffres significatifs suffisant pour en faciliter la lecture et la compréhension, notamment en ce qui concerne leurs variations. En conséquence, la somme des données ne correspond pas toujours exactement au total affiché, qui demeure une valeur exacte. Ce même effet peut également être observé dans les variations de données entre plusieurs années.*

(2) *Émissions des scopes 1 et 2 divisées par les volumes de vente. Les volumes vendus incluent l'ensemble des produits distribués par le Groupe.*

(3) *Inclut les émissions des catégories du scope 3 suivantes : catégorie 1 – Biens et services achetés, catégorie 2 – Biens d'investissements, catégorie 3 – Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2), catégorie 4 – Transport et distribution amont, catégorie 5 – Déchets produits lors de l'exploitation, catégorie 6 – Voyages d'affaires.*

Les émissions des scopes 1 et 2 ont augmenté entre 2024 et 2025. Cette évolution s'explique par la croissance des activités du Groupe et par le retour du taux d'utilisation de la SARA à des niveaux historiquement élevés, entraînant une hausse de la consommation de combustibles et, par conséquent, des émissions.

Les émissions du scope 3A objectivé ont également augmenté entre 2024 et 2025, principalement sous l'effet de la hausse des volumes vendus par le Groupe, entraînant une augmentation des activités de transport maritime et terrestre externalisées.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DES SCOPES 1, 2 ET 3

	Rétrospective				Années clés et objectifs	
Poste d'émissions [1] *(en $ktCO_2e$)*	**2019 Année de référence**	**2024**	**2025**	**Variation 2025/2024**	**2030**	**Réduction en % vs année de référence**
Émissions de GES du scope 1	**287**	**271**	**301**	**+ 11 %**	**-**	**-**
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés [2]		*37 %*	*44 %*[3]		-	-
Émissions de GES du scope 2 *location-based*	**9,2**	**11,1**	**9,7**	**- 13 %**	**-**	-
Émissions de GES du scope 2 *market-based*	**N/A**	**11,2**	**9,7**	**- 14 %**	**-**	-
Part des émissions liées à des instruments tels que des garanties d'origine ou des certificats d'énergies renouvelables		*0 %*	*0 %*		-	-
Émissions de GES du scope 3	**18 374**	**18 343**	**19 505**	**+ 6 %**	**-**	-
Cat. 1 – Biens et services achetés	25	36	35	- 4 %	-	-
Cat. 2 – Biens d'investissement	19	44	68	+ 56 %	-	-
Cat. 3 – Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	42	44	48	+ 8 %	-	-
Cat. 4 – Transport et distribution amont	90	85	92	+ 8 %	-	-
Cat. 5 – Déchets produits lors de l'exploitation	0,9	1,6	1,1	- 29 %	-	-
Cat. 6 – Voyages d'affaires	4	6	5	- 5 %	-	-
Cat. 11 – Utilisation des produits vendus	18 193	18 126	19 256	+ 6 %	-	-
Émissions totales de GES						
Émissions totales de GES *location-based*	18 671	18 625	19 815	+ 6 %	-	-
Émissions totales de GES *market-based*	N/A	18 625	19 815	+ 6 %	-	-

(1) *Les données présentées dans le tableau sont des valeurs exactes, arrondies à un nombre de chiffres significatifs suffisant pour en faciliter la lecture et la compréhension, notamment en ce qui concerne leurs variations. En conséquence, la somme des données ne correspond pas toujours exactement au total affiché, qui demeure une valeur exacte. Ce même effet peut également être observé dans les variations de données entre plusieurs années.*

(2) *Cf. définition en section 4.5.7.1.1.*

(3) *Données communiquées à titre provisoire, pouvant évoluer à la suite de prochains audits.*

Émissions biogéniques [1] (hors scopes 1, 2 et 3) – Non incluses dans le bilan carbone

Les émissions de CO_2 biogénique résultent de processus biologiques naturels, tels que la respiration des organismes vivants et la dégradation de la matière organique. Bien que ces émissions soient significatives, elles font partie du cycle naturel du carbone, où le CO_2 émis est généralement réabsorbé par les plantes. Elles n'ont donc pas d'impact net sur l'accumulation de carbone dans l'atmosphère, contrairement aux émissions de CO_2 d'origine fossile.

Poste d'émissions *(en tCO_2)*	**2025**
Émissions de CO_2 biogéniques issues du scope 1	1 910
Émissions de CO_2 biogéniques issues du scope 2	N/A
Émissions de CO_2 biogéniques issues du scope 3	4 627

Les émissions de CO_2 biogéniques du Groupe proviennent de la combustion de biocarburants, directement par les actifs du Groupe ou par des acteurs de sa chaîne de valeur.

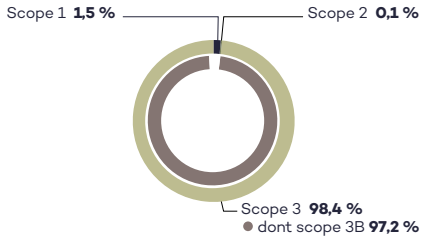
Reporting des scopes 1 et 2, ventilés par types de contrôles [2]

Émissions des scopes 1 et 2 par périmètre de consolidation *(en $ktCO_2e$)*	**2025**
Alignement avec le groupe comptable consolidé	310,0
Sociétés ne faisant pas l'objet d'une consolidation complète dans les états financiers	0,2

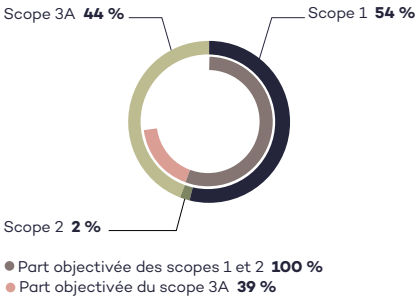
[1] *Cf. définition en section 4.5.7.1.1.*

[2] *Cf. section 4.5.1.1.*

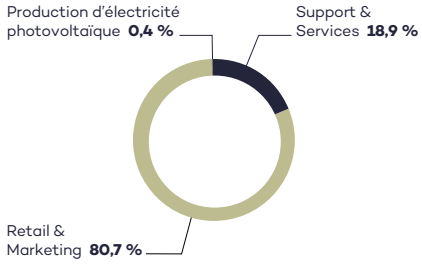
Répartition des scopes 1,2 et 3



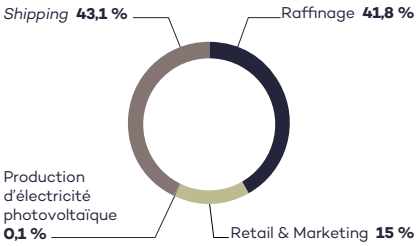
Répartition des scopes 1, 2 et 3
hors émissions liées à l'utilisation des produits vendus



Répartition des scopes 1, 2 et 3 par activité



Répartition des scopes 1 et 2 par activité



La branche Distribution d'énergies du Groupe représente 99,9 % des émissions des scopes 1 et 2. Ces émissions sont majoritairement issues des activités de raffinage (42 %) et de *shipping* (43 %).

INTENSITÉ CARBONE SUR LA BASE DU CHIFFRE D'AFFAIRES NET

Intensité des émissions par produit net *(en $tCO_2e/k€$)*	2025	2024	Évolution
Émissions totales de GES (*location-based*) par produit net	3,03	2,80	+ 8 %
Émissions totales de GES (*market-based*) par produit net	3,03	2,80	+ 8 %

Les indicateurs d'intensité ont été calculés en utilisant :

- au numérateur, les données d'émissions des scopes 1, 2 et 3, respectivement en *location-based* et *market-based* de la section précédente ;
- au dénominateur, les données de chiffre d'affaires net reportées au chapitre 7 dans le compte de résultat consolidé.

Rapprochement revenus nets *(en millions d'euros)*	2025	2024
Produit net utilisé pour le calcul de l'intensité des émissions par produit net	6 534	6 644
Produit net (autre)	0	0
Produit net total (états financiers)	6 534	6 644

Mix énergétique [E1-5]

Rubis consomme de l'énergie pour alimenter ses installations fixes et mobiles et se raccorde aux réseaux électriques locaux, l'électricité utilisée est généralement issue du mix énergétique propre à chaque pays où le Groupe est implanté.

Le mix énergétique du Groupe est présenté dans le tableau suivant :

Consommation d'énergie et mix énergétique *(en MWh)**	**2024**	**2025**
1) Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	0	0
2) Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	980 894	1 129 520
3) Consommation de combustible provenant du gaz naturel	32 275	24 185
4) Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	0	0
5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles	339 882	402 204
6) Consommation totale d'énergie fossile (somme des lignes 1 à 5)	**1 353 051**	**1 555 909**
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie	98,4 %	99,6 %
7) Consommation provenant de sources nucléaires	**1 702**	**820**
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie	*0,1 %*	*0,05 %*
8) Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.)	9 159	803
9) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	9 792	3 295
10) Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	1 380	1 672
11) Consommation totale d'énergie renouvelable (somme des lignes 8 à 10)	**20 330**	**5 770**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie	*1,5 %*	*0,4 %*
Consommation totale d'énergie (somme des lignes 6 et 11)	**1 375 084**	**1 562 499**

* *Les données présentées dans le tableau sont des valeurs exactes, arrondies à un nombre de chiffres significatifs suffisant pour en faciliter la lecture et la compréhension, notamment en ce qui concerne leurs variations. En conséquence, la somme des données ne correspond pas toujours exactement au total affiché, qui demeure une valeur exacte. Ce même effet peut également être observé dans les variations de données entre plusieurs années.*

La stratégie de décarbonation des opérations du Groupe s'appuie sur l'utilisation d'énergies moins carbonées telles que l'énergie solaire ou des biocarburants. La part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe devrait donc augmenter à l'avenir. Les différents leviers de décarbonation prévus par le Groupe sont présentés en section 4.2.1.4.1.4.

Consommation d'énergie correspondant au calcul des émissions du scope 2

Consommation d'énergie associée au scope 2	**2024**	**2025**
Consommation d'énergie totale *(en MWh)*	352 755	407 991
Part de la consommation d'énergie groupée avec des instruments contractuels tels que des garanties d'origine ou des certificats d'énergies renouvelables	0 %	0 %
Part des instruments contractuels tels que des garanties d'origine ou des certificats d'énergies renouvelables non groupés avec des achats d'énergies	0 %	0 %

Les instruments contractuels utilisés pour garantir l'origine de l'énergie consommée incluent des garanties d'origine. Ces dernières sont non significatives au regard de la consommation totale d'énergie du Groupe.

Intensité énergétique des activités à fort impact climatique

Toutes les activités du Groupe sont des activités à fort impact climatique. Cela inclut à la fois celles susceptibles de contribuer au changement climatique et celles qui participent à sa limitation. Les activités liées à la stratégie de diversification du Groupe vers des énergies moins carbonées (cf. section 4.2.1.4.2) sont ainsi également considérées comme des activités à fort impact climatique.

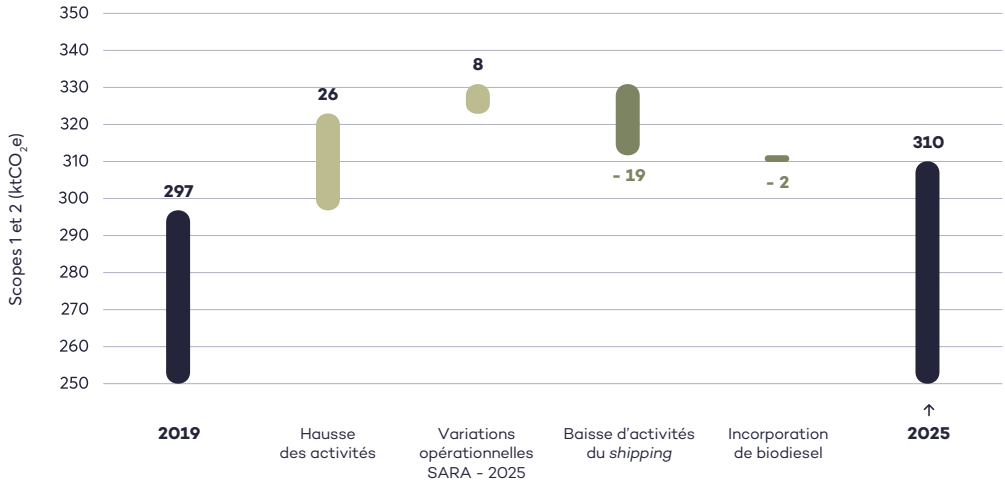
Le tableau suivant présente la consommation d'énergie issue de ces activités à fort impact climatique.

Intensité énergétique par chiffre d'affaires net	**2024**	**2025**	**Évolution**
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique *(en GWh)*	1 375	1 562	+ 14 %
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par chiffre d'affaires net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique *(en MWh/k€)*	0,21	0,24	+ 16 %

Rapprochement chiffre d'affaires nets *(en millions d'euros)*	**2025**
Chiffre d'affaires net provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique utilisé pour calculer l'intensité énergétique	6 534
Chiffre d'affaires net (autre)	0
Chiffre d'affaires net total (états financiers)	6 534

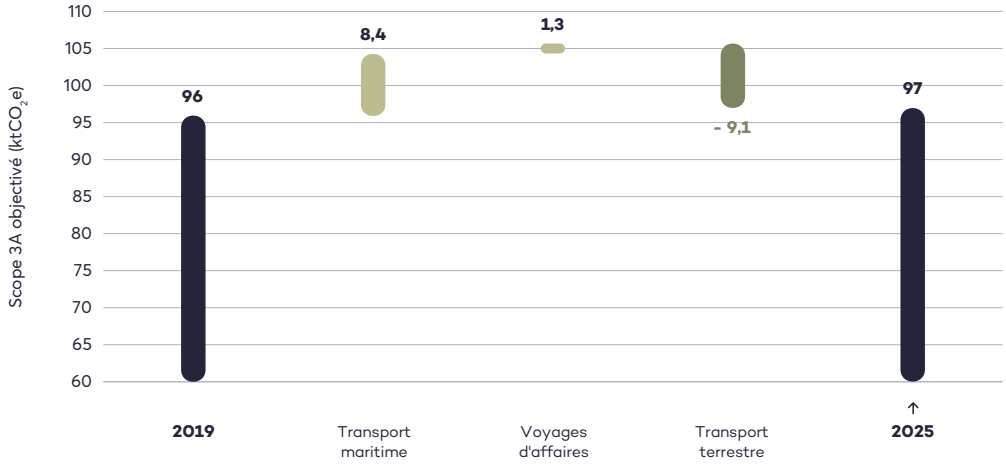
VARIATIONS DES ÉMISSIONS PASSÉES (2019-2025)

Scopes 1 et 2



Facteur de variation des émissions (2019-2025)	**Variation 2019-2025** *(en $ktCO_2e$)*	**Détails**
Hausse des activités	+26	Depuis 2019, les volumes de produits distribués par le Groupe ont augmenté, entraînant mécaniquement une augmentation des activités du Groupe, notamment des activités *shipping* et Retail & Marketing, et donc une hausse des émissions des scopes 1 et 2.
Variation des conditions opérationnelles de SARA et leviers d'efficacité énergétique	+8	Les émissions de SARA varient chaque année, notamment en fonction des quantités de brut traitées et des périodes de maintenance de la raffinerie. En 2025, le taux d'utilisation de la SARA est revenu à des hauts historiques et à donc entraîné une hausse de consommation de combustibles, ce qui explique la hausse d'émissions observée.
Baisse d'activité du *shipping* en 2020	(19)	Cette baisse d'émissions résulte d'un changement de modèle d'approvisionnement effectué en 2020 par le Groupe (sortie d'un navire).
Incorporation progressive de biodiesel dans les chaudières du Groupe et dans la flotte maritime et terrestre	(2)	Cette baisse d'émissions correspond aux émissions biogéniques du scope 1 reportées dans le tableau en section 4.2.1.4.1.3.

Scope 3A objectif



Facteur de variation des émissions (2019-2025)	Variation 2019-2025 *(en ktCO$_2$e)*	Détails
Augmentation de l'activité de transport maritime	+8,4	La hausse des volumes vendus a entraîné l'augmentation du transport maritime externalisé et une hausse des émissions. Ces émissions ont également augmenté avec l'adaptation de certaines chaînes logistiques desservant certains territoires.
Augmentation des émissions liées aux voyages d'affaires	+1,3	Les voyages d'affaires ont augmenté entre 2019 et 2025, entraînant une hausse des émissions associées.
Baisse des émissions du transport terrestre externalisé	(9,1)	Mise en place de relations partenariales avec les prestataires pour les inciter à renouveler progressivement leur flotte terrestre, à former les chauffeurs à l'écoconduite et à optimiser les tournées.

Investissements et actions dans la décarbonation et la diversification sur la période de reporting (1) (2025)

(en milliers d'euros)		Capex 2025	Opex 2025
Dépenses en rapport avec des activités économiques liées au pétrole		270 194	104 689
Dépenses dans la décarbonation des opérations du Groupe	**Total**	**11 161**	**540**
	Alignés avec la taxonomie	*10 755*	*229*
	Autres investissements de décarbonation	*406*	*311*
Dépenses dans la diversification	**Total**	**181 010**	**4 970**
	Alignés avec la taxonomie (2)	*180 787*	*4 968*
	Autres investissements de diversification	*224*	*2*
TOTAL GROUPE		**462 366**	**110 198**

(1) *Périmètre aligné avec la Taxonomie.*
(2) *Correspond aux dépenses des activités 4.1 et 7.6, excepté une dépense de la catégorie 4.1 correspondant à une opération de décarbonation.*

4.2.1.4.1.4 Plan de réduction des émissions [E1-3, E1-4, E1-8]

Émissions verrouillées

Actifs de l'entreprise – Émissions des scopes 1 et 2

Les émissions verrouillées correspondent aux émissions générées par des actifs existants ou en projet, générant des émissions de gaz à effet de serre jusqu'en 2030 et 2050.

En ce sens, Rubis a mené une évaluation qualitative de ses émissions verrouillées sur les scopes 1 et 2 principalement liées aux activités de raffinage et de transport maritime. Les actifs concernés incluent la raffinerie ainsi que les navires détenus par le Groupe, et servant au transport maritime de ses produits. L'autre partie du transport est assurée par des navires en location longue durée dont les contrats expirent avant 2030, bien qu'un renouvellement soit probable.

La raffinerie et les navires détenus par le Groupe, dont la durée de vie s'étend de 20 à 30 ans, continueront pour la plupart à générer des émissions directes au-delà de 2030.

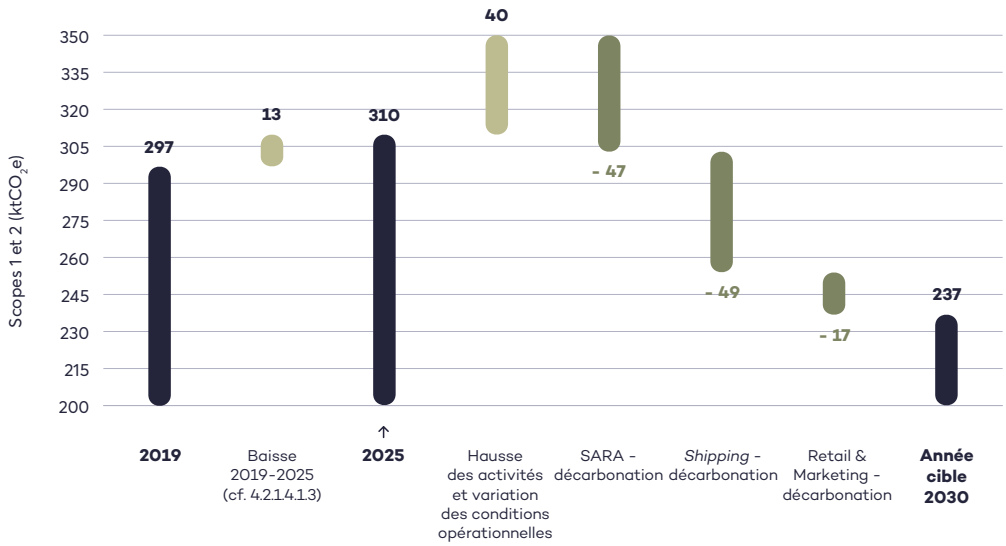
Utilisation des produits vendus par l'entreprise – Émissions du scope 3 catégorie 11

Les émissions liées à l'utilisation des produits vendus par l'entreprise, principalement issues de la combustion de produits énergétiques, représentent 19,3 $MtCO_2e$, soit plus de 97 % des émissions. Les projections actuelles des ventes de produits à horizon 2030 anticipent une hausse globale des volumes, concentrée sur des énergies moins carbonées et des zones géographiques en développement économique et en transition.

Dans l'hypothèse où les facteurs d'émissions du scope 3 catégorie 11 restent constants et où les volumes de produits vendus dépassent ceux de 2025, les émissions verrouillées liées à l'utilisation des produits vendus en 2030 seront supérieures à 19,3 $MtCO_2e$ par an.

Leviers de décarbonation

Scopes 1 et 2*



* Les données présentées dans le tableau sont des valeurs exactes, arrondies à un nombre de chiffres significatifs suffisant pour en faciliter la lecture et la compréhension, notamment en ce qui concerne leurs variations. En conséquence, la somme des données ne correspond pas toujours exactement au total affiché, qui demeure une valeur exacte. Ce même effet peut également être observé dans les variations de données entre plusieurs années.

Type d'activité	Variation d'émissions estimées 2025-2030 *(en $ktCO_2e$)*	Levier	Variation d'émissions estimées 2025-2030 *(en $ktCO_2e$)*	Capex cumulés estimés 2026-2030	Opex cumulés estimés 2026-2030
SARA	40	Variation des conditions opérationnelles	40	45 – 55 M€	110 – 130 M€
Shipping		Augmentation des activités			
SARA	(47)	Utilisation de biocarburants	(28)		
		Électrification des procédés	(12)		
		Efficacité énergétique	(7)		
		Solarisation des actifs	(0,3)		
Shipping	(49)	Utilisation de biocarburants et optimisation des procédés	(49)		
Retail & Marketing	(17)	Actions de décarbonation	(17)		

Le Groupe a défini un plan de décarbonation qui lui permettra d'atteindre ses objectifs de réduction des émissions de scopes 1 et 2 d'ici 2030.

Le financement du plan de décarbonation est intégré au *business plan* du Groupe et est évalué à :

- 45 à 55 millions d'euros de Capex cumulés entre 2025 et 2030 ;
- 110 à 130 millions d'euros d'Opex cumulés entre 2025 et 2030.

L'impact de ce plan de décarbonation est estimé entre - 30 et - 50 millions d'euros d'EBITDA cumulé entre 2025 et 2030.

Les estimations des Opex, des Capex et de l'impact sur l'EBITDA du plan de décarbonation sont notamment basées sur des hypothèses concernant l'évolution des marchés, des taxes carbone, des coûts des biocarburants et des régulations à horizon 2030. L'impact réel sur les Capex et les Opex, ainsi que l'effet sur l'EBITDA, dépendra ainsi des hypothèses formulées dans le cadre du plan de décarbonation et des incertitudes qui leur sont associées. Par ailleurs, le déploiement des actions de décarbonation se fera de manière progressive entre 2025 et 2030, avec un impact croissant sur l'EBITDA au cours de cette période. En raison de l'inertie liée à la mise en place de certaines actions de décarbonation, la trajectoire de décarbonation entre 2019 et 2030 prévue par le Groupe n'est pas linéaire : elle s'intensifie en fin de période pour atteindre les objectifs fixés.

La décarbonation des scopes 1 et 2 du Groupe est prévue sur les trois principaux types d'actifs suivants :

1. SARA

SARA a un objectif de réduction de ses émissions absolues des scopes 1 et 2 de - 30 % entre 2019 et 2030.

En 2025, les émissions des scopes 1 et 2 de l'actif ont augmenté, notamment car le taux d'utilisation de l'actif est revenu à des hauts historiques. Les émissions futures pourront également fluctuer en fonction des évolutions des conditions opérationnelles de l'actif.

Le Groupe vise à décarboner les émissions de SARA via un plan de décarbonation entre 2019 et 2030. Cette décarbonation est pilotée par une task force et une feuille de route dédiée. Le plan est composé des quatre piliers suivants :

- **l'intégration de biocarburants dans le processus de raffinage :** l'intégration de biocarburants pour la production d'électricité et de vapeur permet une décarbonation du scope 1 de la raffinerie, notamment *via* l'intégration de B30, B100 et HVO en remplacement du reformat moyen ;
- **l'électrification des installations :** ce levier se traduit par le remplacement d'équipements consommateurs de vapeur, notamment de certaines turbines à combustion, par des moteurs électriques ;
- **l'efficacité énergétique :** il s'agit des actions permettant une meilleure maîtrise des consommations énergétiques. Principalement utilisé sur la raffinerie, ce levier comprend des actions de réduction des fuites de vapeur, de calorifugeage de ligne, de suivi et d'amélioration des consommations, de réduction des consommations de vapeur, etc. ;
- **la mise en place de panneaux photovoltaïques sur les toitures des terminaux.** Cette solution est privilégiée pour les terminaux situés en Guadeloupe et en Guyane afin de baisser les émissions du scope 2.

L'atteinte des objectifs de décarbonation de SARA dépendra notamment des travaux qui seront effectués lors des arrêts intermédiaires et lors du grand arrêt prévu en 2028.

2. *Shipping*

À horizon 2030, le Groupe prévoit une hausse de ses volumes vendus qui nécessitera une augmentation des activités opérationnelles en particulier celles relatives au transport maritime. Pour contenir et ainsi maîtriser la hausse d'émissions associées, le Groupe prévoit de décarboner en partie ses activités de transport maritime en s'appuyant sur deux leviers :

- **l'optimisation des procédés :** notamment grâce à l'optimisation des trajets, les contrôles et surveillances du chauffage du bitume transporté pour réduire la consommation des soutes ;
- **l'utilisation de biocarburants** : le Groupe a déjà expérimenté l'usage de certains biocarburants pour ses navires. Parmi ceux testés, figurent le HVO (Hydrotreated Vegetable Oil) et le biodiesel. Ce dernier est utilisé en mélange dans du fioul traditionnel jusqu'à un taux de 30 % maximum. Ces carburants intègrent tous une part de matière

issue de la biomasse, permettant ainsi de réduire les émissions de combustion. Tous les carburants utilisés sont certifiés par des organismes tiers tels qu'ISCC et chaque biocarburant acheté est accompagné de documents attestant de son origine et de ses émissions de gaz à effet de serre.

3. Retail & Marketing

Les émissions de l'activité Retail & Marketing devraient diminuer à horizon 2030. L'activité a une faible contribution aux émissions des scopes 1 et 2 du Groupe. Elle prévoit néanmoins la mise en place de plans d'actions de décarbonation.

Un des leviers de décarbonation pour cette activité repose sur la solarisation de dépôts et de locaux administratifs. En 2025, la solarisation des actifs s'est intensifiée via l'installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments des filiales, représentant désormais l'équivalent de 2,8 MWc opérés au 31 décembre. Le rythme de solarisation des actifs est en augmentation et s'intensifiera ces prochaines années.

Concernant l'impact du transport terrestre, composante importante de l'activité Retail & Marketing, certaines filiales ont commencé à utiliser des biocarburants pour leur flotte logistique. Cette initiative devrait se renforcer pour réduire l'impact lié à la distribution des produits. Par ailleurs, des opérations d'optimisation des tournées de livraison, le renouvellement de flottes vers des véhicules moins consommateurs et la formation des chauffeurs à l'écoconduite se poursuivront dans les prochaines années.

Enfin, pour décarboner leur flotte de véhicules légers et lorsque les conditions s'y prêtent, certaines entités convertissent progressivement leur parc avec des véhicules à motorisation hybride ou électrique.

Scope 3A objectivé

Entre 2019 et 2025, les émissions du scope 3A objectivé ont augmenté de 0,6 ktCO_2e. La branche Distribution d'énergies a défini un plan de décarbonation pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions du scope 3A objectivé d'ici 2030. Les émissions du scope 3A objectivé proviennent en grande partie du transport terrestre et maritime et dans une moindre mesure des déplacements professionnels et de l'amont de l'électricité.

Le Groupe poursuit les travaux de quantification des impacts et des ressources liées à son plan de décarbonation sur le scope 3A objectivé dont les leviers reposent en grande partie sur les partenaires de sa chaîne de valeur rendant les ressources nécessaires au déploiement de ces leviers de réduction complexes à évaluer ; ce travail sera approfondi au cours des prochaines années.

Les principaux leviers de décarbonation du scope 3A objectivé sont les suivants :

Type d'activité	Leviers de réduction	Variation d'émissions 2025-2030 *(en ktCO_2e)*	Capex cumulés 2026-2030	Opex cumulés 2026-2030
Transport terrestre externalisé	Optimisation des trajets et renouvellement de la flotte de véhicules	En cours d'évaluation	En cours d'évaluation	En cours d'évaluation
	Utilisation de biocarburants			
Transport maritime externalisé	Utilisation de biocarburants			

Maîtrise de la croissance des émissions – Tarification interne du carbone [E1-8]

Distribution d'énergies

Pour accompagner sa prise de décision d'investissements, Rubis a défini en 2022 une méthodologie d'utilisation d'un prix interne du carbone (PIC) dont la mise en œuvre a démarré en 2023 et s'est poursuivie en 2024 et 2025. Les équipes s'approprient de manière progressive cet outil dont la mise en place répond à plusieurs enjeux :

- l'anticipation de l'évolution des prix externes du carbone ;
- la contribution à l'atteinte des objectifs de décarbonation de l'entreprise, le PIC constituant un outil de soutien à la stratégie favorisant les investissements dans des activités à plus faibles émissions carbone ;
- la sensibilisation du management et des équipes aux enjeux climatiques dans les critères décisionnels et l'appréciation des risques, notamment dans les pays non directement soumis à un marché carbone.

L'approche retenue pour l'application du PIC repose sur le principe du *shadow price* ou prix directeur *via* lequel une valeur économique attribuée en interne au carbone est intégrée aux décisions d'investissement en affectant la rentabilité attendue d'un projet et en mettant en exergue le risque carbone qui y est associé.

Le PIC intervient dans le cadre de prise de décisions relatives à la stratégie de diversification. Cette approche est particulièrement adaptée aux *Capex Growth* et aux acquisitions que la branche Distribution d'énergies envisage de mener.

Le mécanisme du PIC est principalement dicté par l'analyse de risques relative à la mise en œuvre de taxe carbone plus ou moins mature selon les pays : l'application de prix différenciés par zone géographique a été considérée comme l'approche la plus pertinente au regard des implantations géographiques de la branche Distribution d'énergies. La branche a ainsi déterminé des valeurs PIC en fonction de la zone géographique en se basant sur :

- les projections du prix carbone établies par l'IEA déclinées par zone : *advanced economies*, *selected emerging market and developing economies* et *other emerging market and developing economies* ;
- les tendances du prix carbone constatées dans le cadre du marché européen *Emissions Trading System* (ETS) sur le marché européen.

Types de prix internes du carbone	Volume concerné	Prix appliqués pour la période 2025-2030	Description du périmètre
Prix fictif des Capex	N/A	3-15 USD/tCO_2e pour les pays les moins développés, 45-90 USD/tCO_2e pour les pays en développement et 100-130 USD/tCO_2e pour les pays développés	N/A
Prix fictif de l'investissement en recherche et développement (R&D)	N/A		N/A
Redevance ou fonds carbone interne	N/A		N/A
Prix du carbone pour les tests de dépréciation	N/A		N/A

4.2.1.4.1.5 Absorption et contribution carbone [E1-7]

À ce stade, Rubis n'a pas pris d'engagement de contribution à la neutralité planétaire. Le Groupe recourt de manière très limitée à des actions de contribution, uniquement dans des contextes précis, et ne souhaite pas à ce stade fonder sa stratégie climat sur ce mécanisme. Il veille avant tout à mettre en œuvre des mesures de réduction de ses émissions et de diversification de ses activités. Les quelques projets de contribution à la neutralité carbone au niveau planétaire mis en œuvre sont sélectionnés en tenant compte des co-bénéfices et de l'implication et de la présence locale d'une filiale.

L'impact de ces projets d'absorption et de contribution carbone est non significatif pour le Groupe.

4.2.1.4.1.6 Effets financiers liés aux risques de transition [E1-9]

Les risques de transition bruts sont présentés en section 4.2.1.4.1.1. Pour diminuer ces risques, le Groupe met en place des actions d'adaptation présentées dans le tableau ci-dessous.

LISTE DES RISQUES DE TRANSITION, ACTIONS D'ADAPTATION ET ÉVALUATION DE LA RÉSILIENCE DU GROUPE À HORIZON 2030

Type de risque	Périmètre	Actions d'adaptation ou d'atténuation	Horizon temporel et progrès réalisés	Résilience du Groupe
Baisse de la demande GPL en Europe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Europe	• Prise de parts de marchés sur les marchés traditionnels • Développement du GPL en tant que carburant alternatif • Développement d'activités complémentaires	Horizon : 2025-2030 Progrès : analyse des opportunités de développement d'activités complémentaires	**Haute** La baisse des volumes est en partie compensée par les développements de nouvelles offres.
Baisse de la demande de carburant routier en Europe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Europe	• Développement d'offres non liées aux carburants	Horizon : 2025-2030 Progrès : analyse des opportunités de développement d'activités complémentaires	**Très haute** La baisse des volumes est en partie compensée par les développements des nouvelles offres.
Accès et augmentation du coût de financement	Distribution d'énergies	• Construction de la stratégie de transition du Groupe • Mise en place de financements désintermédiés et élargissement du *pool* de banques	Horizon : 2025-2030 Progrès : • Construction de la stratégie de transition du Groupe • Mise en place de financements désintermédiés et élargissement du *pool* de banques	**Haute** L'accès aux crédits est plus difficile mais les actions d'adaptation permettent de limiter l'impact sur l'EBITDA.
Coût de la décarbonation	Distribution d'énergies Europe	• Évaluation des coûts du plan de décarbonation du Groupe • Déploiement des leviers de décarbonation	Horizon : 2025-2030 Progrès : • Intégration du plan de décarbonation dans le plan stratégique du Groupe • Détails du plan de décarbonation en section 4.2.1.4.1.4	**Haute** Cf. section 4.2.1.4.1.4
Marchés du carbone et taxe carbone	Distribution d'énergies : Support & Services	• Estimation des coûts associés, en prenant en compte certaines exemptions dont bénéficient certaines régions d'opération ultra-périphériques (Guadeloupe, Guyane) • Décarbonation des activités concernées	Horizon : 2025-2030 Progrès : • Intégration des coûts additionnels dans la stratégie de transition du Groupe • Analyse de l'impact des marchés carbone sur les Opex du Groupe • Création d'un prix interne du carbone	**Haute** Cf. section 4.2.1.4.1.4

L'ensemble des risques du Groupe sont présentés dans le chapitre 3.

Le Groupe estime disposer d'une forte résilience aux risques de transition à horizon 2030 grâce aux actions d'adaptation qu'il met en place : l'impact financier net des risques de transition est donc jugé faible à cet horizon. L'analyse n'est, pour l'heure, pas étendue au-delà de 2030.

4.2.1.4.2 DIVERSIFICATION DANS LES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET DE TRANSITION AFIN DE PROPOSER DES PRODUITS À PLUS FAIBLE INTENSITÉ CARBONE

4.2.1.4.2.1 Opportunités de diversification dans les énergies renouvelables et de transition [ESRS 2, IRO-1]

Les opportunités de transition liées à l'atténuation du changement climatique ont été analysées sur la base du scénario NZE + 1,5 °C de l'AIE à horizon 2030.

La transition énergétique offre au Groupe l'occasion d'innover et de développer des produits et services adaptés aux réalités locales et régionales, en s'inscrivant dans des cadres internationaux tels que l'Accord de Paris. Cependant, cette transition varie selon les régions dans lesquelles le Groupe opère en raison d'enjeux spécifiques, nécessitant une approche différenciée et adaptée à chaque contexte local.

Le Groupe a identifié des opportunités de transition avec le développement de solutions permettant de contribuer activement à la transition vers une économie moins carbonée.

Opportunité	Périmètre	Description	Impact financier potentiel
Opportunité de marché Hausse de la demande en GPL en Afrique	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Afrique	La démocratisation de l'usage domestique du GPL comme énergie de transition pourrait stimuler la croissance du marché, comme l'anticipe l'Agence internationale de l'énergie. Outre les enjeux climatiques, cette énergie peut apporter des bénéfices environnementaux et sociaux en se substituant par exemple au bois de chauffe et au pétrole lampant.	**Opportunité scénario + 1,5 °C :** très élevée **Opportunité scénario Rubis :** très élevée **Conséquences financières potentielles :** augmentation des ventes de GPL pour des usages de transition
Opportunité de marché Développement du portefeuille d'installations photovoltaïques	Groupe	La directive RED III (REPowerEU) fixe un objectif de 42,5 % d'énergies renouvelables dans le mix énergétique global européen d'ici 2030 et prévoit des mesures pour accélérer les procédures d'autorisation (*permitting*) pour les renouvelables. Ces dispositifs renforcent le potentiel de déploiement photovoltaïque en Europe.	**Opportunité scénario + 1,5 °C :** élevée **Opportunité scénario Rubis :** élevée **Conséquences financières potentielles** : développement du portefeuille d'offres photovoltaïques
Opportunité de marché Développement de solutions de stockage d'électricité	Groupe	Les objectifs de croissance de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique induisent des besoins croissants en termes de capacités de flexibilité et de stockage pour stabiliser les réseaux. Des programmes européens d'investissement durable (InvestEU, Innovation Fund, Connecting Europe Facility, Horizon Europe) soutiennent les projets de stockage d'énergie. Plusieurs pays (France, Allemagne, Espagne, Italie) ont intégré des mécanismes de soutien nationaux pour les batteries (appels d'offres, subventions Capex, rémunération des services système).	**Opportunité scénario + 1,5 °C :** élevée **Opportunité scénario Rubis :** élevée **Conséquences financières potentielles :** développement de nouvelles activités

4.2.1.4.2.2 Politique de développement des énergies renouvelables et de transition [E1-2]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025	La feuille de route présente la démarche de diversification des activités du Groupe, notamment via le développement d'énergies renouvelables	Groupe	La Gérance avec l'appui de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe

La diversification des activités du Groupe repose sur le développement de produits énergétiques moins carbonées (biocarburants, énergie solaire).

Par ailleurs, le Groupe développe son activité de vente de produits de transition, notamment le GPL pour des usages de *cleaner cooking* en Afrique.

La réalisation de ces enjeux passe, d'une part, par la diversification des activités Retail & Marketing de la branche Distribution d'énergies du Groupe pour développer des offres moins carbonées sur ses marchés et, d'autre part, par le développement de Rubis Photosol (producteur d'électricité photovoltaïque) acquis en avril 2022.

Diversification des activités de la branche Distribution d'énergies

Développement du marché historique du GPL en Afrique comme énergie de transition

La branche Distribution d'énergies est déjà présente sur les marchés du GPL en Afrique et prévoit de renforcer son rôle dans la transition énergétique en développant l'approvisionnement en GPL comme énergie de substitution plus propre et moins carbonée. Ce carburant peut remplacer des énergies polluantes telles que le pétrole lampant, le charbon ou le bois provenant de la déforestation, notamment pour des usages spécifiques comme le *cleaner cooking* (cf. section 4.3.4.5.2), qui présente des bénéfices environnementaux en évitant des émissions de gaz à effet de serre et en limitant la déforestation (cf. section 4.2.4).

Selon l'AIE, le marché du GPL pourrait connaître une croissance soutenue entre 2023 et 2050 dans un scénario NZE, sous réserve d'une volonté politique renforcée et de la levée de certains obstacles opérationnels. À titre d'exemple, bien que la distribution de GPL soit encore marginale à Madagascar, la consommation par habitant reste faible, offrant de fortes perspectives de croissance pour le marché. La branche Distribution d'énergies prévoit ainsi de développer ses offres de GPL en Afrique pour capter des parts de marché dans des pays où la demande est en forte expansion.

Développement d'énergies moins carbonées

Afin d'accompagner ses clients à travers le monde dans leur transition énergétique, la branche Distribution d'énergies a structuré sa stratégie de développement d'énergies bas-carbone autour de deux thématiques principales :

1. **Molécules : développer le portefeuille de molécules bas-carbone**

La demande en carburants alternatifs devrait augmenter fortement sur les 10 prochaines années portée par un environnement réglementaire toujours plus exigeant en termes de réduction des émissions, notamment dans le domaine du transport aérien et du transport maritime. Dans ce contexte, la feuille de

route de la branche Distribution d'énergies se focalise sur les alternatives bas-carbone de son portefeuille historique comme les Sustainable Aviation fuels (SAF), le diesel renouvelable de type HVO et le biodiesel. Les molécules bas-carbone considérées dans la feuille de route sont exclusivement issues de la transformation de déchets et résidus (huiles de cuisson usagées, graisses animales), excluant systématiquement les carburants de première génération, issues de cultures (colza, soja etc.) en concurrence directe avec l'alimentation humaine et animale.

2. Électrons : accompagner les clients dans l'électrification des usages

La branche a identifié le développement de solutions photovoltaïques comme une opportunité d'élargir son portefeuille d'offres à destination des clients commerciaux et industriels.

La branche propose à ses clients de concevoir, construire et exploiter des installations photovoltaïques de 100 kWc à 5 000 kWc en toiture, sur des ombrières de parking ou du foncier inoccupé.

Ces solutions d'énergie photovoltaïque viennent compléter et élargir les offres existantes (gaz liquéfiés, carburants routiers, carburants aviation et marine, fioul commercial, lubrifiants) et répondent à la volonté de la branche d'accompagner ses clients dans leur transition énergétique et l'électrification de certains usages.

Par ailleurs, la branche prévoit de saisir les opportunités de développement d'activités décarbonées sur des offres spécifiques à ses marchés locaux. Ces offres pourront par exemple inclure la production d'électricité et de vapeur décarbonées, basées sur d'autres sources d'énergie que les biocarburants ou le photovoltaïque.

Développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

L'activité de production d'électricité photovoltaïque poursuit le développement de projets en France et en Europe, incluant des centrales au sol ainsi que des solutions pour grandes toitures et ombrières.

4.2.1.4.2.3 Objectifs de développement des énergies renouvelables et de transition [E1-4]

Objectif mis en place à partir de 2026

Incorporation par référence

	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Afin d'accompagner sa stratégie de diversification, le Groupe s'est engagé à multiplier par cinq la part de son EBITDA issue de ses activités bas-carbone d'ici 2030, par rapport à 2025. Ce nouvel objectif, inscrit dans la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 concerne notamment la production d'électricité photovoltaïque et les biocarburants au sein de la branche Distribution d'énergies, outre le développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque de Rubis Photosol.

Objectif de développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

Le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux pour guider sa stratégie de développement de son activité Production d'électricité photovoltaïque à horizon 2027 :

- EBITDA consolidé de 50 à 55 millions d'euros ;
- portefeuille sécurisé supérieur à plus de 2,5 GWc.

	2025	Objectif 2027
EBITDA de l'activité Production d'électricité photovoltaïque *(en millions d'euros)*	23	50 à 55
Portefeuille sécurisé *(en GWc)*	1,4	2,5

4.2.1.4.2.4 Production d'énergie [E1-5]

La stratégie de diversification de Rubis repose entre autres sur la production d'énergie renouvelable. Le tableau ci-dessous présente la production d'énergie renouvelable et non renouvelable du Groupe.

Production d'énergie *(en GWh)*	2024	2025
Production d'énergie non renouvelable	173	185
Production d'énergie renouvelable	461	560

La production d'énergie non renouvelable correspond majoritairement à des activités de production et d'autoconsommation de la raffinerie du Groupe. Cette dernière utilise les coproduits de ses processus industriels pour alimenter deux chaudières et une turbine à cogénération.

La production d'énergie renouvelable correspond à la production d'électricité solaire dont 99,7 % provient de l'activité Production d'électricité photovoltaïque du Groupe.

En tant que producteur d'électricité photovoltaïque, le Groupe contribue à la transition énergétique en fournissant une énergie décarbonée aux territoires. L'activité Production d'électricité photovoltaïque reste propriétaire des installations et les exploite pendant toute leur durée de vie. En 2025, 114 000 logements [1] ont été alimentés en électricité d'origine renouvelable par ses installations solaires (vs 94 000 en 2024). La production d'électricité photovoltaïque (558 GWh en 2025) a ainsi contribué à éviter 273 000 tCO_2e [2] (vs 225 000 en 2024).

4.2.1.4.2.5 Leviers de développement des énergies renouvelables – Actions et ressources [E1-3]

Diversification de la branche Distribution d'énergies

La branche est en train de développer sa démarche de diversification sur deux axes, *via* le déploiement de plusieurs projets. Les ressources nécessaires à cette démarche de diversification sont encore en cours d'évaluation.

1. Molécules : développer le portefeuille de molécules bas-carbone

La branche étudie des opportunités de développement de molécules bas-carbone dans ses territoires d'implantation.

Un premier projet de biodiesel basé sur la collecte d'huiles de cuisson usagées est notamment en cours de développement dans la zone Caraïbes et devrait permettre la production et la vente de biocarburants en petites quantités dans cette région.

2. Électrons : accompagner les clients de la branche dans l'électrification des usages

Solarisation

La branche a mis en place trois partenariats stratégiques permettant d'accompagner les clients C&I dans leur transition énergétique en proposant une offre de solarisation de leurs actifs :

- Photosol Mobexi, en Europe, accompagne Vitogaz France, Rubis Antilles Guyane et la SRPP à La Réunion. La branche Distribution d'énergies capitalisera ainsi sur le savoir-faire de sa société soeur Photosol ;
- Soléco Energy, dans les Caraïbes anglophones, permet aux différentes filiales de Rubis Eastern Caribbean (Jamaïque, Barbade, Bahamas, Bermudes, etc.) d'élargir leur portefeuille d'offres multi-énergies ;
- Rubisol, co-entreprise crée en partenariat avec Solarise Africa, en Afrique de l'Est, accompagne Rubis Energy East Africa au Kenya, en Ouganda et au Rwanda avant de se déployer dans d'autres pays de la zone.

Plus de 3 MWc sont en opération chez différents clients à fin 2025, avec un portefeuille de projets à un stade avancé de plus de 10 MWc et près de 30 MWc de capacité déployable à court terme.

Mobilité électrique

Une étape supplémentaire a été franchie dans la stratégie de diversification de la branche Distribution d'énergies avec le lancement d'une offre mobilité électrique dans la zone Antilles Guyane.

Cette offre s'adresse aux entreprises, aux administrations et aux collectivités disposant d'une flotte de véhicules. L'offre de mobilité électrique répond ainsi aux enjeux de décarbonation des professionnels et complète l'offre de carburants existante de la filiale Rubis Antilles Guyane. Cette offre est en adéquation avec les besoins de flexibilité des entreprises dans la gestion de leur flotte de véhicules en proposant :

- un service de conseil et d'accompagnement dans le cadre de l'électrification de la flotte du client ;
- un catalogue de bornes adaptées aux usages des clients et à leur flotte de véhicules ;
- l'installation et l'exploitation d'infrastructures de recharge de véhicules sur les sites du client ;
- une solution de gestion de la flotte pour piloter les usages et la maîtrise des budgets de recharge ;
- une application pour localiser les points de recharge et gérer la recharge de son véhicule ;
- des solutions de paiements adaptés aux politiques de chaque entreprise ;
- l'accès à un large réseau de bornes.

Développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

En 2022, Rubis a acquis la société Photosol, lui permettant d'accélérer la transition vers les énergies renouvelables et la décarbonation. Avec un portefeuille sécurisé de 1,4 GWc, ainsi que 5,7 GWc de projets en développement, Rubis Photosol est l'un des principaux développeurs d'électricité photovoltaïque en France.

En 2025, 42 % des Capex investis par le Groupe étaient dédiés à des projets de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, correspondant en grande majorité à des activités éligibles et alignées avec la taxonomie.

[1] *Estimation – Facteur appliqué à la production d'électricité, selon la consommation unitaire des résidences principales hors chauffage, publiée par l'Ademe : chiffres clés 2018 – climat, air et énergie.*

[2] *Estimation – Facteur appliqué à la production d'électricité, selon l'évaluation du CO_2 évité par l'électricité solaire et éolienne, publiée par RTE dans la note « Précisions sur les bilans CO_2 ». Méthodologie : scénario de référence reflétant le merit order simulé sur la zone Europe par RTE.*

4.2.1.4.2.6 Effets financiers des opportunités de transition [E1-9]

Opportunité	Périmètre	Actions	Horizon temporel et progrès réalisé	Impact financier net
Hausse de la demande en GPL en Afrique	Distribution d'énergies : Retail & Marketing Afrique	Sécuriser les parts de marché de Rubis dans les marchés à forte croissance	Horizon : 2025-2030 Progrès : cf. section 4.2.1.4.2.2	Élevé
Développement du portefeuille d'installations photovoltaïques	Groupe	Développer l'activité Production d'électricité photovoltaïque Développer des offres photovoltaïques dans les marchés d'implantation de la branche Distribution d'énergies	Horizon : 2025-2030 Progrès : cf. sections 4.2.1.4.2.3 et 4.2.1.4.2.5	Élevé

La stratégie de diversification du Groupe vers des énergies moins carbonées, passant notamment par l'investissement dans les énergies renouvelables (électricité photovoltaïque) est un levier clé d'atténuation des risques de transition. En investissant dans des technologies et des produits en phase avec la transition énergétique, Rubis peut anticiper la moindre croissance des activités liées aux énergies fossiles au-delà de 2030 dans certaines zones géographiques (en particulier en Europe) tout en capturant de nouvelles opportunités de croissance.

4.2.1.5 Adaptation au changement climatique - Risque physique

4.2.1.5.1 SCÉNARIO ET MODÉLISATION DU RISQUE PHYSIQUE LIÉ AU CHANGEMENT CLIMATIQUE [ESRS 2 IRO-1]

Modélisation des risques

Rubis a réalisé une évaluation des risques physiques liés au changement climatique auxquels seraient exposés ses actifs et activités avec l'aide d'un cabinet de conseil spécialisé. À ce stade, l'analyse ne couvre pas la chaîne de valeur du Groupe, qui fera l'objet d'études plus approfondies à l'avenir.

Rubis a analysé l'impact potentiel des risques physiques sur ses activités à horizon 2030 et 2050, en prenant en compte un scénario à fort réchauffement (RCP 8.5 du GIEC) de + 4 °C. Les données utilisées pour modéliser l'évolution des risques climatiques sont issues du modèle CMIP 5 du GIEC.

La principale conséquence d'un aléa climatique, aigu ou chronique, pour les actifs du Groupe serait une interruption ou un ralentissement des opérations propres du Groupe et de sa chaîne de valeur.

L'analyse des risques climatiques a été menée sur les quatre types d'actifs prioritaires identifiés, sur la base de leurs géolocalisations respectives :

1. la raffinerie SARA ;

2. les dépôts ;

3. les stations-service (*clusters*) ;

4. les installations photovoltaïques.

La matérialité des impacts a été estimée pour chaque type d'actif et pour chaque type de risque en fonction de la probabilité d'occurrence des aléas climatiques et de l'importance des dommages potentiellement engendrés par cet aléa.

Synthèse des risques physiques

Le tableau ci-dessous présente les risques physiques liés au changement climatique en fonction des types d'actifs et des catégories de risques. Ces risques sont évalués avant toute mesure d'adaptation mise en œuvre par le Groupe. Le tableau ne mentionne que les risques physiques ayant un impact significatif sur certains actifs. Par conséquent, les autres risques physiques, tels que les précipitations extrêmes, les vagues de sécheresse, les froids extrêmes ou les vagues de chaleur, ont été considérés comme non significatifs dans le cadre de cette étude.

Bien que les risques physiques bruts soient évalués pour 2030 et 2050, l'impact financier brut est uniquement évalué à horizon 2030 et à l'échelle du Groupe. Par exemple, les risques liés à la grêle présentent un niveau de risque modéré pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque et sont jugés non significatifs au niveau du Groupe.

Type d'actif		Risques climatiques bruts pour les actifs		
		Feu	Cyclones	Inondation
	Raffinerie	N/A		
	Dépôts			
	Stations-service	N/A		N/A
	Installations photovoltaïques	N/A	N/A	N/A

Faible *Moyen* *Élevé*

L'ensemble des risques du Groupe est présenté dans le chapitre 3.

4.2.1.5.2 POLITIQUES ET ACTIONS [E1-2 & E1-3]

Des actions de limitation des impacts physiques des événements climatiques sont mises en place et suivies par le Groupe (cf. paragraphe suivant).

De plus, dans le cadre de sa démarche d'adaptation aux risques climatiques, bien que le Groupe ne dispose pas encore d'une politique formelle dédiée, il a mis en place une stratégie assurantielle intégrée pour prendre en compte les risques physiques liés au climat. Cette approche se matérialise par la création d'une captive et par l'utilisation d'assurances paramétriques adaptées aux enjeux climatiques spécifiques auxquels Rubis fait face.

La captive permet de mieux maîtriser les risques financiers associés aux événements climatiques extrêmes, en offrant une couverture dédiée tout en assurant une gestion plus flexible et ciblée des sinistres. Parallèlement, les assurances paramétriques, basées sur des indices mesurables (tels que les précipitations, les températures ou les vents), permettent une réponse rapide et prévisible en cas d'incidents climatiques, en réduisant le délai d'indemnisation.

4.2.1.5.3 EFFETS FINANCIERS DES RISQUES PHYSIQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE [E1-9]

Pour l'ensemble des risques évalués, les actions d'adaptation, incluant pour chaque cas au minimum la couverture assurantielle, sont estimées suffisantes pour couvrir tous les risques physiques à horizon 2030, démontrant ainsi la résilience du Groupe face à ces derniers.

Raffinerie

La raffinerie SARA est exposée et vulnérable au passage d'un cyclone de catégorie 4 ou 5 à proximité de la Martinique (dans un rayon inférieur à 50 kilomètres).

La communauté scientifique exprime une confiance modérée quant à l'évolution des phénomènes cycloniques dans les Caraïbes. Les projections indiquent une augmentation de leur intensité, accompagnée d'une diminution de leur fréquence [1].

Le montant maximal des dégâts potentiels liés au passage d'un cyclone de catégorie 4 ou 5 à proximité de la raffinerie est inférieur au montant maximal d'indemnisation de la police d'assurance générale.

Dépôts

L'analyse des risques climatiques a été menée sur les 108 dépôts identifiés comme matériels pour le Groupe.

À horizon 2050 :

- **28 % des dépôts sont exposés au risque inondation.** Des systèmes de pompage et des bassins de rétention sont en place pour limiter le volume d'eau sur site et accélérer la reprise des activités ;
- **19 % des dépôts sont exposés au risque feu.** Pour limiter les vapeurs d'essence, des toits flottants ont été installés dans les cuves et il est également possible d'interrompre le remplissage de ces dernières en cas d'incendie ;
- **39 % des dépôts sont exposés au risque cyclone.** Les réservoirs peuvent être remplis en amont de l'arrivée d'un cyclone afin de stabiliser les structures et réduire les potentiels dégâts matériels.

Le montant maximal des dégâts potentiels liés à la matérialisation d'un de ces risques est inférieur au montant maximal d'indemnisation de la police d'assurance générale. Par ailleurs, si l'un de ses dépôts est affecté par un événement extrême, Rubis a la possibilité de mettre en place une logistique alternative pour garantir la continuité de ses activités, dont le surcoût est pris en charge par l'assurance (aux conditions actuelles). Ainsi, l'impact financier net de ces risques est non matériel pour le Groupe.

[1] *Source Climate change 2021 : The Physical Science Basis p. 1840.*

Stations-service

D'après la valeur des stations-service dans les comptes de Rubis et les dégâts potentiels d'un événement climatique extrême sur une station-service, seul un événement impactant concomitamment un ensemble de plus de 30 stations-service peut avoir un impact financier matériel pour le Groupe. La concentration du réseau de stations-service rend ce cas de figure possible vis-à-vis du risque cyclonique sur cinq zones géographiques regroupant au total 188 stations. Le montant maximal des dégâts potentiels est inférieur au montant maximal d'indemnisation de la police d'assurance générale, ce qui rend l'impact financier net non matériel pour le Groupe.

4.2.2 Prévenir la pollution [ESRS E2]

Les activités du Groupe présentent des enjeux en matière de pollution qui, selon les activités et la nature des produits manipulés (carburants et biocarburants, gaz liquéfiés, bitumes et électricité solaire), peuvent avoir des impacts environnementaux de nature et d'ampleur diverses. La production et la fourniture d'énergies, en particulier celles issues de produits pétroliers, peuvent contribuer à la pollution de l'air, des eaux et des sols, particulièrement en cas d'accidents ou de déversements involontaires dans les milieux naturels. L'activité Production d'électricité photovoltaïque ne présente pas de risque significatif en termes de déversements accidentels dans ses opérations propres, la construction et l'exploitation des installations photovoltaïques ne nécessitant pas de manipulation (transport ou stockage) de substances polluantes en quantité.

Le Groupe adopte une approche proactive pour minimiser les risques de pollution. Des mesures rigoureuses sont mises en place pour éviter l'occurrence d'accidents majeurs et de déversements. En parallèle, pour les pollutions liées aux opérations ou à la chaîne de valeur, le Groupe veille à ce que les atteintes à l'environnement soient minimisées et que des mesures appropriées soient adoptées, allant parfois au-delà des exigences réglementaires applicables localement. Enfin, cette démarche de gestion des risques environnementaux vise à maîtriser les risques financiers associés à de tels événements.

4.2.2.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux enjeux de pollution de Rubis, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024, analyse qui a été enrichie en 2025 par un approfondissement spécifique des enjeux de biodiversité (cf section 4.1.3.3). Compte tenu du caractère transversal de la biodiversité, un même enjeu pouvant générer plusieurs types de pressions et relever de différentes normes ESRS, les résultats de cet exercice ont été intégrés de manière cohérente dans l'ensemble des autres normes thématiques environnementales. Pour cet ESRS, cet approfondissement a conduit à ajuster l'IRO « Pollution atmosphérique en opérations », également identifié comme un enjeu matériel sur la chaîne de valeur aval et traité au sein de l'ESRS E1 (cf section 4.2.1).

ENJEUX	NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
						AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Accidents majeurs	Pollution de l'environnement	⊖	Groupe	Distribution d'énergies	CT	Pollution de l'environnement		
	Risque d'accident majeur	!	Groupe	Distribution d'énergies	CT		Risque financier potentiel associé au risque industriel majeur, incluant notamment : • indemnisation des dommages • pertes liées à l'indisponibilité des actifs	
Pollution de l'air	Pollution atmosphérique en opérations (hors accidents majeurs)	⊖	Groupe	Distribution d'énergies	CT	Conséquence potentielle sur la santé et l'environnement en raison de pollutions de l'air liées aux opérations propres du Groupe et à sa chaîne de valeur		
	Exigences environnementales renforcées	!	Groupe	Distribution d'énergies	MT LT		Risque potentiel de non-respect ou de rattrapage réglementaire en lien avec l'augmentation des exigences environnementales au niveau de la pollution de l'air, entraînant des coûts supplémentaires liés à la mise en conformité	
	Production de silicium par les fournisseurs	⊖	Groupe	Production électricité PV	CT	Conséquence potentielle sur la santé des opérateurs et les communautés riveraines en raison de l'extraction des matières premières et de la production de silicium		
Pollution des eaux et des sols	Pollution accidentelle (hors accidents majeurs)	⊖	Groupe	Distribution d'énergies	CT	Dégradation potentielle de l'environnement (écosystèmes, ressources naturelles) liée à une pollution accidentelle eau et sol (hors accident majeur) en lien avec les activités propres du Groupe et de sa chaîne de valeur amont et aval		
	Exigences environnementales renforcées	!	Groupe	Distribution d'énergies	MT LT		Risque de non-respect ou de rattrapage réglementaire en lien avec l'augmentation des exigences environnementales au niveau de la pollution des eaux et des sols, entraînant des coûts supplémentaires liés à la mise en conformité	
	Qualité des eaux de rejet	⊖	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (raffinage)	CT		Dégradation potentielle de l'environnement (écosystèmes, ressources naturelles) du fait de rejets d'eaux de procédés contenant des polluants	
Substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes	Substances	⊖	Groupe	Distribution d'énergies	MT	Mise en danger potentielle de la santé des travailleurs des opérations de Rubis et de sa chaîne de valeur étant exposés à des substances au-delà des seuils d'exposition, et atteinte à l'environnement		
	Coûts liés à l'élimination de composants dans les émulseurs	!	Groupe	Distribution d'énergies	CT MT		Coûts engendrés par l'interdiction de composants dans les émulseurs entraînant leur remplacement progressif	

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : **CT** = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Ces IRO matériels sont liés au modèle économique du Groupe, dans la mesure où celui-ci transporte et distribue principalement des produits pétroliers. Le Groupe a historiquement intégré la prévention et la gestion des enjeux de pollution dans son fonctionnement.

4.2.2.2 Informations transverses

4.2.2.2.1 CONTEXTE

Branche Distribution d'énergies

Les activités de la branche Distribution d'énergies consistent à transporter et distribuer des produits pétroliers et, dans une moindre mesure, à les transformer (une unique raffinerie). Les principaux enjeux de pollution sont ainsi liés à des risques d'accidents ou de déversements accidentels et à des pollutions liées aux opérations et à la chaîne de valeur de la branche. Cette dernière opère les actifs suivants :

- Support & Services :
  - la raffinerie SARA, où se déroulent des procédés de transformation industrielle, et trois dépôts, constituant quatre sites classés Seveso,
  - 20 navires, dont 10 sont détenus en pleine propriété ;
- Retail & Marketing :
  - des camions pour une partie du transport terrestre des produits, l'autre partie du transport terrestre étant externalisée,
  - des sites industriels, notamment de stockage. Parmi ces derniers, 16 sites sont classés Seveso dans l'Union européenne et 49 sites sont assimilés en dehors de l'Union européenne (sites de stockage de produits pétroliers ou chimiques et centres emplisseurs de bouteilles de gaz liquéfiés),
  - 1 167 stations-service, qui stockent en général moins de 80 m^3 d'hydrocarbures, mais qui sont des sites accessibles au public.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

Au 31 décembre 2025, l'activité Production d'électricité photovoltaïque exploitait 93 sites, non classés ICPE [1]. Ces sites ne génèrent généralement pas de pollution directe car leur exploitation ne nécessite pas de flux de matière. Toutefois, un module photovoltaïque endommagé pourrait entraîner des pollutions de l'air, en cas d'incendie, et des rejets toxiques localisés sur le sol en cas de ruissellement. De plus, des enjeux de pollution peuvent survenir en amont de la chaîne de valeur, notamment lors de la production de silicium.

4.2.2.2.2 POLITIQUES [E2-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Code éthique	Le Code éthique énonce les principes et règles à suivre pour respecter les valeurs du Groupe au quotidien. Les règles d'or de Rubis incluent le maintien d'un environnement de travail sûr et stimulant et la conduite de nos opérations de manière responsable. Le Groupe est notamment vigilant quant à l'impact de ses opérations sur les populations et la planète.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe
Feuille de route RSE	Un cadre général en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) a été défini par Rubis afin de limiter les impacts négatifs de ses activités et de prévenir les risques de pollution.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe
Charte HSE Rubis Énergie	Les filiales de Rubis Énergie s'engagent dans la Charte Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) à mettre en œuvre des mesures préventives et correctives, en particulier en matière de pollution.	Branche Distribution d'énergies	Direction Technique et HSE
Charte QHSE Rubis Photosol	L'activité Production d'électricité photovoltaïque s'engage à travers la Charte QHSE à éviter et réduire les incidences de ses activités sur les milieux naturels, dont les pollutions.	Activité Production d'électricité photovoltaïque	Direction du Développement, Direction Engineering Procurement Construction et Direction Exploitation & Maintenance

Le Groupe a défini un cadre général en matière de qualité, d'hygiène, de sécurité et d'environnement (QHSE) afin de limiter les impacts négatifs de ses activités et de prévenir les risques. Ce cadre constitue le socle commun à l'ensemble des activités du Groupe.

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

[1] *ICPE : installations classées pour la protection de l'environnement.*

Afin que les enjeux et risques spécifiques à la branche Distribution d'énergies et à l'activité de Production d'électricité photovoltaïque soient gérés de manière adéquate, chacune a élaboré sa propre politique HSE ou QHSE dans le respect des principes généraux du Groupe. Ces politiques, pour lesquelles une gouvernance dédiée a été mise en oeuvre, explicitent les principes du Groupe en les traduisant par des exigences opérationnelles.

Distribution d'énergies : la charte HSE de Rubis Énergie est définie pour toutes les entités et activités de la branche. Des politiques HSE locales sont déclinées sur la base de cette politique de référence afin de l'adapter aux spécificités locales. Elles sont définies par les Directions Générales des filiales et mises en œuvre par leur Direction Opérations ou HSE.

Production d'électricité photovoltaïque : au sein de l'activité, la sécurité des opérations est assurée par différentes directions selon l'état d'avancement du projet : la Direction du Développement, la Direction Engineering Procurement Construction et la Direction Exploitation & Maintenance.

Le Groupe continue à investir régulièrement pour faire évoluer ses installations, afin de respecter les normes environnementales et de sécurité les plus strictes et garantir ainsi la protection des individus et de leur environnement (air, eau, sol et urbanisme à proximité de ses établissements). Ces investissements sont garants de la fiabilité des opérations et donc de la compétitivité du Groupe. En 2025, ils ont été de 66 millions d'euros pour la branche Distribution d'énergies (contre 51 millions d'euros en 2024).

4.2.2.2.3 ACTIONS [E2-2]

Distribution d'énergies

Pilotage HSE des filiales

Le pilotage HSE est organisé autour de deux échéances annuelles au cours desquelles les filiales sont représentées par leurs Directeurs de zone lors de Comités de Direction, en présence de la Gérance de Rubis SCA.

Assurances

Afin de pallier les conséquences financières de la réalisation d'un risque lié à un incident de pollution, le Groupe a souscrit et mis en place plusieurs dispositifs assurantiels présentés au sein du chapitre 3, section 3.3.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

Pilotage de la politique QHSE

L'activité exécute sa politique QHSE en s'appuyant sur les différentes directions concernées (Exploitation & Maintenance, Développement, etc.), selon la phase du projet (chantier, exploitation du site, etc.) et les thématiques à gérer.

Certifications de sites

Aucune installation solaire de l'activité Production d'électricité photovoltaïque ne possède de certification. Une fois construits, les sites sont totalement autonomes, ce qui n'engendre aucun flux de matière ni de personnel permanent sur place, ni de visite de client.

4.2.2.2.4 MESURES [E2-4]

	2025			2024		
Rejets dans l'air, eau et sol	**Air** *(en tonnes)*	**Eau** *(en kg)*	**Sol** *(en kg)*	**Air** *(en tonnes)*	**Eau** *(en kg)*	**Sol** *(en kg)*
NO_x	1 871	N/A	N/A	1 534	N/A	N/A
COV	489	N/A	N/A	410	N/A	N/A
SO_2	1 930	N/A	N/A	1 816	N/A	N/A
PM	526	N/A	N/A	510	N/A	N/A
Matières en suspension	N/A	3 427	N/A	N/A	1 969	N/A
Hydrocarbures (rejets en opérations)	N/A	178	N/A	N/A	302	N/A
Bitume	N/A	0	5 090	N/A	0	14 607
Diesel	N/A	32	40 258	N/A	2	2 637
Fioul	N/A	0	49	N/A	5 160	42 148
Essence	N/A	1 157	9 731	N/A	0	11 048
Kérosène	N/A	0	7 748	N/A	0	2 625
Lubrifiants	N/A	0	25	N/A	0	51
Autres	N/A	0	1 182	N/A	0	3 473
TOTAL	**4 816**	**4 794**	**64 084**	**4 270**	**7 433**	**76 589**

Les méthodologies appliquées sont décrites au sein de la section 4.5.

4.2.2.2.5 EFFETS FINANCIERS [E2-6]

Aucune dépense opérationnelle ou dépense d'investissement en lien avec les dépôts et les incidents majeurs n'a été engagée au cours de la période de reporting.

L'évaluation par Rubis des risques afférents a conduit le Groupe à comptabiliser des provisions à hauteur de 57 millions d'euros pour démantèlement et dépollution (cf. note 4.11 de l'annexe des comptes consolidés).

4.2.2.3 Synthèse des politiques, actions et cibles existantes

IRO		Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information	Politiques	Actions	Cibles
Pollution liée à un accident majeur		Groupe	Distribution d'énergies	Oui	Oui	Oui
Pollution de l'air	Pollution atmosphérique de la branche Distribution d'énergies	Groupe	Distribution d'énergies	Oui	Oui	Non, car respect de seuils réglementaires exigeants, notamment pour la raffinerie
	Pollution atmosphérique lors de la production du silicium, chaîne de valeur amont	Groupe	Production d'électricité photovoltaïque	Oui	Oui	Non
Pollution des eaux et des sols	Pollution accidentelle des eaux et des sols (hors accidents majeurs)	Groupe	Distribution d'énergies	Oui	Oui	Oui
	Eaux de rejet de la raffinerie	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (raffinage)	Oui	Oui	Non, car respect de seuils réglementaires exigeants
Substances préoccupantes (SoC) et extrêmement préoccupantes (SVHC)		Groupe	Distribution d'énergies	Oui	Oui	Non

4.2.2.4 Pollution liée à un accident majeur

Un accident majeur est défini comme un accident de niveau 5, le niveau maximal sur l'échelle de classification des accidents du Groupe. Ce niveau est atteint si l'accident dépasse certains seuils en termes d'impact humain, environnemental, financier ou médiatique et s'il nécessite la mobilisation d'une cellule de suivi au siège.

Il convient de noter que la gravité potentielle d'un accident majeur, tant sur les personnes que pour l'environnement varie considérablement selon les activités du Groupe.

Les activités de la branche Distribution d'énergies présentent les impacts et les risques les plus susceptibles d'être matériels, ceux liés à l'activité Production d'électricité photovoltaïque sont considérés comme non significatifs.

Pour la branche Distribution d'énergies, le principal risque est la survenance d'un accident majeur au sein des installations industrielles ou des stations-service. Une explosion ou un incendie pourrait causer des dommages importants, tant aux personnes qu'à l'environnement ou aux biens.

Le risque financier associé à un accident majeur réside dans l'indemnisation des dommages et des pertes résultant de l'indisponibilité des actifs.

4.2.2.4.1 POLITIQUES [E2-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.2.2.2.2) s'appliquent à l'IRO, lequel est plus précisément couvert par la Charte HSE de la branche Distribution d'énergies. En respectant cette dernière, les filiales s'engagent à appliquer les meilleures pratiques pour minimiser les risques d'accident et garantir une réaction adaptée en cas d'accident majeur. Cette charte impose le respect d'objectifs HSE essentiels, parfois au-delà des exigences légales locales, et renforce la sensibilisation des collaborateurs à la sécurité afin de prévenir les accidents industriels majeurs.

Ces politiques visent à prévenir les risques afin de garantir la protection des personnes et de l'environnement, tout en limitant les conséquences en cas d'accident majeur.

4.2.2.4.2 ACTIONS [E2-2]

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

Suivi des réglementations

Tous les sites de stockage et centres emplisseurs de bouteilles de gaz liquéfiés de la branche Distribution d'énergies, présents en France et dans l'Union européenne, sont soumis à la directive Seveso. Cette réglementation impose des normes strictes en matière de sécurité industrielle et de protection de l'environnement, avec des évaluations régulières des risques technologiques majeurs et des mesures pour prévenir les accidents majeurs et gérer leurs conséquences. Ces bonnes pratiques sont également étendues à l'ensemble des filiales du Groupe. En Europe, y compris en Suisse, dans les Caraïbes et océan Indien, la réglementation TMD (Transport de Marchandises Dangereuses) s'applique également, incluant les règlements ADR, ADN et RID, qui régissent le transport routier, fluvial et ferroviaire de matières dangereuses, renforçant ainsi la sécurité et réduisant les risques d'accident.

Formation des salariés

Afin de maintenir le niveau de sécurité dans le Groupe et prévenir les pollutions, Rubis forme ses salariés à la sécurité (cf. section 4.3.1.9).

Maintenance préventive des sites

La branche utilise des outils de maintenance préventive, comme la Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO), disponible actuellement dans 80 % des filiales et en cours de déploiement sur les autres, pour prévenir les accidents majeurs. Ces systèmes planifient les opérations de maintenance, assurent un suivi rigoureux des sites sensibles, comme ceux soumis à la directive Seveso, et créent un historique d'entretien détaillé. Ils anticipent les besoins en pièces de rechange et préparent les budgets prévisionnels, réduisant ainsi les risques d'accident majeur et optimisant la gestion des équipements.

Analyse des accidents

Les accidents sont systématiquement enregistrés, analysés et déclarés à la Direction Technique & HSE pour partager les retours d'expérience avec toutes les filiales. Cette approche vise à éviter la répétition d'événements en tirant des leçons de chaque situation. Une base documentaire interne est disponible et des recommandations sont émises après analyse, portant sur l'adaptation des mesures organisationnelles, la mise à jour des procédures, le renforcement de la formation, la modification des installations ou l'amélioration de la surveillance des équipements. Chaque année, environ 15 retours d'expérience sont partagés au sein de la branche.

Par ailleurs, les paramètres de sécurité des activités de transport sont régulièrement analysés dans une logique d'amélioration continue et les navires de transport maritime sont soumis à des normes strictes de *vetting* pour garantir leur conformité aux standards de sécurité.

Audits de site par la Direction Technique & HSE

La prévention d'accidents majeurs est assurée par la réalisation d'inspections régulières des sites et des filiales du Groupe, effectuées par la Direction Technique & HSE de la branche. Elles font l'objet de rapports établis en concertation avec les Directeurs Généraux et les responsables des filiales concernées, afin d'analyser les anomalies et/ou les insuffisances potentielles et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier. En 2025, 29 audits de sites ont été conduits au sein de la branche Distribution d'énergies.

Gestion de crise en cas de survenance d'un accident majeur

En cas de survenance d'un accident majeur sur l'une de nos installations industrielles, une cellule de gestion de crise est activée, mobilisant les ressources locales pour maîtriser rapidement le sinistre et garantir la sécurité des personnes et des biens. Les établissements industriels disposent de plans d'intervention d'urgence avec des procédures d'astreinte 24/7, activées selon la gravité de l'événement. Des formations régulières et des exercices de simulation sont organisés pour optimiser les protocoles de communication.

La branche Distribution d'énergies est membre depuis plusieurs années de la coopérative Oil Spill Response Limited (OSRL) pour la préparation et l'intervention en cas de déversements d'hydrocarbures et fait également partie d'autres organismes professionnels comme :

- le Gesip (Groupe d'experts pour une sécurité industrielle performante) ;
- le WLGA (World Liquefied Gas Association), dédié au GPL ;
- le JIG (Joint Inspection Group) et l'IATA (International Air Transport Association), dédiés à l'avitaillement en carburants aviation ;
- l'AFIAP (Association française des industriels en appareils à pression) ;
- l'USI (Union des stockistes industriels) ;
- l'UFIP EM (Union française des industries pétrolières, énergies et mobilités).

Les plans de secours des établissements industriels sont régulièrement mis à jour et testés pour évaluer la réactivité du personnel et la fiabilité des équipements de sécurité. Des mesures préventives sont mises en œuvre, telles que des inspections internes, l'installation d'équipements de sécurité, la vérification des autorisations de stockage, l'analyse des risques des produits et la formation du personnel. Les installations de défense incendie sont inspectées périodiquement et testées par des exercices de simulation, en concertation avec les autorités locales.

4.2.2.4.3 CIBLES [E2-3]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Zéro accident industriel majeur	Nombre d'accidents industriels majeurs	Groupe	Tous les ans : 0	0	0

Aucun accident industriel majeur de niveau 5, déclenchant une cellule de suivi au siège, ne s'est produit dans le cadre des activités du Groupe depuis sa création. Outre la préoccupation permanente concernant la prévention des accidents industriels majeurs, le Groupe reste également constamment mobilisé pour continuer à réduire au maximum la survenance d'accidents industriels mineurs.

4.2.2.5 Pollution de l'air [E2-4]

L'impact négatif de la pollution atmosphérique en opérations concerne uniquement la branche Distribution d'énergies, l'activité Production d'électricité photovoltaïque n'étant pas émettrice de polluants dans l'air dans ses propres opérations. Des impacts ont toutefois été identifiés dans la chaîne de valeur amont, lors de la production du silicium et lors de la production des produits pétroliers et gaziers.

4.2.2.5.1 POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE DE LA BRANCHE DISTRIBUTION D'ÉNERGIES (HORS ACCIDENTS MAJEURS)

Impact négatif : pollution atmosphérique

Chaîne de valeur amont des produits pétroliers

L'extraction et le raffinage de produits pétroliers peuvent générer de la pollution atmosphérique, telles que des COV (composés organiques volatils), des oxydes d'azote ou des oxydes de soufre. Ces émissions proviennent notamment des opérations de forage, de pompage, de transport et des procédés de production du raffinage du pétrole.

Opérations

La pollution atmosphérique générée par les opérations de la branche Distribution d'énergies, notamment lors du raffinage, du transport maritime et dans une moindre mesure du stockage, est susceptible d'altérer la qualité de l'air à proximité des actifs en cas de dépassement des seuils fixés par les autorités. Ces émissions peuvent avoir des conséquences sur la santé des populations locales et sur l'environnement.

Les polluants atmosphériques émis par les opérations proviennent principalement des sources suivantes :

- processus de raffinage de la raffinerie SARA et de ses trois dépôts de stockage ;
- fonctionnement des moteurs des navires ;
- maintien de la température du bitume au sein des sites de stockage et au sein des navires.

Chaîne de valeur aval des produits pétroliers

La combustion des produits pétroliers entraîne des émissions de gaz à effet de serre (GES) et de polluants atmosphériques (particules fines, oxydes d'azote, oxydes de soufre). Ces impacts, directement liés aux ventes de produits pétroliers du Groupe et dépendant des spécifications réglementaires des produits, sont principalement couverts dans l'ESRS E1 (cf. section 4.2.1).

Risque financier : exigences environnementales renforcées

Les exigences réglementaires se renforcent progressivement pour limiter les impacts environnementaux, ce qui peut engendrer des coûts supplémentaires de mise en conformité, notamment afin de prévenir les risques pour les personnes et l'environnement, pour réduire les émissions. Au sein du Groupe, ce renforcement des exigences peut entraîner les impacts suivants :

- la mise en conformité rapide avec les exigences environnementales, notamment à la suite d'acquisitions récentes, pouvant par exemple impliquer des investissements pour adapter les installations aux spécifications locales ;
- l'introduction de spécifications environnementales plus strictes pour les carburants dans certains pays africains ;
- l'indisponibilité des produits ;
- une baisse de la demande en carburants du fait de la transition vers de nouvelles motorisations et des modes de transport public.

Politiques [E2-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.2.2.2.2) s'appliquent à l'IRO. Plus spécifiquement, il est abordé à travers :

- la feuille de route RSE : Rubis a défini un cadre général en matière de qualité, hygiène, sécurité et environnement, intégrant un pilier dédié à la réduction des rejets liés aux opérations ;
- la charte HSE de Rubis Énergie : les filiales de Rubis Énergie s'engagent à respecter la Charte HSE, notamment à mettre en place des pratiques visant à limiter les rejets.

Le Groupe, à travers son cadre HSE, veille à prévenir et réduire les rejets atmosphériques liés à ses opérations par la mise en œuvre des politiques et actions décrites dans la présente section ESRS E2. En outre, une veille réglementaire proactive est mise en œuvre pour anticiper les évolutions des normes environnementales. Dans certaines zones, le Groupe va au-delà des exigences réglementaires en adoptant des mesures plus strictes pour limiter son impact environnemental.

Plus spécifiquement pour la raffinerie, le service Maîtrise des risques industriels et énergie ainsi que le service Laboratoire, tous deux intégrés au sein de la Direction Hygiène, Qualité, Sécurité, Sûreté, Environnement et Inspection (QHSSEI) sont en charge de la mise en œuvre des mesures de prévention de la pollution, sous la supervision de la Direction Générale de SARA. Ces services ont pour mission de déployer les règles et pratiques nécessaires pour assurer le suivi, le contrôle et la mise en œuvre des objectifs définis, en conformité avec les réglementations en vigueur.

Actions [E2-2]

Actions pour prévenir l'impact négatif

La raffinerie SARA

- Surveillance continue des émissions atmosphériques de la raffinerie, renforcée par des analyseurs de poussières et de monoxyde de carbone sur les deux unités les plus émettrices.
- Mesures de collecte des vapeurs d'essence.
- Campagne annuelle de contrôle des fumées par un organisme agréé afin de valider les résultats de l'autosurveillance réalisée par la raffinerie.

Les émissions de polluants dans l'air, notamment concernant les NO_x, COV, SO_2 et PM, sont soumises à des seuils réglementaires d'émissions journalières, mensuelles ou bien annuelles fixés par arrêté préfectoral d'autorisation du 11 mai 2004 modifié. Le respect de ces seuils est contrôlé par la Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) de la Martinique.

Les navires

Concernant le transport maritime, la mise en place de la réglementation *Low Sulphur* de l'Organisation maritime internationale (OMI) permet de réduire les émissions de soufre. En effet, le *shipping* génère des rejets de SO_2 en consommant des carburants. Ces rejets sont toutefois bien moindres depuis l'entrée en vigueur le 1er janvier 2020 de la réglementation *Low Sulphur* mise en place par l'Organisation maritime internationale (IMO 2020), qui fixe à 0,5 % le seuil maximal de teneur en soufre des carburants marins (contre 3,5 % auparavant).

Différentes solutions ont été mises en œuvre afin de se conformer à cette réglementation, comme l'utilisation de fioul ou de gazole marin à faible teneur en soufre (< 0,5 % pour la plupart des navires et < 0,1 % pour les navires opérant en zone SECA [1]). Une autre solution consiste à capter les rejets soufrés en procédant au lavage des fumées d'échappement grâce à des *scrubbers*. Ce dispositif, équipé sur un de nos navires, permet d'éliminer jusqu'à 90 % des dioxydes de soufre (SO_2) et des particules fines en filtrant les gaz à la sortie des cheminées.

Le bitume

Le remplacement des chaudières utilisées pour maintenir le bitume en température par des modèles fonctionnant au gaz, ainsi que l'installation de systèmes de calorifugeage, permet de limiter les pertes de chaleur et ainsi de réduire la consommation de combustibles.

[1] *Sulphur Emission Control Area.*

Gérer le risque financier

Le risque financier pour le Groupe est limité grâce à son engagement proactif à respecter des normes internes souvent plus strictes que les réglementations locales. Certaines installations de la branche Distribution d'énergies sont soumises à la directive Seveso, définissant des normes strictes en matière de protection de l'environnement et de sécurité industrielle, telles que des évaluations régulières des risques, la mise en place de mesures préventives et des protocoles pour gérer les conséquences d'éventuels accidents. Des normes équivalentes sont progressivement adoptées dans les filiales non européennes (non soumises à cette réglementation), tout en tenant compte des spécificités de l'environnement local.

4.2.2.5.2 POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE LORS DE LA PRODUCTION DU SILICIUM, CHAÎNE DE VALEUR AMONT

La production de silicium, essentielle pour la fabrication de panneaux photovoltaïques, présente des impacts environnementaux et sanitaires significatifs.

L'extraction du quartz, principale source de silicium, génère des poussières fines nocives pour la santé respiratoire des travailleurs et des communautés locales. Le raffinage du silicium émet des gaz polluants, tels que le dioxyde de soufre (SO_2) et les oxydes d'azote (NO_x), aggravant les problèmes respiratoires. Les procédés de purification chimique peuvent également libérer des gaz toxiques comme l'acide chlorhydrique (HCl), augmentant les risques sanitaires en cas de gestion inadéquate.

Les activités minières et le raffinage chimique peuvent contaminer les eaux et les sols avec des métaux lourds et des produits chimiques. Les effluents industriels liés au raffinage chimique du silicium peuvent notamment contenir des résidus de solvants et de métaux lourds, nécessitant une gestion rigoureuse des déchets pour éviter la pollution.

Politiques [E2-2]

La politique en matière d'achats responsables s'applique à l'IRO (cf. section 4.3.2.2.4).

Actions [E2-2]

En 2025, le Groupe a finalisé une politique en matière d'achats responsables et l'a diffusée à l'ensemble des entités opérationnelles. Cette politique est accompagnée d'outils nécessaires pour son déploiement comme une charte Achats responsables et des outils d'évaluation des fournisseurs (cf. section 4.3.2.2.4).

Plus spécifiquement, l'activité Production d'électricité photovoltaïque a mis en place des actions de contrôle de ses fournisseurs. Pour être qualifiés comme nouveaux fournisseurs, ces derniers doivent être certifiés ISO 14001, garantissant un système de gestion environnementale efficace. Des audits indépendants des sites de fabrication des fournisseurs de panneaux solaires, portant sur les droits humains et les normes environnementales sont exigés (cf. section 4.3.2.2.4). Les contrats avec les fournisseurs incluent des clauses stipulant qu'en cas de non-conformité, le Groupe est en droit de résilier les contrats, de refuser les produits et d'exiger des mesures correctives. Enfin, les fournisseurs de rang 1 du Groupe sont tenus contractuellement de répercuter les normes éthiques du Groupe tout au long de leur chaîne d'approvisionnement et de contrôler leurs propres fournisseurs par des audits tiers indépendants.

4.2.2.6 Pollution des eaux et des sols [E2-4]

L'enjeu des pollutions des eaux et des sols est matériel pour le Groupe en cas de :

- pollution accidentelle des eaux et des sols (hors cas d'accidents majeurs traités par ailleurs) ;
- pollution potentielle générée par les eaux de rejet de la raffinerie SARA.

Les autres cas de pollution des eaux et des sols sont non significatifs pour le Groupe.

4.2.2.6.1 POLLUTION ACCIDENTELLE DES EAUX ET DES SOLS (HORS ACCIDENTS MAJEURS)

Les pollutions accidentelles des eaux et des sols sont analysées séparément pour la branche Distribution d'énergies et l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

S'agissant de cette dernière activité, les impacts liés aux pollutions accidentelles sont négligeables. En effet, dans les rares cas où des composants internes des panneaux solaires peuvent entrer en contact avec les sols ou les eaux (par exemple à la suite d'un incendie ou de la casse de panneaux lors d'intempéries), la pollution générée demeure faible, localisée et entraîne des coûts de dépollution non significatifs.

Concernant la branche Distribution d'énergies, les déversements accidentels peuvent survenir à toutes les étapes de la chaîne de valeur du pétrole, de la production à la distribution, entraînant des risques de pollution accidentelle des eaux et des sols (impact négatif potentiel).

Par ailleurs, des coûts peuvent être générés par des mesures de dépollution en cas de déversement ainsi que par le renforcement des normes environnementales visant à prévenir ces pollutions (risque financier).

La branche Distribution d'énergies considère qu'un déversement accidentel est majeur lors d'une perte de confinement primaire d'un volume supérieur ou égal à 200 litres, dont une fraction du volume déversé atteint le milieu naturel.

Politiques [E2-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.2.2.2.2) s'appliquent à l'IRO. Plus spécifiquement, les politiques suivantes traitent du sujet :

- la feuille de route RSE : un cadre et des cibles ont été définis par Rubis afin de limiter les impacts négatifs de ses activités et de limiter les rejets ;
- la Charte HSE de Rubis Énergie : les filiales de Rubis Énergie s'engagent à respecter la Charte HSE, notamment à mettre en place des pratiques visant à limiter les rejets.

Actions [E2-2]

Prévenir les impacts de la pollution accidentelle des eaux et des sols

Les actions mises en place par la branche ont permis de maintenir le nombre de déversements accidentels de plus de 200 litres ayant atteint l'environnement en dessous de 20, en 2025.

Activité Retail & Marketing et SARA

- **Formation des équipes sur les standards HSE Groupe et programmes de mise à niveau des standards HSE locaux**

Parmi ces actions, des formations sont dispensées afin que tout déversement significatif soit suivi d'une intervention corrective visant à rétablir l'état initial de l'environnement dans les plus brefs délais.

- **Contrôles réglementaires et périodiques des installations**

Les sites de stockage font l'objet d'inspections systématiques des bacs de produits dangereux et des canalisations tous les 10 ans, selon les standards internationaux. Les dépôts sont progressivement équipés de bassins de rétention étanches.

Les plateformes de rétention des zones de chargement et de déchargement des camions-citernes sont adaptées aux produits manipulés et connectées à des séparateurs déshuileurs reliés à des stations de traitement ou bassins tampons, empêchant toute pollution. Les eaux rejetées après traitement sont contrôlées visuellement chaque mois et analysées en laboratoire au moins une fois par an.

Dans les stations-service, les équipements à risque, comme les réservoirs et les tuyauteries en acier simple enveloppe, sont contrôlés par des prestataires agréés et progressivement remplacés par des équipements à double enveloppe avec détecteurs de fuite. Le Groupe remplace les équipements à simple enveloppe âgés de plus de 40 ans, notamment aux Bahamas, en Jamaïque, dans les Antilles, à Haïti et en Afrique de l'Est, avec une extension prévue pour les équipements de plus de 30 ans à moyen terme.

- **Maintenance préventive**

Les programmes de maintenance préventive sont continuellement renforcés, tout comme la formation sécurité/environnement des gérants de stations-service. L'objectif est de s'assurer qu'ils disposent des moyens nécessaires pour détecter immédiatement toute perte de produit, qu'elle soit causée par des équipements défaillants, des pratiques inadéquates ou des actes frauduleux.

- **Mesures de gestion des risques lors du transport routier des produits**

Outre le respect de la réglementation relative au transport de matières dangereuses (TMD), des mesures supplémentaires sont mises en place pour prévenir les risques d'accident de circulation. Des programmes de formation à la conduite préventive (*defensive driving*) ont ainsi été instaurés (cf. section 4.3.3.6.2).

Activité de transport maritime

- ***Vetting* systématique des navires affrétés**

Une société spécialisée effectue un *vetting* systématique des navires affrétés, afin de recueillir des informations concernant l'état du navire (date de construction, entretien, etc.) ainsi que sur la qualité de l'armateur (conformité réglementaire, expérience des officiers, contrats de travail de l'équipage conformes aux normes, traçabilité des accidents, etc.). Sur cette base, elle fournit une recommandation concernant les risques liés à l'utilisation du navire, sur laquelle les équipes s'appuient avant de finaliser le contrat d'affrètement.

- **Mesures préventives en cas de pollution maritime dans ses terminaux notamment lors des opérations de chargement et déchargement de produits.**

Gérer le risque financier des coûts associés à la dépollution ou au renforcement des réglementations environnementales

La branche Distribution d'énergies dispose d'un contrat d'assistance avec la coopérative Oil Spill Response Limited (OSRL), garantissant une intervention en cas de pollution maritime liée à ses dépôts de carburants pour récupérer les hydrocarbures déversés. Ces dispositifs permettent une prise en charge rapide et efficace, limitant ainsi l'impact environnemental ainsi que les coûts associés aux opérations de dépollution. Cette réactivité contribue également à réduire le risque de sanctions et à préserver la réputation de l'entreprise.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé un nouvel objectif concernant les déversements accidentels. Il vise à réduire de 10 % le nombre de déversements accidentels majeurs rapportés par million de m³ distribués d'ici 2030, en prenant comme référence la moyenne observée sur la période 2023-2025. Cet objectif s'inscrit dans la continuité de la première feuille de route durabilité du Groupe et renforce l'ambition initiale, qui consistait à maintenir le nombre de déversements accidentels majeurs sous un seuil prédéfini.

Mesures [E2-4]

La branche suit l'ensemble des pertes de confinement et porte une attention particulière aux déversements accidentels majeurs.

	2025	2024
Nombre de déversements accidentels majeurs	**16**	**18**
Retail & Marketing	16	16 (1)
Support & Services	0	2 (1)

(1) *Correction de la répartition des déversements accidentels majeurs pour l'année 2024 entre les activités.*

La branche mesure également les quantités de polluants déversés dans les eaux et les sols pour tous types de déversement. Les déversements sont classés selon les milieux primo-affectés (eau ou sol) et sont reportés dans le tableau de la section 4.2.2.2.4. Ils correspondent aux produits suivants : bitume, diesel, fioul, essence, jet fuel, lubrifiants, autres. Les données relatives aux quantités de polluants déversés incluent tous les déversements, ceux inférieurs et ceux supérieurs à 200 litres.

Cibles [E2-3]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Réduire les déversements accidentels de produits	Nombre de déversements accidentels majeurs	Distribution d'énergies	2025 : < 20	16	18

En 2025, la branche Distribution d'énergies a atteint son objectif de limiter le nombre de déversements accidentels majeurs sous le seuil de 20 déversements par an.

4.2.2.6.2 EAUX DE REJETS DE LA RAFFINERIE SARA

Outre les événements de pollution accidentelle mentionnés en section 4.2.2.6.1, un enjeu spécifique est lié à la qualité des eaux de rejet au sein de la raffinerie. Cet enjeu concerne uniquement l'activité de raffinage de SARA, seule activité à rejeter dans l'environnement des eaux de procédés industriels, notamment de l'eau issue du traitement de l'eau de mer du projet Green Water (cf. section 4.2.3), du traitement par *stripping* ou des purges de ballon, lesquelles contiennent des matières en suspension ou des hydrocarbures. L'ensemble des eaux de rejet de la raffinerie respectent des seuils réglementaires, fixés par les autorités. En dessous de ces seuils, les autorités considèrent que les effets pour les personnes et l'environnement sont non significatifs.

En cas de dépassement des seuils, des sanctions proportionnées peuvent être appliquées par la DEAL.

Politiques [E2-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.2.2.2.2) s'appliquent à l'IRO. Plus spécifiquement, le sujet des eaux de rejet est traité par les mêmes équipes s'occupant des rejets dans l'air (cf. section 4.2.2.5.1).

Actions [E2-2]

Afin de minimiser les rejets de contaminants, les eaux de procédés sont traitées par une unité de traitement des eaux résiduaires. Ce processus, ainsi que les concentrations de matières, dans les eaux de rejet, sont rigoureusement encadrés par un arrêté préfectoral d'autorisation que la raffinerie respecte scrupuleusement.

Mesures [E2-4]

Les quantités de matières polluantes rejetées dans l'eau par la raffinerie respectent les seuils fixés par l'arrêté préfectoral d'autorisation du 11 mai 2004 modifié, ainsi que par l'arrêté préfectoral complémentaire du 6 juillet 2020 modifiant les prescriptions relatives à la protection des ressources en eau et des milieux aquatiques définies dans l'arrêté préfectoral d'autorisation du 11 mai 2004.

4.2.2.7 Substances [E2-5]

Les notions de « substances préoccupantes (SoC) ou extrêmement préoccupantes (SVHC) » abordées dans l'ESRS E2 sont notamment définies dans la réglementation REACH applicable dans l'Union européenne. Cette dernière dispose que les SVHC doivent être contrôlées et substituées, c'est-à-dire remplacées par d'autres substances dont les propriétés ne sont pas préoccupantes, lorsque cela est possible techniquement et viable économiquement.

Cependant, plusieurs années sont parfois nécessaires pour légiférer sur une substance dans le cadre de REACH et les solutions de substitution n'existent pas toujours. En outre, même si un produit contient des substances présentes dans cette liste, cela ne signifie pas nécessairement qu'il présente un risque si le consommateur n'y est pas exposé. Les fournisseurs d'un produit contenant une quantité de SVHC supérieure au seuil de 0,1 % en poids doivent ainsi fournir au client suffisamment d'informations pour garantir l'utilisation du produit en toute sécurité (article 33 du règlement REACH).

Des substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes peuvent être présentes au sein des opérations ou de la chaîne de valeur du Groupe, entraînant les conséquences suivantes :

- **impact négatif :** une partie des produits distribués par le Groupe correspond à des substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes, notamment les produits pétroliers liquides ou gazeux. Ces produits sont soumis à la réglementation REACH dans l'UE et font l'objet de fiches de données de sécurité (FDS) détaillées pour garantir la gestion de leurs risques ;
- **risque financier :** l'interdiction de certains composés fluorés comme le PFOA (acide perfluorooctanoïque) et le PFHxA (acide perfluorohexanoïque), faisant partie des polluants éternels, et contenus dans les émulseurs utilisés pour la lutte contre les incendies, devraient entraîner des coûts de remplacement d'équipements pour le Groupe.

4.2.2.7.1 POLITIQUES [E2-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.2.2.2.2) s'appliquent à l'IRO. Ces politiques établissent un cadre garantissant le respect des réglementations, notamment vis-à-vis du règlement REACH en veillant au respect des seuils applicables aux substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes contenues dans les produits commercialisés par le Groupe.

4.2.2.7.2 ACTIONS [E2-2]

Prévenir les impacts des substances contenues dans les produits distribués par le Groupe

Certains produits distribués par le Groupe contiennent des substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes. Toutefois, ces produits ne sont pas conçus pour entrer en contact direct avec les utilisateurs ou l'environnement.

Les actions visant à éviter les contacts avec l'environnement sont détaillées dans d'autres sections de cet ESRS, tandis que les mesures visant à prévenir les contacts avec les personnes, en particulier les travailleurs, notamment par le port d'équipements de protection individuelle (EPI), sont décrites dans l'ESRS S1 (cf. section 4.3.1.9). Les mesures visant à prévenir les contacts avec les consommateurs et utilisateurs finaux sont décrites dans la section 4.3.4. Par ailleurs, contrairement à d'autres types d'activité, Rubis n'ajoute pas de substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes additionnelles à ses produits pour en améliorer les caractéristiques techniques.

Le cœur des activités de la branche Distribution d'énergies consiste à distribuer des produits énergétiques, dont certains sont des substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes. En conséquence, le Groupe n'établit pas de cible spécifique en ce qui concerne les SoC ou les SVHC. Cependant, il s'engage à respecter, et continuera de respecter, les seuils relatifs aux SoC et aux SVHC définis par les réglementations, notamment REACH, et à mettre en œuvre les mesures nécessaires pour réduire la probabilité de contact avec les personnes et l'environnement.

Gérer le risque financier de l'élimination des composés fluorés dans les émulseurs

Les émulseurs permettent de lutter contre les incendies dans les cas de feux d'hydrocarbures liquides. Les composés fluorés utilisés dans les émulseurs, notamment les substances perfluoroalkylées et polyfluoroalkylées (PFAS), sont progressivement interdits par les réglementations européennes dans les rejets industriels avec un objectif d'interdiction totale à 2030. Les émulseurs utilisés par le Groupe au sein de l'Union européenne et contenant ces composés fluorés sont progressivement remplacés par des émulseurs ne contenant pas de composés fluorés. À terme, cette démarche de substitution s'étendra au-delà des activités du Groupe au sein de l'Union européenne. Dans ce cadre, la branche Distribution d'énergies appliquera la réglementation et adaptera ses préconisations en conséquence dans le cadre de leur déploiement progressif hors UE.

4.2.2.7.3 MESURES [E2-5]

Une partie des produits pétroliers liquides ou gazeux achetés ou distribués par Rubis sont classés comme substances préoccupantes ou extrêmement préoccupantes. Ces produits constituent la grande majorité des substances manipulées par le Groupe. En revanche, les composés fluorés représentent des quantités relativement faibles pour le Groupe.

Le Groupe poursuit une démarche de collecte de données concernant les substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes en UE et hors UE.

À ce stade, l'absence de méthodologies reconnues et de pratiques de place concernant la consolidation de ces données portant sur des périmètres UE et hors UE ne permet pas de publier des données quantitatives alignées avec nos standards de qualité.

4.2.3 Préserver les ressources en eau [ESRS E3]

Les activités du Groupe n'impliquent pas de processus industriels nécessitant une consommation significative d'eau, à l'exception de la raffinerie SARA. Pour ce site, le Groupe met en oeuvre des mesures visant à limiter les prélèvements d'eau douce, conscient qu'une utilisation intensive pourrait impacter les réserves de la Martinique.

Par ailleurs, le Groupe reconnaît que l'usage des ressources en eau au sein de sa chaîne de valeur, notamment lors de l'extraction des produits pétroliers et du quartz ainsi que lors du raffinage du silicium, est important. Cependant, ces impacts se situant très en amont de la chaîne de valeur, la capacité d'action du Groupe pour les réduire est limitée.

4.2.3.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux ressources hydriques de Rubis, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024, qui a été enrichie en 2025 par un approfondissement spécifique des enjeux de biodiversité (cf. section 4.1.3.3). Compte tenu du caractère transversal de la biodiversité, un même enjeu pouvant générer plusieurs types de pressions et relever de différentes normes ESRS, les résultats de cet exercice ont été intégrés de manière cohérente dans l'ensemble des autres normes thématiques environnementales. Pour cet ESRS, cet approfondissement n'a toutefois pas modifié les conclusions relatives à la matérialité des IRO.

ENJEU	NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
						AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Consommation d'eau	Consommation d'eau en opération	⊖	Distribution d'énergies : Support & Services (raffinage)		CT		Prélèvement de l'eau douce locale à des fins industrielles pouvant accentuer la pression sur cette ressource	
	Consommation d'eau lors de l'extraction des matières premières	⊖	Groupe		CT	Prélèvements d'eau douce lors de l'extraction des matières premières réalisées par la chaîne de valeur amont du Groupe pouvant accentuer les pressions sur ces ressources		

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : **CT** = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Ces impacts matériels sont liés à la stratégie et au modèle économique de l'entreprise, dans la mesure où le Groupe détient une raffinerie avec des processus industriels nécessitant une consommation d'eau importante, tout en distribuant des produits qui en requièrent également lors de leur extraction.

La consommation d'eau dans le Groupe est principalement liée à l'alimentation du système de refroidissement de la raffinerie, nécessaire à la production de vapeur.

Une analyse des prélèvements d'eau du Groupe a également été menée et a mis en évidence qu'à l'exception de la seule raffinerie, les autres activités, concentrées sur le transport et la distribution de produits, ne nécessitent pas une consommation d'eau significative dans leur processus.

En conséquence, seul le site de la raffinerie SARA a été considéré comme matériel.

Par ailleurs, l''analyse de double matérialité a permis de faire apparaître un deuxième IRO matériel au niveau du Groupe, celui de la consommation d'eau lors de l'extraction des matières premières.

L'analyse documentaire réalisée, notamment à partir de celle de l'Agence internationale de l'énergie atomique et du MSCI *Renewable Energy*, a montré que, dans la chaîne de valeur pétrolière et dans le secteur des énergies renouvelables, l'extraction de ressources nécessite une quantité d'eau importante.

4.2.3.2 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Consommation d'eau dans les opérations	Oui – partielle	Oui	Non, car respect de seuils réglementaires exigeants
Consommation d'eau lors de l'extraction des matières premières	Non	Non	Non

4.2.3.3 Consommation d'eau dans les opérations

4.2.3.3.1 POLITIQUES [E3-1]

Le Groupe ne dispose pas d'une politique globale et spécifique sur le sujet de l'eau, s'agissant d'un enjeu limité à un site, la raffinerie. En revanche, la Charte HSE de la branche Distribution d'énergies prend en compte ce sujet et traite notamment de la qualité des eaux pluviales et du traitement des eaux industrielles.

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Charte HSE Rubis Énergie	La Charte HSE s'appuie sur les meilleures pratiques professionnelles afin de garantir au mieux le respect de l'environnement et d'optimiser les consommations d'énergie et d'eau.	Branche Distribution d'énergies	Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies

4.2.3.3.2 ACTIONS [E3-2]

La raffinerie SARA, localisée à la Martinique, est la seule raffinerie du Groupe et constitue une activité unique au sein de Rubis.

Bien que, la Martinique soit généralement considérée comme une zone avec un niveau de stress hydrique faible à moyen [1], il arrive que l'île connaisse des épisodes de sécheresse durant lesquels la raffinerie, en raison de ses besoins importants en eau, pourrait exercer une pression significative sur les ressources en eau douce.

Dans ce contexte, et afin de limiter sa consommation d'eau douce, la raffinerie SARA a mis en service une unité de dessalement d'eau de mer, baptisée Green Water, réglementée par un arrêté préfectoral d'exploitation [2].

Cette unité utilise un procédé d'osmose inverse pour traiter l'eau de mer, afin de l'utiliser dans le procédé industriel de la raffinerie.

Les eaux résiduaires issues à la fois du procédé industriel et du dessalement sont ensuite traitées, puis rejetées avec un niveau de salinité et un pH comparables à ceux de l'eau de mer de la baie de Fort-de-France, d'où l'eau a été prélevée initialement.

Cette unité permettra de réduire, à terme, le prélèvement net d'eau douce du site de 80 % et ainsi de prélever moins d'eau sur le réseau public. Seules les eaux à usage non industriel (sanitaires, cuisines et réseau de lutte contre les incendies) resteront alimentées par le réseau d'eau public de la Martinique.

L'installation est soumise à des conditions réglementaires d'exploitation qui fixent les limites de son impact sur les ressources hydriques (y compris sur l'eau de mer).

Le coût de mise en œuvre de l'unité, depuis le début du projet mi-2016, s'élève à 8,76 millions d'euros après subventions.

4.2.3.3.3 CONSOMMATION D'EAU [E3-4]

	Prélèvement d'eau [1]		Rejet d'eau [2]		Consommation d'eau [3]	
(en m³)	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Raffinage (Support & Services)	455 036	422 710	328 722	276 712	126 314	145 998

(1) *Le prélèvement d'eau comprend la quantité d'eau de mer pompée et le prélèvement d'eau douce.*

(2) *Le rejet d'eau comprend la quantité d'eau rejetée traitée par l'unité de traitement des eaux résiduaires et la quantité d'eau rejetée par le processus de dessalement dans la mer. Seule l'eau rejetée dans le même milieu que celui d'où elle a été prélevée est comptabilisée.*

(3) *La consommation d'eau est la différence entre les prélèvements et les rejets, ce qui inclut à la fois l'eau douce et l'eau de mer dessalée.*

[1] *Source, site Aqueduct : https://www.wri.org/aqueduct.*

[2] *Arrêté complémentaire portant prescriptions complémentaires du 6 juillet 2020 pour l'exploitation d'une unité de dessalement d'eau de mer au sein de la raffinerie sur la commune du Lamentin et modifiant les prescriptions relatives à la protection des ressources en eaux et des milieux aquatiques.*

Afin d'évaluer l'efficacité de son unité de dessalement, SARA mesure également la part de l'eau utilisée pour le raffinage et les bureaux issue de son procédé de désalinisation.

	2025	2024
Eau utilisée pour le raffinage et les bureaux *(en m³)*	213 862	217 840
Eau produite par le procédé de désalinisation *(en m³)*	87 548	71 842
Part des besoins en eau du raffinage et des bureaux couverts par le procédé de désalinisation *(en %)*	41 %	33 %

La baisse de consommation d'eau entre 2024 et 2025 s'explique :

- d'une part par la hausse de 22 % de la production d'eau provenant de l'unité de dessalement Green Water, permettant de couvrir 41 % des besoins en raffinage et des bureaux couverts avec de l'eau dessalée en 2025, contre 33 % en 2024 ;
- d'autre part par la variation des conditions opérationnelle de la raffinerie en 2025.

À terme, l'objectif est de privilégier l'unité de dessalement et l'usage de l'eau de mer afin de préserver les ressources naturelles.

	Stockage d'eau	Proportion d'eau douce stockée utilisée pour la défense incendie*
(en m³)	2025	2025
Raffinage (Support & Services)	6 000	7,1 %

* *Correspond à l'estimation de la proportion d'eau douce utilisée annuellement pour la défense incendie/consommation d'eau douce du 01/01 au 31/12.*

L'eau douce stockée est exclusivement réservée à la défense incendie, afin d'assurer la protection des installations exposées à la chaleur et de permettre l'extinction du foyer dans les meilleurs délais. Toute eau prélevée étant immédiatement remplacée, le niveau de stockage reste constant. Les capacités de stockage sont maintenues à leurs niveaux maximaux en permanence et sont utilisées mensuellement lors des exercices incendie par les exploitants des dépôts de stockage (collaborateurs de la branche Distribution d'énergies ou prestataire en ayant la charge). Les quantités d'eau consommée au cours des exercices sont incluses dans les consommations déclarées.

4.2.3.4 Consommation d'eau lors de l'extraction des matières premières nécessaires aux activités du Groupe

Au sein de la chaîne de valeur de la branche Distribution d'énergies, la consommation d'eau lors de l'extraction des hydrocarbures concerne essentiellement des ressources issues de techniques de fracturation hydraulique, utilisées en particulier aux États-Unis.

En 2025, la raffinerie SARA s'est approvisionnée avec des pétroles bruts qui provenaient de la mer du Nord et non des États-Unis.

Le principal critère d'achat de ces pétroles bruts concerne leur qualité, qui doit être compatible avec les capacités techniques de la raffinerie SARA.

Les autres activités de la branche Distribution d'énergies interviennent principalement en aval de la chaîne de valeur, les produits achetés étant déjà transformés et commercialisés par des intermédiaires.

Concernant la chaîne de valeur de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, la consommation d'eau est importante dans la phase d'extraction des matières premières, pour séparer le quartz des autres matériaux. Le processus de raffinage pour obtenir du silicium de haute pureté (utilisé dans les cellules photovoltaïques) consomme également de l'eau pour le refroidissement des équipements.

Le Groupe n'est pas en mesure de définir des politiques, des cibles ou des plans d'action en ce qui concerne la maîtrise de l'IRO de la consommation d'eau dans sa chaîne de valeur, l'impact se situant très en amont dans la chaîne de valeur.

4.2.4 Préserver la biodiversité et les écosystèmes [ESRS E4]

Rubis reconnaît pleinement l'importance de la biodiversité et des écosystèmes. La biodiversité englobe une variété de sujets environnementaux, traitant des relations complexes entre les écosystèmes, nos opérations et notre chaîne de valeur. Ce domaine couvre de nombreuses interdépendances et pressions comme le changement d'usage des sols, la surexploitation des ressources, le changement climatique, les pollutions et les espèces exotiques envahissantes. Certains de ces impacts sont déjà abordés dans d'autres sections, tels que le changement climatique (cf. section 4.2.1), la pollution (cf. section 4.2.2) et la gestion des ressources hydriques et marines (cf. section 4.2.3).

Face à la complexité croissante du sujet, marqué par des pressions globales comme le changement climatique et des défis locaux spécifiques, Rubis a entrepris de développer une approche progressive et adaptée pour intégrer ces enjeux dans ses pratiques. Cette démarche nécessite une vision à long terme, afin de mieux aligner les opérations et la chaîne de valeur du Groupe avec les objectifs de préservation de la biodiversité.

Cette section présente les impacts et dépendances de Rubis en matière de biodiversité. Elle détaille les éléments qui ne sont pas couverts par d'autres normes ESRS de ce rapport, tels que, le changement d'usage des sols ou les pressions locales exercées sur certaines espèces.

4.2.4.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Pour cet exercice, le Groupe s'est appuyé sur les travaux menés ces dernières années afin de mieux comprendre les enjeux biodiversité liés à ses opérations et à sa chaîne de valeur. Ces enjeux ont été identifiés *via* une analyse de double matérialité spécifique à la biodiversité, réalisée avec l'appui d'un cabinet externe. La démarche s'est appuyée sur la méthodologie interne d'analyse de double matérialité du Groupe, complétée par des outils d'évaluation spécifiques à la biodiversité, tels que le *Global Biodiversity Score,* les bases IBAT et ENCORE, ainsi que des analyses de la littérature existante en la matière.

Le tableau ci-dessous présente ainsi les impacts, risques et opportunités bruts liés aux enjeux de biodiversité de Rubis, évalués comme matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024 (cf. section 4.1.3.3) et enrichi par l'exercice spécifique aux enjeux de biodiversité conduit en 2025. Aucune dépendance matérielle n'a été identifiée dans cet exercice (hors des enjeux listés dans les autres sections de l'état de durabilité tel que précisé dans le tableau ci-dessous).

ENJEUX	NOM DE L'IRO	IMPACTS,RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉDE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
						AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Changement climatique		⊖	Groupe		CT MT LT	Traité dans l'ESRS E1		
Pollution		⊖	Groupe		CT MT LT	Traité dans l'ESRS E2		
Perturbation de la faune et de la flore	Perturbations des sites	⊖	Groupe		CT MT		Pollution sonore et lumineuse des chantiers et des sites. Autres perturbations : chantiers, opérations d'exploitation et d'entretien Impacts pouvant être aggravés par la proximité de certains sites avec des zones sensibles pour la biodiversité	
	Perturbations liées aux activités de transport maritime	⊖	*Shipping*		CT MT		Collisions avec des mammifères marins, pollution sonore sous-marine, transport d'espèces invasives	
	Conformité et mesures ERC (éviter, réduire, compenser)	!	Groupe		CT		Conformité biodiversité et coûts de mise en œuvre des mesures ERC (éviter, réduire, compenser)	
Changement d'usage des sols	Changement d'usage des sols	⊖	Groupe		CT MT	Changement d'usage des sols, lors de l'extraction des matières premières et de la production	Changement d'usage des sols dans les opérations, essentiellement dans la construction d'installations solaires	Artificialisation des sols liée à l'utilisation du bitume vendu par le Groupe
	Cleaner cooking	☑	Groupe		CT MT			Opportunité de développement du *cleaner cooking* pour limiter la déforestation, traité dans l'ESRS E1 et l'ESRS S4

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* MT = *Moyen terme* LT = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Le Groupe n'a pas identifié de risque physique matériel lié à la biodiversité et aux écosystèmes.

Les impacts et risques listés dans le tableau sont liés à la stratégie et au modèle économique du Groupe dans la mesure où certains d'entre eux conditionnent le développement de certains projets ou nécessitent la mise en place d'actions d'atténuation et potentiellement de restauration, pouvant impacter les conditions d'opérations des activités du Groupe.

4.2.4.2 Informations transverses

4.2.4.2.1 PLAN DE TRANSITION ET PRISE EN CONSIDÉRATION DE LA BIODIVERSITÉ ET DES ÉCOSYSTÈMES DANS LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE [E4-1]

Contexte

La quinzième conférence des Parties (COP 15) a abouti à l'adoption de la déclaration de Kunming et la mise en place du Cadre mondial de la biodiversité (GBF). Ce cadre mondial vise à enrayer le déclin de la biodiversité d'ici 2030 *via* 23 cibles et pose quatre objectifs à long terme pour 2050. Ces derniers incluent la conservation de la biodiversité, son utilisation durable et le partage juste et équitable des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques.

Ces objectifs sont déclinés au niveau de certains pays et régions avec des cibles fixées à horizon 2030. Des activités du Groupe contribuent à l'atteinte de certaines de ces cibles, fixées par la Stratégie nationale biodiversité française, notamment *via* le déploiement des projets d'énergies renouvelables, l'amélioration de la trame verte, le développement des haies, la surveillance et le développement de sols sains qui sont autant d'actions en lien avec le développement des projets photovoltaïques du Groupe.

Structuration de la démarche biodiversité

Conscient que les enjeux diffèrent selon les activités de ses différentes branches, le Groupe a adopté des approches différenciées pour répondre de manière ciblée à ces enjeux.

En 2025, une analyse des enjeux environnementaux et biodiversité du Groupe a été menée avec l'appui d'un cabinet de conseil externe. Cette démarche a combiné :

- des ateliers avec les experts métiers de plusieurs branches ;
- des analyses qualitatives basées sur la plateforme ENCORE (*Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure*) ;
- des revues bibliographiques scientifiques ;
- des analyses quantitatives *via* le *Global Biodiversity Score* développé par CDC Biodiversité ;
- ainsi que l'utilisation de la base IBAT (*Integrated Biodiversity Assessment Tool*) pour identifier les sites du Groupe à proximité de zones écologiquement sensibles.

Cette approche mixte a permis à la fois de sensibiliser les équipes opérationnelles aux enjeux de biodiversité et de poser les bases d'une stratégie environnementale intégrée.

4.2.4.2.2 STRATÉGIE BIODIVERSITÉ MISE EN PLACE À PARTIR DE 2026

Incorporation par référence		
	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de sa nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé de nouveaux objectifs en matière de biodiversité, qui seront déployés et suivis à partir de 2026. Le tableau ci-dessous reprend ces nouveaux objectifs ainsi que ceux déjà en place et illustre la manière dont l'ensemble de ces engagements contribue à l'atteinte de certaines cibles nationales et internationales.

Objectif	Cibles de l'accord de Kunming-Montréal
Réduction des déversements accidentels (cf. section 4.2.2)	Cible 7 – Réduire les risques liés à la pollution et les incidences négatives de la pollution provenant de toutes les sources d'ici 2030
Ne pas développer de nouveaux projets dans certaines zones sensibles	Cible 1 – Veiller à ce que toutes les zones fassent l'objet d'une planification spatiale participative, intégrée et respectueuse de la biodiversité et/ou soient gérées efficacement dans le cadre de processus de changement d'usage des sols et des mers
Évaluer et limiter l'impact des sites à proximité de zones sensibles pour la biodiversité (Nouvelle feuille de route Think Tomorrow 2030)	
Développer des sites photovoltaïques avec zéro perte nette de biodiversité	
Optimiser les surfaces foncières en favorisant les co-usages (Nouvelle feuille de route Think Tomorrow 2030)	

4.2.4.2.3 POLITIQUES ET PROCÉDURES GÉNÉRALES [E4-2]

Les activités du Groupe peuvent engendrer des pressions sur la biodiversité. Le changement climatique, la pollution, la gestion de l'eau sont associés à des enjeux pouvant avoir un impact sur la biodiversité et sont traités dans les ESRS E1, E2 et E3.

La politique présentée dans le tableau ci-dessous traite de manière transverse les enjeux liés à la biodiversité.

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Charte QHSE Rubis Photosol	Éviter et réduire les incidences des activités sur les milieux naturels	La Charte QHSE de Rubis Photosol s'applique à chaque collaborateur et chaque entreprise intervenant sur un site de l'activité Production d'électricité photovoltaïque (chaîne de valeur exclue). Cette charte ne s'applique pas aux approvisionnements et ne traite pas les conséquences sociales des impacts sur la biodiversité.	Direction des Ressources Humaines, Direction du Développement, Direction Engineering Procurement Construction et Direction Exploitation & Maintenance

4.2.4.3 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Perturbations des sites sur la faune et la flore	Partiel Production d'électricité photovoltaïque	Oui	Partiel Production d'électricité photovoltaïque
Perturbations des navires sur la faune et la flore	Non	Oui	Non
Changement d'usage des sols	Partiel (opérations)	Partiel (opérations)	Partiel (opérations, production d'électricité photovoltaïque) Objectif non spécifique à l'IRO

4.2.4.4 Perturbations de la faune et de la flore

4.2.4.4.1 PERTURBATION DES SITES

Impacts négatifs des sites

Description des impacts

Les activités du Groupe, qu'il s'agisse des phases d'exploitation, de la construction de nouveaux sites ou du transport des produits, peuvent avoir un impact direct sur les espèces. Les pressions exercées sur la faune et la flore — notamment la pollution sonore et lumineuse — varient selon la nature des activités et font l'objet de mesures spécifiques destinées à en limiter les effets. Ces impacts incluent notamment :

- la pollution lumineuse : susceptible de perturber les cycles biologiques de certaines espèces, en particulier les insectes, les oiseaux et les mammifères nocturnes, selon l'intensité, la durée, la couleur et l'orientation de l'éclairage ;
- les pressions exercées sur la flore lors de la construction et de l'exploitation des parcs photovoltaïques : les opérations de défrichement, de débroussaillage et de compactage des sols, ainsi que la création de microclimat sous les panneaux, peuvent modifier la composition et la dynamique de la végétation avec des effets pouvant être positifs ou négatifs selon le contexte écologique et les choix de conception des installations ;
- les pressions exercées sur la faune liées à la construction des parcs photovoltaïques : incluant l'altération et la fragmentation des habitats, la perturbation des corridors de déplacement, les risques de pollution accidentelle en phase de chantier, ainsi que des nuisances sonores susceptibles de perturber les espèces.

Ces différents facteurs peuvent créer des déséquilibres au sein des écosystèmes. À l'inverse, la délimitation de « zones de réserve » à éviter en phase d'exploitation peut s'avérer favorable à certaines espèces. Les bénéfices et les pertes liées à la modification des milieux naturels s'analysent au cas par cas.

Facteurs aggravant pour les sites à proximité de zones sensibles pour la biodiversité [E4-5]

Le Groupe exploite certains sites situés à proximité d'aires naturelles protégées ou d'écosystèmes à forte valeur écologique (zones littorales, mangroves, réserves naturelles, etc.). Dans ces contextes, les pressions environnementales précédemment identifiées peuvent entraîner des impacts accrus sur les milieux concernés.

Pour cartographier et suivre ces sites potentiellement sensibles, le Groupe a mené une analyse à l'aide de la base de données IBAT. Cette étude a permis d'identifier les sites industriels et installations photovoltaïques localisés à moins de 500 mètres d'une aire protégée (*Protected Area*) ou d'une zone clé pour la biodiversité (*Key Biodiversity Area – KBA*).

Périmètre	Nombre de sites à proximité de zones sensibles	Surface des sites à proximité des zones sensibles *(en ha)*
Groupe	**42**	**299**
Distribution d'énergies	33	131
Production d'électricité photovoltaïque	9	168

Conformité et mesures ERC (éviter, réduire compenser)

La présence de zones à forte valeur écologique ou sensibles pour la biodiversité, ainsi que les cadres réglementaires en vigueur dans certains pays, nécessitent une prise en compte renforcée lors de la conception des projets et peuvent influencer leur développement ou les procédures d'obtention des autorisations. Ces contraintes peuvent se traduire par une interdiction de développement dans certaines zones, l'imposition de règles opérationnelles spécifiques ou l'obligation de réaliser des études d'impact environnemental et de mettre en œuvre des mesures ERC (éviter, réduire, compenser).

Le déploiement de ces mesures, notamment pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, peut avoir un impact financier significatif, les permis de construire étant conditionnés à la réalisation d'études d'impact et à la validation des mesures ERC par les autorités environnementales. Le coût de ces mesures doit être intégré au budget global des projets, leur mise en œuvre pouvant faire l'objet de contrôles tout au long du cycle de développement.

Enfin, au-delà des enjeux réglementaires et financiers, le développement de nouveaux projets peut également générer des risques réputationnels, liés à la nature des projets, à leur localisation et à la pertinence des mesures ERC mises en place.

Politiques [E4-2]

Cf. section 4.2.4.2.3.

Actions [E4-3]

Distribution d'énergies

Dans le cadre du déploiement d'évaluations d'impact sur la biodiversité pour les sites situés à proximité de zones sensibles, un premier diagnostic biodiversité a été réalisé en 2025 sur le site de Jarry, en Guadeloupe, avec l'appui d'un cabinet externe spécialisé. Ce diagnostic a permis de définir un ensemble d'actions visant à limiter l'impact des activités du site sur la biodiversité locale.

Les enseignements tirés de ce diagnostic ont servi de base à l'élaboration de la cible biodiversité de la feuille de route Think Tomorrow 2030 du Groupe. Ils ont notamment permis :

- de définir un cadre d'évaluation des impacts sur la biodiversité adapté aux spécificités des sites industriels du Groupe ;
- de poser les fondations pour l'élaboration de lignes directrices internes relatives à la conduite des diagnostics biodiversité et à la définition des plans d'action associés.

Production d'électricité photovoltaïque

Les actions mises en œuvre par l'activité Production d'électricité photovoltaïque pour réduire ses impacts sur la biodiversité sont dimensionnées de manière à répondre aux risques de conformité et mesures ERC associées.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque développe des installations solaires en intégrant la biodiversité à chaque étape des projets. Pour chaque nouveau projet, des études d'impact environnemental préalables sont réalisées. L'activité Production d'électricité photovoltaïque s'engage ensuite à mettre en œuvre les mesures ERC préconisées par les bureaux d'études, la délivrance de permis de la part de l'agence environnementale étant conditionnée à leur application. Par ailleurs, des contrôles sont effectués tout au long de la durée du projet pour assurer le respect de ces mesures.

Prise en compte de la biodiversité à chaque étape clé des projets

Le modèle économique des projets photovoltaïques est évalué à plusieurs jalons clés de leur cycle de vie : sécurisation foncière, réalisation des études environnementales, préparation du chantier et phase d'exploitation. Les hypothèses de dépenses liées à la biodiversité et aux écosystèmes sont affinées progressivement en fonction de la maturité du projet, depuis des extrapolations fondées sur des parcs comparables du portefeuille photovoltaïque, jusqu'à des estimations réalisées par des experts écologues, puis à l'intégration de coûts réels sur la base de devis de prestataires.

L'analyse est conduite sur le périmètre des opérations directes et sur un horizon de 30 ans correspondant à la durée d'exploitation du parc. L'analyse de résilience qui en résulte conduit à une recommandation de poursuite ou d'arrêt du projet.

Diagnostic de l'écosystème du projet

Consultations

Pour les projets nécessitant une étude d'impact, l'activité Production d'électricité photovoltaïque consulte systématiquement les associations environnementales locales et les détenteurs de connaissances autochtones afin de s'appuyer sur leurs informations sur les espèces, habitats et écosystèmes. Ces acteurs sont régulièrement informés et invités à s'exprimer *via* des Comités de Projet et la phase d'enquête publique. Ils peuvent également être associés à la définition et au suivi des mesures écologiques.

Études d'impact environnemental

Les études d'impact environnemental sont réalisées en amont de chaque projet de plus de 1 MWc par des bureaux d'études indépendants. Elles couvrent l'ensemble du cycle de vie du projet — construction, exploitation et démantèlement — et reposent sur le principe de proportionnalité. Elles permettent de dresser un état initial de la biodiversité, d'évaluer les impacts et dépendances aux écosystèmes, d'identifier les risques climatiques et de transition et de définir les mesures ERC appropriées. En 2025, 100 % des projets de plus de 1 MWc ont fait l'objet d'une étude d'impact environnemental, couvrant l'ensemble des projets au sol ayant obtenu un permis de construire. Les projets inférieurs à 1 MWc sont examinés au cas par cas par les services instructeurs afin de déterminer si une étude d'impact environnemental est nécessaire.

Adaptation du projet aux enjeux écologiques

Interruption des projets pour les zones les plus sensibles

Un projet est interrompu de manière proactive par l'activité Production d'électricité photovoltaïque dès lors que :

- il se situe en espace naturel hautement sensible comme en arrêté de protection biotope, d'habitats naturels ou géotope, réserves biologiques intégrales ou dirigées, site sous gestion du CEN ou Conservatoire littoral, secteur compensatoire d'un maître d'ouvrage, au cœur d'un parc naturel national, etc. – projet interrompu à un stade très préliminaire ;
- les écologues ont identifié un habitat (par exemple une tourbière) ou une espèce à enjeu exceptionnel (par exemple un projet en Haute-Vienne qui accueillait le seul site nicheur d'un couple de grand-duc d'Europe).

Mesures ERC (éviter, réduire, compenser)

L'activité Production d'électricité photovoltaïque met en œuvre les mesures ERC recommandées par le bureau d'études et validées par l'autorité environnementale. Conditionnant l'obtention du permis, ces mesures sont intégrées au modèle économique des projets et s'appliquent au périmètre direct des sites. Leur mise en œuvre débute dès la phase de développement et peut se poursuivre jusqu'à cinq ans après la mise en service de l'installation, avec la possibilité d'associer des détenteurs de connaissances locales à leur élaboration et à leur suivi.

Les actions sont déployées selon la hiérarchie de la séquence ERC (éviter, réduire, compenser) :

- éviter (E) : mise en œuvre prioritaire de mesures visant à supprimer les impacts négatifs, par exemple par le déplacement du projet, la réduction de son emprise ou le renoncement à certaines zones présentant des enjeux environnementaux élevés ;
- réduire (R) : mise en œuvre de mesures destinées à limiter la durée, l'intensité et/ou l'étendue des impacts qui n'ont pu être évités, telles que l'adaptation du calendrier des travaux ou des aménagements favorables au passage de la faune ;
- compenser (C) : en dernier recours, mise en œuvre de mesures de compensation des impacts résiduels, reposant sur des contreparties au moins équivalentes aux effets négatifs significatifs, notamment par la restauration, la réhabilitation ou la création de milieux naturels.

Les mesures compensatoires sont adaptées aux espèces et habitats affectés. Leur dimensionnement repose sur l'évaluation des pertes et gains de biodiversité et l'utilisation de ratios pondérés (surface, localisation, fonctionnalité). Elles sont conçues selon les principes d'équivalence écologique, d'absence de perte nette, d'additionnalité, de faisabilité, de pérennité et de proximité fonctionnelle.

Ci-dessous figure une liste non exhaustive des mesures compensatoires possibles :

Impact sur la biodiversité	Exemple de mesures compensatoires
Faune, chauve-souris (destruction habitat)	Achat et pose de gîtes
Faune, oiseaux (destruction habitat)	Achat et pose de nichoirs
Habitat, destruction habitat boisé	Fourniture, plantation et entretien d'arbres sur 20 ans
Habitat, oiseaux et chauve-souris (destruction habitats et zones de chasse et alimentation)	Plantation de haies Recréation de milieux ouverts (prairies)

Contrôle du respect des engagements écologiques

Les mesures ERC sont formalisées dans un cahier des engagements environnementaux et écologiques annexé à chaque contrat de construction, traduisant les prescriptions des études d'impact en exigences opérationnelles pour le maître d'œuvre. Leur application est contrôlée par un écologue indépendant, au minimum une fois par mois, et jusqu'à deux fois par mois pour les sites à forts enjeux écologiques, chaque contrôle donnant lieu à un rapport. En complément, une équipe de chargés de missions environnementales assure le suivi écologique des sites en phase de chantier et d'exploitation.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé de nouveaux objectifs biodiversité, dans le respect de la logique ERC.

Pour éviter de nouveaux impacts, le Groupe s'engage à ne pas développer de nouveaux projets industriels dans des zones UICN 1a et 1b.

Afin de réduire ses impacts, le Groupe s'est fixé pour objectif de réaliser des diagnostics biodiversité pour l'ensemble de ses sites industriels et installations photovoltaïques de plus de 1 MWc situées à proximité de zones sensibles pour la biodiversité. Ces diagnostics comprennent l'étude du contexte écologique des sites, des relevés de la faune et de la flore et aboutissent à une évaluation de leur impact sur la biodiversité. Par ailleurs, ils débouchent sur des propositions de mesures visant à éviter, réduire et compenser les impacts identifiés.

Le Groupe prévoit également la mise en place de mesures appropriées en amont de la mise en service des installations ou dans les 18 mois suivant les diagnostics biodiversité, élaborées sur la base des mesures identifiées et tenant compte des éventuelles contraintes techniques et budgétaires propres à chaque site.

Cibles [E4-4]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025
Développer des sites photovoltaïques avec zéro perte nette de biodiversité	Part de sites > 1 MWc mettant en place des actions pour atteindre zéro perte nette de biodiversité	Production d'électricité photovoltaïque	100 % chaque année	100 %
Développer des indicateurs de mesures de la biodiversité	Existence d'un référentiel d'évaluation de la faune et de la flore	Production d'électricité photovoltaïque	Mis en place d'ici 2025	Suivi écologique mis en place

Focus : objectif de zéro perte nette de biodiversité pour les projets photovoltaïques

L'activité de Production d'électricité photovoltaïque vise à atteindre zéro perte nette de biodiversité pour chaque projet. Cet objectif est évalué par les services instructeurs de l'État, qui conditionnent la délivrance des permis de construire à son atteinte (article L. 163 du code de l'environnement). Le niveau des mesures ERC nécessaires est défini en fonction de cet objectif : l'efficacité des mesures mises en œuvre est jugée sur la capacité du projet à garantir un impact conforme au principe de zéro perte nette de biodiversité.

Définition de zéro perte nette de biodiversité

Le ministère de la Transition écologique a publié un guide en mai 2021 avec l'appui de l'OFB et du Cerema intitulé *Approche standardisée du dimensionnement de la compensation écologique* qui explique qu'une perte de biodiversité est une détérioration de l'état de conservation d'espèces, d'habitats ou de fonctions écologiques causée par un impact significatif d'un projet. L'objectif Zéro perte nette de biodiversité vise à équilibrer les impacts négatifs d'un projet sur la biodiversité avec des actions de réduction, d'évitement et de compensation des impacts, pour assurer que les activités n'entraînent pas de perte globale de biodiversité.

4.2.4.4.2 PERTURBATIONS LIÉES AUX ACTIVITÉS DE TRANSPORT MARITIME

Distribution d'énergies

Impacts négatifs du transport maritime

Description des impacts

Les activités de transport maritime du Groupe peuvent générer plusieurs impacts sur la biodiversité marine, notamment :

- risques de collision entre les navires du Groupe et les mammifères marins, en particulier lors du passage dans des zones de présence de ces espèces ;
- pollution sonore sous-marine générée par les moteurs, hélices et systèmes de propulsion, susceptible de provoquer du stress et des perturbations comportementales chez la faune marine ;
- introduction potentielle d'espèces exotiques envahissantes *via* les eaux de ballast ou les coques des navires, pouvant entraîner des déséquilibres écologiques et des dommages aux écosystèmes marins.

Proximité ou passage dans des zones sensibles pour la biodiversité

Les risques de collision entre les navires et les mammifères marins, de pollution sonore sous-marine et d'introduction d'espèces exotiques envahissantes sont élevés dans les zones de forte biodiversité marine, souvent identifiées comme I*mportant Marine Mammal Areas* (IMMA) ou *Ecologically or Biologically Significant Marine Areas* (EBSA). Les navires opérés par le Groupe traversent régulièrement ces zones, notamment aux Caraïbes. La prise en compte de ces enjeux permet de mettre en œuvre des mesures de prévention, conciliant activité maritime et conservation des écosystèmes marins.

Conformité et mesures ERC (éviter, réduire, compenser)

La présence de zones sensibles pour la biodiversité peut entraîner des contraintes réglementaires pour l'activité de transport maritime, comme des limitations de vitesse dans les zones marines protégées. Par ailleurs, la troisième cible de l'accord de Kunming-Montréal visant la protection de 30 % des espaces marins d'ici 2030 pourrait restreindre la circulation dans certaines zones, notamment dans les aires marines protégées. Ces restrictions visent à réduire les impacts sur la faune marine et à prévenir les collisions avec les espèces protégées.

Politique [E4-2]

Le Groupe ne dispose pas, à ce jour, de politique spécifique dédiée à la gestion des impacts du transport maritime sur la biodiversité. Néanmoins, il met en œuvre des actions volontaires ou réglementaires visant à prévenir ou à limiter ces impacts.

Actions [E4-3]

Prévenir les risques de collisions avec les mammifères marins

Le Groupe a testé deux applications de détection des cétacés au sein de sa flotte de navires :

- *Whale Report & Whale Alert System* (WRAS), développé par Ocean Wise ;
- *Whale Alert Application*, developpé par l'International Fund for Animal Welfare (IFAW).

Ces deux applications couvrent les routes empruntées par les navires du Groupe et permettent de suivre les déplacements des baleines, ainsi que certaines zones fréquentées par les dauphins et les tortues de mer. Leur utilisation est désormais intégrée aux outils de planification des routes des navires du Groupe.

Limiter la pollution sonore sous-marine

Le Groupe étudie la possibilité d'ajouter des critères spécifiques à la pollution sonore dans les cahiers des charges de développement de ses futurs navires.

Minimiser les risques d'introduction d'espèces exotiques envahissantes

Eaux de ballast

Tous les navires appartenant au Groupe sont équipés de technologies biocides des eaux de ballast qui peuvent être traitées selon deux procédés :

- traitement des eaux de ballast par des UV lors du remplissage des réservoirs ;
- ajout de chlore lors du remplissage des réservoirs, qui est ensuite neutralisé par du bisulfite de sodium lors de son rejet en mer.

Coques des navires

De la peinture antisalissure est appliquée sur les coques pour limiter l'accumulation d'organismes. Cette peinture est renouvelée lors des mises en cale sèche des navires (tous les deux à trois ans).

Lors de ces dernières, les coques des navires sont également grattées. Le nettoyage peut aussi avoir lieu avec le navire à flot si la croissance des organismes sur la coque est jugée excessive.

Changement d'usage des sols

4.2.4.4.3 IMPACTS DE LA CHAÎNE DE VALEUR AMONT

L'amont de la chaîne de valeur du Groupe — comprenant notamment l'extraction des matières premières, le transport terrestre et le raffinage des produits pétroliers — génère une empreinte foncière importante, susceptible d'affecter l'usage des sols. Ces activités, situées très en amont, ne relèvent pas du périmètre d'influence direct du Groupe. Par conséquent, celui-ci n'est pas en mesure de définir à ce stade des politiques, des objectifs ou des plans d'action spécifiques visant à maîtriser les impacts réels ou potentiels liés au changement d'usage des sols sur cette partie de la chaîne de valeur.

4.2.4.4.4 IMPACTS DES OPÉRATIONS

Impact négatif des sites implantés et en construction sur l'usage des sols

La surface totale d'implantation des sites du Groupe est d'environ 1 161 hectares, répartis comme suit :

- 819 hectares pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, correspondant aux surfaces d'exploitation des installations photovoltaïques, dont une infime partie est artificialisée ;
- 342 hectares, correspondant aux sites industriels [(1)] de la branche Distribution d'énergies.

[(1)] *Cf. section 4.5.7.1.2.*

Distribution d'énergies

Les surfaces occupées par les sites d'opérations de la branche Distribution d'énergies restent limitées par rapport à celles de l'activité Production d'électricité photovoltaïque et le changement d'usage des sols d'une année sur l'autre est faible, en raison du peu de nouvelles constructions ou d'extension de sites existants.

Les sites industriels du Groupe couvrent environ 340 hectares, majoritairement situés dans des zones industrielles déjà artificialisées. Les impacts et pressions sur la biodiversité et les écosystèmes y sont gérés *via* les politiques environnementales existantes, telles que la charte HSE et les politiques de sécurité (cf. section 4.2.2.2.2).

Les objectifs et actions présentés en section 4.2.4.4.1 prennent en compte l'enjeu lié au changement d'usage des sols. Les diagnostics biodiversité, menées à la fois sur les sites existants et sur les nouveaux projets, intègrent notamment les risques d'artificialisation et d'imperméabilisation des sols.

Production d'électricité photovoltaïque

Les installations solaires couvrent environ 820 hectares. La phase de construction implique le terrassement des sols, la pose des fondations, le creusement de fossés pour les câbles électriques, la création de voies de circulation et l'installation de clôtures. Ces travaux peuvent affecter certaines fonctions écologiques des sols, telles que le stockage et l'infiltration de l'eau, l'accueil de biodiversité et la séquestration du carbone.

Le développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, avec de nombreux nouveaux projets prévus, peut avoir un impact matériel sur le changement d'usage des sols, nécessitant en moyenne 1 à 2 hectares par MWc installé.

L'emprise foncière reflète un impact potentiel et ne correspond pas à la surface réellement artificialisée ou modifiée. La majorité des espaces clôturés reste enherbée, conformément aux engagements d'agrivoltaïsme responsable et aux stratégies sur les espaces boisés du Groupe. Seule une petite partie des sols est artificialisée pour les besoins du chantier et de l'exploitation (pistes de circulation et plateformes techniques). En 2025, les surfaces artificialisées représentaient 0,08 ha sur 140 ha clôturés (0,05 %) et en 2024, 0,13 ha sur 100 ha clôturés (0,13 %).

Politiques [E4-2]

La section 4.2.4.2.3 décrit la politique générale de l'activité Production d'électricité photovoltaïque en matière de biodiversité. En complément, l'activité dispose d'engagements et de plans d'action spécifiques relatifs au changement d'usage des sols.

Engagement pour un agrivoltaïsme responsable

Le Groupe s'engage dans le développement d'un agrivoltaïsme responsable. Au 31 décembre 2025, la part d'agrivoltaïsme représente 39 % de la puissance installée et 43 % de la surface occupée par les parcs photovoltaïques au sol. Ces parcs au sol représentent plus de 96,4 % des capacités photovoltaïques opérées par l'activité. L'objectif du Groupe est de permettre le maintien sur le long terme d'une activité agricole viable et pérenne. Cela se traduit par la conception de projets agrivoltaïques adaptés à chaque exploitation, tout en veillant au respect des besoins de chaque filière et territoire.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque affirme cinq engagements pour un agrivoltaïsme responsable :

- respecter l'exploitant et son travail ;
- préserver le sol et son potentiel agronomique ;
- maintenir les cultures et respecter le bien-être des animaux d'élevage ;
- faire progresser la connaissance autour de l'agrivoltaïsme ;
- intégrer chaque installation à son environnement.

En 2023, le Groupe s'est engagé à respecter la Charte pour le développement de projets agrivoltaïques ovins vertueux et les Recommandations techniques concernant la conception des parcs agri-solaires ovins publiées par la Fédération nationale ovine (FNO), dont l'objectif est d'assurer la pérennité des activités d'élevage d'agneaux ou de production de lait de brebis.

Stratégie sur les espaces boisés

L'activité Production d'électricité photovoltaïque n'a pas défini de politique spécifique en matière de prévention de la déforestation mais respecte les réglementations applicables. En France, certains milieux sensibles sont protégés dans les documents d'urbanisme par un zonage dit « espaces boisés classés – EBC » et les demandes d'autorisation de défrichement supérieure à 25 ha ne sont pas acceptées.

En cas de projet nécessitant une demande de défrichement, des mesures compensatoires sont proposées (reboisement nature, travaux d'amélioration sylvicole ou abondement au fond régional pour la reforestation).

Action [E4-3]

Chaque projet intègre la gestion responsable des sols, en application de la politique agricole et de la politique liée à l'exploitation des forêts (plan simple de gestion, consultation des gestionnaires forestiers type ONF, etc.) spécifiées dans la présente section.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de l'élaboration de sa nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé un objectif concernant le changement d'usage des sols : d'ici 2030, plus de 50 % des capacités de l'activité Production d'électricité photovoltaïque devront être exploitées en coactivité agricole, industrielle ou tertiaire.

Cette démarche vise à promouvoir une utilisation raisonnée et multifonctionnelle des surfaces, permettant ainsi de concilier l'activité de production d'électricité photovoltaïque avec d'autres activités économiques. Par exemple, les terrains dédiés à la production d'électricité peuvent également accueillir des activités agricoles (agrivoltaïsme), industrielles ou tertiaires, telles que l'installation d'ombrières de parking.

Cibles [E4-4]

Chaque projet d'une puissance supérieure à 1 MWc développé par l'activité Production d'électricité photovoltaïque doit mettre en place des actions pour atteindre une empreinte nette nulle sur la biodiversité (cf. section 4.2.4.4.1).

4.2.4.4.5 CHAINE DE VALEUR AVAL

Opportunité de lutte contre la déforestation grâce au développement du *cleaner cooking*

La branche Distribution d'énergies est présente sur le marché du GPL en Afrique et entend renforcer son rôle dans la transition énergétique en promouvant le GPL comme une alternative à des sources d'énergie plus polluantes, telles que le pétrole lampant, le charbon ou le bois issu de la déforestation, notamment pour les usages domestiques liés au *cleaner cooking*. Dans ce contexte, le déploiement de politiques publiques favorables au *cleaner cooking*, en tant que levier de lutte contre la déforestation, constitue une opportunité de développement pour le Groupe (cf. section 4.2.4).

Impact négatif de l'artificialisation des sols via l'utilisation du bitume vendu

Le Groupe distribue du bitume, utilisé pour la construction et l'entretien d'infrastructures routières en Afrique. Ces usages concernent majoritairement la réhabilitation de routes existantes ou le revêtement d'axes routiers non bitumés déjà en place, ce qui limite la création de nouvelles artificialisations des sols ou de fragmentations d'habitats. Le bitumage des routes contribue par ailleurs à la sécurisation des déplacements, en réduisant l'accidentologie, et participe au développement humain et économique en favorisant le désenclavement des territoires (cf. section 4.3.4.5.2). Néanmoins, selon les contextes locaux, ces activités peuvent présenter des enjeux en matière d'artificialisation des sols et de biodiversité, identifiés comme matériels par le Groupe. À ce stade, aucune politique, action ou cible spécifique n'a été définie, le Groupe disposant de leviers d'action limités vis-à-vis des usages finaux de ces produits.

4.2.5 Sécuriser nos ressources *via* l'économie circulaire [ESRS E5]

Le Groupe intègre les enjeux de l'utilisation des ressources et de l'économie circulaire dans ses activités en optimisant l'utilisation des ressources essentielles dans ses processus et en cherchant à valoriser une partie des déchets générés au sein de filières d'économie circulaire.

Parmi les ressources entrantes matérielles figurent les panneaux photovoltaïques, contenant des matières premières et des composants dont la disponibilité est soumise à des enjeux stratégiques (cf. chapitre 1). En revanche, le sujet des ressources entrantes (pétrole et gaz) de la branche Distribution d'énergies n'est pas matériel, car elles ne constituent pas des ressources critiques à court et moyen terme pour le Groupe.

Face à ces enjeux, le Groupe s'engage activement dans le suivi et la construction de chaînes de valeur circulaires pour les panneaux photovoltaïques.

4.2.5.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024, analyse qui a été enrichie en 2025 par un approfondissement spécifique des enjeux de biodiversité (cf. section 4.1.3.3). Compte tenu du caractère transversal de la biodiversité, un même enjeu pouvant générer plusieurs types de pressions et relever de différentes normes ESRS, les résultats de cet exercice ont été intégrés de manière cohérente dans l'ensemble des autres normes thématiques environnementales. Pour cet ESRS, cet approfondissement n'a toutefois pas modifié les conclusions relatives à la matérialité des IRO, mais a conduit à ajuster l'IRO « circularité des panneaux », également identifié comme un enjeu matériel sur la chaîne de valeur aval.

ENJEU	NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
						AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Ressources entrantes/ sortantes/ circularité	Circularité des panneaux	⊖	Groupe	Production d'électricité photovoltaïque	MT	Risque d'approvisionnement en matières premières et raréfaction des ressources ou de certains composants		Gestion des déchets, recyclage des matériaux

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* MT = *Moyen terme* LT = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ✓ *Opportunités*

Cet IRO est en lien avec la stratégie et le modèle économique du Groupe, car l'approvisionnement en matières premières représente un enjeu clé pour le développement de l'activité Production d'électricité photovoltaïque. L'économie circulaire permet de valoriser des matières premières critiques en leur donnant une seconde vie, réduisant ainsi la dépendance aux matières premières vierges.

4.2.5.2 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Circularité des panneaux	Oui	Oui	Oui

4.2.5.3 Utilisation des ressources [E5-4]

Certains matériaux utilisés dans la fabrication des panneaux photovoltaïques sont considérés comme critiques en raison de leur disponibilité limitée ou de leur provenance concentrée dans une seule région.

Dans ce contexte, le recyclage des panneaux photovoltaïques est une des solutions clés pour réduire les pressions sur ces ressources. Le recyclage de tout ou partie des matériaux des panneaux permet également de réduire les déchets et de réintégrer des matières premières recyclées pour la fabrication de nouveaux panneaux, prolongeant ainsi la durée d'utilisation des matières premières.

L'efficacité de cette démarche repose sur le développement de partenariats avec des acteurs spécialisés dans la collecte et le recyclage.

4.2.5.3.1 POLITIQUES [E5-1]

À ce jour, l'activité ne dispose pas encore d'une politique dédiée visant à réduire l'utilisation de ressources vierges, augmenter l'utilisation de ressources secondaires ou privilégier l'utilisation de ressources renouvelables. Cependant, cet enjeu fait partie de la charte QHSE de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, qui formalise les bonnes pratiques en matière de gestion des déchets et la collecte des panneaux solaires en fin de vie par un éco-organisme agréé.

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Charte QHSE Rubis Photosol	Pour limiter l'impact des ressources sortantes, l'activité Production d'électricité photovoltaïque a mis en place une charte QHSE, qui aborde notamment la gestion des panneaux solaires hors d'usage et des déchets.	Activité Production d'électricité photovoltaïque	Direction des Ressources Humaines, Direction du Développement, Direction Engineering Procurement Construction et Direction Exploitation & Maintenance

4.2.5.3.2 ACTIONS [E5-2]

Partenariats avec des fournisseurs favorisant la circularité des matériaux lors de la fabrication des panneaux photovoltaïques

Écoconception des panneaux

L'entreprise veille au respect par ses fournisseurs des réglementations en matière d'écoconception, lesquelles visent notamment à prolonger la durée de vie des panneaux photovoltaïques, à améliorer leur recyclabilité et à favoriser l'utilisation de matières premières à faible impact environnemental.

En Europe, la filière photovoltaïque est régie par une directive encadrant le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), avec des éco-organismes agréés par les pouvoirs publics. Ces organismes ont pour mission de structurer la circularité de la filière photovoltaïque.

En France, l'article 72 de la loi AGEC, intégré au Code de l'environnement, impose à tout producteur d'équipements électriques et électroniques d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de prévention et d'écoconception. Ce plan vise à réduire l'usage de ressources non renouvelables, accroître l'utilisation de matières recyclées et améliorer la recyclabilité des produits dans les installations de traitement sur le territoire national.

Incorporation de matières recyclées dans les panneaux

Bien que le polysilicium ne représente qu'une infime part du poids total d'un panneau, sa fabrication est particulièrement énergivore. Ainsi, depuis 2023, l'activité Production d'électricité photovoltaïque achète des panneaux solaires monocristallins intégrant 33 % de polysilicium recyclé, ce qui permet de réduire l'empreinte carbone des modules.

Collecte des panneaux photovoltaïques et participation à la filière de gestion de la fin de vie

La réglementation européenne impose aux producteurs de financer la collecte, le traitement et le recyclage de leurs produits en fin de vie.

Pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, cette collecte est assurée en France par l'éco-organisme Soren, certifié par l'État et financé par les metteurs sur le marché de panneaux photovoltaïques. Soren a pour mission de gérer la collecte des panneaux, de soutenir les initiatives de réemploi et de réutilisation et de structurer la filière de recyclage. Dans les centres de traitement de Soren en France et en Belgique, les panneaux photovoltaïques cristallins sont recyclés à 94 %. Les matériaux récupérés, tels que le verre, l'aluminium, le cuivre, le silicium et le plastique, sont transformés en matières premières secondaires réutilisables dans la fabrication de nouveaux produits. Les 6 % restants sont soit valorisés énergétiquement, soit éliminés par incinération ou stockage en décharge.

En 2023, une méthode de conditionnement pour la collecte et l'évacuation des modules photovoltaïques hors d'usage a été adaptée aux nouveaux standards de Soren sur l'ensemble des sites, en collaboration avec la filière de recyclage, afin d'identifier une solution optimale. En 2024, cette solution a été testée, validée et déployée sur tous les sites.

Par ailleurs, l'activité Production d'électricité photovoltaïque a intégré la gouvernance de Soren en janvier 2025. Cette participation vise à contribuer à la structuration de l'éco-organisme et à anticiper l'augmentation exponentielle des volumes à traiter, qui devraient être multipliés par 10 d'ici 2030.

4.2.5.3.3 CIBLES [E5-3]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Réduire la pression sur les ressources naturelles	Part des modules hors-service ayant fait l'objet d'une demande de recyclage auprès de l'éco-organisme agréé ou de l'intermédiaire	Activité Production d'électricité photovoltaïque	100 % chaque année	93 %	N/A
	Taux de modules photovoltaïques hors d'usage collectés par l'éco-organisme sur sites	Activité Production d'électricité photovoltaïque	80 % d'ici fin 2025	1,4 %	7,4 %

Actuellement, le taux de collecte des modules hors service s'établit à 1,4 %, un niveau éloigné de l'objectif fixé, qui visait à évacuer 80 % des modules hors d'usage d'ici fin 2025. Ce retard s'explique en partie par le démantèlement de la centrale d'Ychoux à l'automne 2024, où plus de 100 000 modules ont été démontés et sont en attente de collecte bien qu'une demande ait été réalisée.

De même, les modules endommagés par l'épisode de grêle survenu en juin 2025 sur le site de Belvès demeurent en attente de prise en charge.

Ces retards de collecte s'expliquent par la montée en cadence de la capacité d'enlèvement de l'éco-organisme Soren, chargé de la collecte et du recyclage des panneaux solaires, qui connaît des difficultés, ralentissant ainsi le processus. Le 18 mars 2026, Soren a annoncé la sélection de six opérateurs industriels pour renforcer les capacités de recyclage du secteur photovoltaïque en France.

L'atteinte de cet objectif n'étant pas du ressort du Groupe, celui-ci a été remplacé en 2025 par un nouvel objectif. Ainsi, l'activité Production d'électricité photovoltaïque vise à effectuer une demande de collecte pour 100 % de ses modules hors-service chaque année auprès de l'éco-organisme agréé ou de l'intermédiaire. En 2025, 93 % des modules hors service ont ainsi fait l'objet d'une telle demande.

L'écart de 7 % par rapport à la cible est dû à deux raisons structurelles. Au sein de l'activité de construction, la demande de collecte auprès de Soren s'effectue une fois le chantier achevé pour un enlèvement global de l'ensemble des modules ayant subi un dommage ; or, le chantier de Creil, de grande ampleur, était toujours en cours au 31 décembre. Quant à l'activité de maintenance, des modules hors d'usage ont été identifiés sur le parc, mais n'ont pas encore été démontés.

4.2.6 Taxonomie

4.2.6.1 Rappel des normes et textes réglementaires de référence

La Taxonomie verte européenne (« taxonomie ») est encadrée par le règlement Taxonomie UE 2020/852 du 18 juin 2020 modifié par le nouveau règlement délégué 2026/73 publié par la Commission européenne le 4 juillet et appliqué par Rubis dès l'exercice 2025. La taxonomie est un système de classification des activités économiques effectué par la Commission européenne selon des critères environnementaux. L'objectif est d'orienter les flux de capitaux vers les activités identifiées comme prioritaires en fonction de leur capacité à contribuer à l'un des six objectifs environnementaux (cf. infographie ci-après). Une activité est considérée comme « éligible à la Taxonomie » lorsqu'elle a été identifiée au sens de cette classification et est décrite dans des règlements délégués.

Éligibilité et alignement 2025

Pour être considérée comme « durable » (ou « alignée ») au sens de la Taxonomie, une activité éligible doit respecter des critères techniques définis au sein des règlements délégués de trois natures :

- contribution substantielle à l'un des six objectifs environnementaux ;
- absence de préjudice aux cinq autres objectifs environnementaux (principe du *Do No Significant Harm*, ou « DNSH ») ; et
- respect des garanties minimales.

Selon les modalités définies par le règlement délégué « article 8 » UE 2021/2178, les entreprises doivent alors publier des informations financières basées sur les comptes consolidés du Groupe : la part de chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (Capex) et des dépenses opérationnelles (Opex), associées à des activités économiques taxonomiques.

Dans ce cadre, Rubis a mené une revue de ses activités afin de déterminer la part des activités du Groupe éligible et alignée à la taxonomie verte européenne et de calculer les ratios financiers consolidés correspondant en évitant tout double comptage.

Le Groupe a retenu des hypothèses et des méthodes qui font l'objet d'une description dans ce document et qui pourraient être amenées à évoluer en fonction des interprétations et Foires Aux Questions régulièrement publiées par la Commission européenne.

En 2025, Rubis a choisi d'appliquer les dispositions du règlement délégué 2026/73 publié par la Commission dans le cadre du paquet législatif « Omnibus ». Le Groupe a conservé les activités représentant plus de 10 % des indicateurs clés de performance (CA, Capex, Opex) ou jugées significatives au regard de ses objectifs de décarbonation et de diversification.

Ainsi, en application des dispositions « Omnibus », certaines activités du Groupe se situant en dessous du seuil de matérialité de 10 % prévu par la Taxonomie ne seront plus reportées. Cette simplification n'a pas entraîné d'incidence significative sur les données d'éligibilité et d'alignement du Groupe en 2025.

Les données 2024 ont été arrêtées selon l'ancien référentiel n'intégrant pas les mesures de simplification contenues dans le règlement délégué Omnibus.

4.2.6.2 Description des activités taxonomiques de Rubis

DESCRIPTION DE LA MÉTHODE RETENUE POUR LES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

Pour rappel, une activité économique est éligible à la taxonomie si elle figure sur la liste des activités définies par la Commission européenne. Il est nécessaire qu'une activité soit d'abord éligible avant de pouvoir être considérée comme alignée avec la taxonomie. L'évaluation des activités éligibles de Rubis a été menée sur la base d'une analyse détaillée de ses différentes activités et au regard des activités décrites dans les règlements délégués (climat et environnemental) taxonomiques. Cette analyse a été conduite par les équipes en charge du reporting de durabilité et la Direction Financière de Rubis SCA, en s'appuyant sur les équipes des branches. Certains choix méthodologiques ont évolué au regard des interprétations et précisions de la Commission européenne. Le reporting taxonomique a été inséré dans l'outil de reporting financier du Groupe.

SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS 2025

Au 31 décembre 2025, les branches du Groupe sont les suivantes :

- **Distribution d'énergies :** qui regroupe d'une part l'activité Retail & Marketing (distribution de carburants vrac et en station-service, de bitume, de gaz liquéfié, de GPL-carburant, de biocarburants et de solutions hybrides), et d'autre part l'activité Support & Services (approvisionnement et shipping, raffinage et stockage) (Rubis Énergie) ;
- **Production d'électricité renouvelable :** depuis 2021, le Groupe développe le pôle énergies renouvelables, dénommé Rubis Renouvelables. Au sein de cette branche est logée l'activité Production d'électricité photovoltaïque de Rubis Photosol, l'un des principaux producteurs indépendants d'énergie photovoltaïque en France, comprenant sa filiale Mobexi ainsi que des solutions de stockage et de mobilité électrique développés à la suite de l'intégration d'ENER5 ;

Le Groupe a identifié quatre activités éligibles présentant un caractère significatif :

Objectif 1 : Atténuation du changement climatique

Référence selon la taxonomie	Description de l'activité support	Indicateurs
4.1 – Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	Le Groupe, via son activité Production d'électricité photovoltaïque (filiales Photosol et Mobexi), intervient sur tout le cycle de réalisation d'un projet photovoltaïque : développement, financement, suivi de construction et exploitation. Les revenus proviennent principalement de la revente d'électricité à des agrégateurs en France. La construction et l'exploitation des centrales génèrent des Capex, et des Opex pour la maintenance.	CA Capex Opex
6.6 – Transport routier de fret	Le Groupe réalise, via sa branche Distribution d'énergies, des opérations de transports routiers de matières (majoritairement de bitumes, et d'hydrocarbures) générant du chiffre d'affaires. Pour mener ces opérations, le groupe détient en propre et via des contrats de location longue durée des véhicules spécialement conçus et équipés pour le transport de ces marchandises (Capex). Les Opex correspondent aux coûts de maintenance des véhicules et contrats de location courte durée.	CA Capex Opex
6.10 – Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires	Le Groupe mène, via sa branche Distribution d'énergies, des opérations de transports maritimes de matières dérivées du pétrole (majoritairement de bitumes et d'hydrocarbures) générant du chiffre d'affaires. Pour ces opérations, le groupe détient des navires spécialement conçus et équipés pour le transport de ces marchandises (Capex). Les Opex de cette activité correspondent principalement aux coûts de maintenance et aux contrats de location de courte durée.	CA Capex Opex
7.6 – Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Le Groupe réalise des prestations de pose de panneaux solaires et de maintenance d'installation pour des tiers, via sa branche Production d'électricité renouvelable. D'autres revenus proviennent d'opérations de maintenance pour le compte de tiers (hors Groupe) et du Groupe. Les Capex sont liés aux équipements relatifs à l'installation pour le compte de tiers, et à l'entretien des parcs photovoltaïques du groupe. Les Opex correspondent à différents coûts de maintenance, dont des charges de salaires rattachées aux opérations de maintenance et réparation des actifs du Groupe.	CA Capex Opex

En 2025, plusieurs activités sont désormais évaluées comme non significatives d'un point de vue financier selon les dispositions du nouvel acte délégué 2026/73. Elles représentent en cumulé moins de 10 % du chiffre d'affaires, des Capex ou Opex totaux et ne sont pas significatives dans le cadre du plan de décarbonation ou des actions clés du Groupe décrites au sein de la section ESRS E1 Changement climatique. Ces activités sont par conséquent présentées comme « non évaluées » au sein des tableaux règlementaires.

4.2.6.3 Chiffre d'affaires

Au 31 décembre 2025, le dénominateur du chiffre d'affaires s'élève à 6 534 millions d'euros (contre 6 644 millions d'euros en 2024). Il peut être rapproché de la note 5.1 des états financiers.

4.2.6.3.1 ÉLIGIBILITÉ

Au 31 décembre 2025, le chiffre d'affaires éligible s'élève à 93 millions d'euros, contre 73 millions d'euros au 31 décembre 2024 (soit une augmentation de 27 %).

Le chiffre d'affaires éligible est principalement composé par l'activité Production d'électricité photovoltaïque (62 millions d'euros en 2025 et 49 millions d'euros en 2024). Au sein de cette branche, 57 millions d'euros sont affectés à l'activité 4.1 et 5 millions d'euros à l'activité 7.6.

Le ratio d'éligibilité (chiffre d'affaires éligibles sur chiffre d'affaires consolidé) s'établit à 1,4 % en fin d'année 2025 contre 1,1% au 31 décembre 2024.

4.2.6.3.2 ALIGNEMENT

Au 31 décembre 2025, le chiffre d'affaires aligné du Groupe s'élève à 62 millions d'euros contre 49 millions d'euros en 2024. Les montants alignés correspondent essentiellement aux activités de Production d'électricité photovoltaïque.

Le ratio d'alignement (chiffre d'affaires alignées sur chiffre d'affaires consolidé) s'établit à 0,9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2025 contre 0,7 % en 2024. Le taux d'alignement (chiffre d'affaires aligné sur chiffre d'affaires éligible) s'élève à 66,5% en 2025 (66,7 % en 2024).

L'activité de production d'électricité via la technologie solaire photovoltaïque (activité 4.1) respecte le critère de contribution substantielle. Le Groupe a réalisé, et mis à jour en 2025, des analyses approfondies des risques physiques liés aux infrastructures solaires et identifié des solutions d'adaptation appropriées pour rendre ses actifs moins sensibles aux conditions climatiques et résilientes aux situations extrêmes (DNSH 2 Adaptation au changement climatique). Le groupe intègre également les hypothèses d'évolution du climat pour la conception de ses nouvelles installations.

Au sein de ces activités, le Groupe utilise des composants durables et recyclables, avec une stratégie d'approvisionnement dédiée, et des engagements sur le démantèlement (cf. section 4.2.5.3). Le groupe contribue également au financement de la filière de recyclage (DNSH 4 Transition vers une économie circulaire). Enfin, des études d'impact ont été réalisées par des cabinets spécialisés, conformément aux exigences légales et administratives de construction au sein de l'Union européenne (DNSH 6 Protection et rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes).

Dans le cadre de l'activité taxonomique d'installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables (activités 7.6), le respect du critère de contribution substantielle est démontré par l'installation et la maintenance de panneaux photovoltaïque sur des bâtiments (critère a.). Le Groupe a réalisé des analyses approfondies des risques physiques liés aux infrastructures solaires et identifié des solutions d'adaptation appropriées (DNSH 2 Adaptation au changement climatique). Les autres DNSH ne sont pas applicables à cette activité.

4.2.6.4 Dépenses d'investissement (Capex)

Au 31 décembre 2025, le dénominateur des dépenses d'investissement s'élève à 462 millions d'euros contre 343 millions d'euros en 2024.

Cela correspond aux augmentations d'immobilisations corporelles et incorporelles de la période, y compris les augmentations de droit d'utilisation au sens de la norme IFRS 16. Il peut être rapproché comme suit avec les montants affichés dans les notes 4.1 et 4.3 des comptes consolidés du Groupe.

La variation s'explique également par le rattachement du siège social de Photosol, désormais qualifié en CapEX de type A et rattaché à l'activité 4.1.

(en milliers d'euros)	Variations de périmètre	Acquisitions	Total
Note 4.1.1 Immobilisations corporelles	8 521	336 779	345 300
Note 4.1.2 Droits d'utilisation	312	90 652	90 965
Note 4.3 Immobilisations incorporelles	2 009	24 092	26 101
TOTAL	**10 843**	**451 523**	**462 366**

4.2.6.4.1 ÉLIGIBILITÉ

Au 31 décembre 2025, les Capex éligibles s'élèvent à 270 millions d'euros contre 162 millions d'euros au 31 décembre 2024 (soit une augmentation de 67 %). Ils sont principalement rattachés à l'activité 4.1 (186 millions d'euros sur l'exercice 2025 contre 104 millions d'euros en 2024) et à l'activité 6.10 (73 millions d'euros sur l'exercice 2025 contre 36 millions d'euros en 2024). Ces Capex sont notamment composés des matériaux nécessaires à l'installation de panneaux photovoltaïques, ainsi que des contrats de location longue durée.

Le ratio d'éligibilité (Capex éligibles sur Capex consolidés) s'établit à 58,4% en 2025 contre 47,1 % au titre de l'exercice 2024. Cette hausse s'explique principalement par l'évolution de l'activité 4.1 au sein de la branche Production d'électricité renouvelable ainsi que de l'activité 6.10 au sein de Rubis Énergie.

4.2.6.4.2 ALIGNEMENT

31 décembre 2025, les Capex alignés du Groupe s'élèvent à 192 millions d'euros contre 111 millions d'euros en 2024 (soit une augmentation de 73 %).

Cette hausse s'explique principalement par l'évolution de l'activité 4.1 au sein de la branche Production d'électricité renouvelable (186 millions de Capex alignés au 31 décembre 2025 contre 104 millions en 2024).

Le ratio d'alignement (Capex alignés sur Capex consolidés) s'établit ainsi à 41,4 % en 2025 contre 32,4 % en 2024. Le taux d'alignement (Capex alignées sur Capex éligibles) s'élève à 71,0% (contre 68,7 % en 2024).

4.2.6.5 Dépenses d'exploitation (Opex)

Le dénominateur des Opex comprend les locations courte durée, les coûts d'entretien et réparation, d'achat de pièces de rechange. Il s'élève à 110 millions d'euros en 2025, contre 92 millions d'euros en 2024.

4.2.6.5.1 ÉLIGIBILITÉ

Au 31 décembre 2025, les montants correspondant à des activités éligibles s'élèvent à 27 millions d'euros, contre 23 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La variation des Opex s'explique par l'activité de la branche Distribution d'énergies en lien avec le transport maritime et côtier de fret (6.10) avec 19 millions d'euros d'Opex au 31 décembre 2025 contre 8 millions en 2024. Cette augmentation s'explique essentiellement par les nouveaux contrats de location *time charter*.

Le ratio d'éligibilité (Opex éligibles sur Opex consolidés) s'établit à 24,3 % en 2025, contre 24,9 % au titre de l'exercice 2024.

4.2.6.5.2 ALIGNEMENT

Au 31 décembre 2025, les montants correspondants à des activités alignées s'élèvent à 5 millions d'euros, contre 7 millions d'euros en 2024.

Le ratio d'alignement (Opex alignées sur Opex consolidés) s'établit ainsi à 4,7 % au 31 décembre 2025 contre 7,6 % au 31 décembre 2024. Le taux d'alignement (Opex alignées sur Opex éligibles) s'élève à 19,4 % (contre 30,7 % en 2024).

La diminution des ratios d'alignement s'explique principalement par l'évolution du périmètre et du niveau des Opex éligibles, notamment au titre de l'activité 6.10, ayant entraîné une augmentation du dénominateur.

4.2.6.6 Respect des garanties minimales

L'analyse du respect des garanties minimales a été menée à l'échelle du groupe Rubis par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, en lien avec les interlocuteurs Durabilité des différentes entités.

Le respect du critère des garanties minimales par le Groupe repose sur l'engagement de Rubis vis-à-vis des principes des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, ainsi que sur l'engagement du Groupe à respecter les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail.

Les procédures que le Groupe met en place pour respecter ces engagements comprennent, entre autres, l'adhésion au Global Compact de l'ONU, la cartographie et la publication des facteurs de risques inhérents à l'activité de Rubis et la mise en place d'un mécanisme d'alerte au niveau du Groupe.

Ces procédures ont été renforcées par la mise en place d'une démarche achats durables (plus d'informations en section 4.3.2 du présent chapitre). Par ailleurs, le Groupe dispose d'objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses opérations et met en place des plans de décarbonation associés afin d'atténuer son impact sur le changement climatique.

Les politiques du Groupe concernant la lutte contre la corruption (en lien avec la loi Sapin 2), l'évasion fiscale et le respect des droits humains sont présentées à la section 4.4. Les mesures visant à renforcer la démarche du Groupe sur les droits humains au sein de la chaîne de valeur sont inspirées du devoir de vigilance français (auquel le Groupe n'est pas légalement soumis).

Les politiques du Groupe couvrent les quatre thématiques centrales de la taxonomie :

- les droits humains y compris le droit du travail et le droit des consommateurs ;
- la corruption en lien avec la loi Sapin 2 ;
- la fiscalité et la gestion des risques fiscaux ;
- la concurrence loyale.

Le groupe s'assure via la fonction audit interne de la robustesse et du respect des politiques internes.

En 2025, certaines situations spécifiques ont fait l'objet d'analyses complémentaires décrites en section 4.11 Autres provisions. Aucun manquement avéré ni aucune condamnation de nature à remettre cause le respect des garanties minimales n'ont été identifiés.

4.3 Social

4.3.1 Offrir un cadre de travail sûr et stimulant [ESRS S1]

Conscient que l'engagement de ses salariés est l'un des facteurs clés de la réussite du Groupe, Rubis veille à leur épanouissement professionnel afin d'attirer, de développer et de fidéliser ses talents.

Le Groupe met en place des actions concrètes tout au long du parcours professionnel de ses salariés, en privilégiant le recrutement local, avec plus de 98 % des effectifs embauchés dans leur région d'implantation. Il investit également dans la formation, avec 106 468 heures dispensées dans l'année, et déploie des initiatives favorisant l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Grâce à un dialogue social décentralisé au plus près des filiales, Rubis veille à prendre en compte les préoccupations de ses salariés. Il met également en place des régimes de protection sociale pour préserver la santé de ses salariés et soutenir les plus vulnérables face aux épreuves de la vie.

Le Groupe applique des référentiels stricts en matière de sécurité et de santé au travail dans ses filiales. Ses efforts portent notamment sur la protection des personnes et la prévention des accidents sur le lieu de travail.

4.3.1.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux effectifs de Rubis jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024 et qui n'a pas nécessité de mise à jour en 2025 (cf. section 4.1.3.3).

ENJEUX	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
					AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Sécurité de l'emploi	⊖	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)	CT		Le bien-être physique et moral des effectifs du Groupe pourrait être affecté en cas de sujet relatif à la sécurité de l'emploi	
Temps de travail	⊖	Groupe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing (transport routier) et Support & Services (transport maritime)	CT		Le bien-être physique et moral des salariés pourrait être affecté en cas de temps de travail excessif	
Salaire décent	⊖	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	CT		Une rémunération en-dessous du salaire décent des salariés du Groupe pourrait générer un impact économique et social sur les conditions de vie des salariés	
Liberté d'association et négociation collective	⊖	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	CT		Un manque d'interaction entre l'entreprise et son personnel/ses représentants pourrait détériorer le climat social avec un impact direct sur l'engagement et le bien-être des salariés qu'il soit physique, moral et/ou psychologique	
Protection sociale	⊕	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	CT		La mise en place d'une protection sociale plus avantageuse que celle qui est légalement prévue notamment dans certains pays contribue à protéger et à améliorer la santé des salariés	
Équilibre vie professionnelle/ vie privée	⊖	Groupe		CT		Un manque d'équilibre vie professionnelle/vie privée pourrait entraîner une réduction de l'engagement et du bien-être physique, moral et psychologique des salariés	
Santé-sécurité	⊖	Groupe		CT		Un incident grave de sécurité/santé/sûreté en lien avec l'environnement de travail des salariés et qui porterait atteinte à leur intégrité physique (maladie, blessure, décès) pourrait entraîner une perte de confiance et d'engagement envers le Groupe, des conséquences financières pour ces travailleurs, notamment en cas de protection sociale inadéquate, et/ou encore la détérioration des conditions de travail du fait d'une déstabilisation de l'organisation initiale	

ENJEUX	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
					AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Diversité et équité	⊖	Groupe		CT		La discrimination liée au genre, à l'âge, au handicap, etc. et/ou de traitement non équitable pourrait générer un désengagement des salariés pouvant aller jusqu'à leur départ	
Formation et développement des compétences	⊖	Groupe		MT		Un défaut de développement/adaptation des compétences des salariés pourrait causer un impact sur leur évolution professionnelle et sur leur employabilité	
Travail forcé	⊖	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)	CT		Le recours à des pratiques assimilées à du travail forcé pourrait entraîner une violation des droits humains et/ou porter atteinte aux libertés fondamentales des salariés et non-salariés	
Attractivité et développement des compétences	!	Groupe		MT LT		Un manque d'attractivité RH, de développement des compétences et/ou un *turnover* trop important pourrait augmenter les difficultés à recruter des personnes qualifiées et impacter à terme la performance du Groupe	

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : **CT** = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

La plupart des impacts négatifs matériels concernant les salariés de Rubis sont considérés comme systémiques dans les contextes dans lesquels le Groupe opère. Trois impacts négatifs matériels portent sur une population précise (sécurité de l'emploi, temps de travail et travail forcé, affectant spécifiquement les travailleurs salariés et non salariés de l'activité de transport maritime et transport routier de la branche Distribution d'énergies). Par ailleurs, trois impacts négatifs matériels (santé-sécurité, diversité et équité et travail forcé) sont liés à des incidents isolés et ne sont pas considérés comme généralisés et systémiques. Il peut s'agir par exemple de cas isolés d'atteinte aux droits humains dans une filiale de la branche Distribution d'énergies située dans une zone à risque en la matière ou d'un accident sur un site de production.

Le Groupe a identifié parmi ses salariés des populations plus spécifiquement susceptibles d'être concernées par des impacts négatifs, en particulier :

- les femmes, qui peuvent être encore victimes de discrimination en matière de conditions de travail (28,5 % des effectifs) ;
- les salariés travaillant sur les sites industriels (y compris les salariés travaillant dans les bureaux) ou les chauffeurs, susceptibles d'être exposés à des risques professionnels inhérents à leur activité (interactions avec des équipements techniques et/ou manipulation de produits dangereux) (la majorité des effectifs de la branche Distribution d'énergies) ;
- les salariés situés hors d'Europe, qui ne sont pas couverts par des réglementations aussi protectrices que celles du socle européen des droits sociaux (75 % des effectifs) ;
- les travailleurs de l'activité transport maritime de la branche Distribution d'énergies, dont la nature de l'activité nécessite le recours à des salariés en contrat à durée déterminée d'usage (4 % des effectifs) et des équipages issus d'agences d'intérim (0,1 % des effectifs). Le recours aux agences d'intérim peut présenter des risques potentiels, notamment en matière de frais de recrutement abusifs, de non-respect des conditions de travail ou de manque de protection sociale.

Enfin, le Groupe a identifié un risque matériel lié à l'attractivité des talents et au développement des compétences qui se traduit différemment selon les activités du Groupe :

- au sein de la branche Distribution d'énergies : selon leur implantation géographique, certaines filiales peuvent manquer de ressources qualifiées localement en raison d'un déficit de formations qualifiantes sur le territoire ;
- au sein de l'activité Production d'électricité photovoltaïque : dans un contexte de transition énergétique, le secteur des énergies renouvelables est particulièrement concurrentiel.

4.3.1.2 Informations transverses

4.3.1.2.1 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES [SBM-2]

Incorporation par référence	
Les intérêts et points de vue du personnel de l'entreprise sont décrits dans la section « Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2] »	Section 4.1.3.2

4.3.1.2.2 GESTION DES IRO CONCERNANT LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

Depuis sa création, le Groupe s'est développé selon un modèle de gestion décentralisé, confiant à ses branches et filiales la responsabilité d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques les plus adaptées aux enjeux propres à leurs activités. Cette approche pragmatique permet à chaque entité de déployer des plans d'action ciblés, tant pour anticiper et maîtriser les risques matériels que pour saisir les opportunités locales. Ces initiatives s'inscrivent néanmoins dans un cadre commun reposant sur les principes d'action du Groupe : opérer de manière intègre et responsable, assurer la sécurité des opérations, agir pour une transition juste et accompagner le développement des salariés. Ces principes sont notamment réaffirmés dans le Code éthique.

Dans ce contexte, le Groupe veille également à l'efficience des politiques et actions mises en œuvre au sein de ses filiales grâce au suivi annuel d'indicateurs sociaux consolidés au sein de l'outil de reporting Groupe.

Le renforcement de la fonction RH, en juin 2025, au sein de la branche Distribution d'énergies vise à renforcer une dynamique commune entre les filiales, tout en préservant les spécificités locales propres au modèle décentralisé de Rubis. En 2025, la DRH de la branche a élaboré ainsi une feuille de route RH assortie de priorités spécifiques, en complément de la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 (cf. section 4.1.3.1). Cette phase de structuration permettra, dès 2026, de déployer des projets de fond plus étendus et d'en assurer une mise en œuvre plus cohérente et structurée au sein des entités.

Parallèlement, le Groupe suivra de près les évolutions réglementaires, notamment les ajustements liés au projet d'Omnibus encore en cours de finalisation, susceptibles d'entraîner, à terme, des adaptations de la structure ou du niveau de granularité des informations publiées, en particulier concernant les sujets de rémunération (cf. section 4.1.1.1.1).

4.3.1.2.3 POLITIQUES TRANSVERSES [S1-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Code éthique	Le Code éthique du Groupe établit des principes fondamentaux en matière de respect des lois et réglementations, de conditions de travail et de droits humains. Il réaffirme notamment : • le respect des réglementations locales en matière de sécurité de l'emploi, de durée du travail et de salaire minimum ; • le respect des conventions fondamentales de l'OIT ; • l'engagement pour des rythmes de travail équilibrés, favorisant l'épanouissement personnel et professionnel ; • la promotion d'une culture sécurité, où chaque salarié adopte un comportement responsable en matière d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement ; • une politique de diversité et d'inclusion, garantissant l'absence de toute discrimination et valorisant la pluralité des profils ; • le respect des engagements internationaux, notamment ceux du Pacte mondial des Nations Unies, avec une vigilance particulière sur la lutte contre le travail forcé. Ces principes font du Code éthique un cadre de référence garantissant des pratiques responsables et équitables au sein du Groupe.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe Directions RH et HSE de la branche Distribution d'énergies Direction RH de l'activité Production d'électricité photovoltaïque
Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025	Le Groupe s'engage à réduire les accidents corporels avec arrêt de travail en exploitation, à diminuer leur fréquence et à maintenir un objectif de zéro accident mortel. À travers ses engagements de durabilité, Rubis assure une coordination globale en matière d'égalité femmes/hommes et d'inclusion des personnes en situation de handicap, en s'appuyant sur les objectifs définis dans sa feuille de route. Par ailleurs, le Groupe s'engage à former l'ensemble de ses salariés chaque année afin d'anticiper les évolutions du secteur et d'accompagner les collaborateurs dans l'adaptation de leurs compétences aux métiers de demain.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe Directions RH et HSE de la branche Distribution d'énergies Direction RH de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

REPRÉSENTATION GRANULAIRE DES POLITIQUES PAR IRO

Politique [1]	Pourcentage de salariés couverts par la politique [1]	Sécurité de l'emploi	Temps de travail	Salaire minimum [2]	Liberté d'association et négociation collective	Protection sociale	Équilibre vie professionnelle/ vie privée	Santé et Sécurité	Diversité et équité	Formation et développement des compétences	Travail forcé
Code éthique	100 %	x	x	x	x		x	x	x	x	x
Feuille de route RSE	100 %							x	x	x	
Charte HSE	99,4 %							x			
Manuel de l'employé/ règlement intérieur	62 %	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Loi/politique/ accord formation et développement des compétences/ égalité des chances	30,9 %								x	x	

(1) *Représentation des politiques, sur la base des éléments collectés auprès des filiales.*
(2) *94,1 % des salariés perçoivent un salaire supérieur ou égal au minimum légal (cf. section 4.3.1.5).*

4.3.1.2.4 SYNTHÈSE DES POLITIQUES, ACTIONS, CIBLES EXISTANTES

IRO	Matérialité de l'IRO	Significativité de l'information	Politiques	Actions	Cibles
Sécurité de l'emploi	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)	Oui	Oui	Non
Temps de travail	Groupe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing (transport routier) et Support & Services (transport maritime)	Oui	Oui	Non
Salaire minimum*	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	Oui	Oui	Non
Liberté d'association et négociation collective	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	Oui	Oui	Non
Protection sociale	Groupe	Distribution d'énergies (quelques pays à risque hors Europe et DROM)	Oui	Oui	Non
Équilibre vie professionnelle/vie privée	Groupe		Oui	Oui	Non
Santé et sécurité	Groupe		Oui	Oui	Oui
Diversité et équité	Groupe		Oui	Oui	Oui
Formation et développement des compétences/ attractivité et développement des compétences	Groupe		Oui	Oui	Oui
Travail forcé	Groupe	Distribution d'énergies : Support & Services (transport maritime)	Oui	Oui	Non

* *94,1 % des salariés perçoivent un salaire supérieur ou égal au minimum légal (cf. section 4.3.1.5).*

4.3.1.2.5 CARACTÉRISTIQUES DES EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE [S1-6 ET S1-7]

Rubis considère comme faisant partie de ses effectifs propres les salariés ayant une relation contractuelle directe avec le Groupe, excluant ainsi les contrats avec des tiers. Rubis distingue deux types d'effectifs : les salariés et les travailleurs non salariés.

Les effectifs propres de Rubis sont composés de salariés permanents et, dans une moindre mesure, de salariés temporaires. Ces effectifs ont des contrats à temps plein ou à temps partiel. Leurs définitions sont détaillées dans la note méthodologie présente en section 4.5. Les catégories « autre » et « non déclaré » ne figurent pas dans les tableaux, ces données n'ayant pas été remontées par les filiales. Dans la branche Distribution d'énergies, au sein des îles anglo-normandes, certains salariés ont des contrats sans nombre d'heures garanti (représentant 1 salarié, soit 0,02 % de l'effectif global).

Au 31 décembre 2025, l'effectif du Groupe était composé de 4 614 salariés, il a augmenté de 5 % en 2025. Les frais de personnel correspondants sont présentés à la section 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Les effectifs de l'activité Production d'électricité photovoltaïque sont en augmentation de 11 %, avec 304 salariés en 2025 contre 273 salariés en 2024. Les données sont présentées au 31 décembre 2025.

Le modèle économique du Groupe ne repose pas sur une dépendance structurelle aux travailleurs non salariés pour assurer ses activités de manière continue. Néanmoins, Rubis identifie, parmi ses effectifs, des travailleurs non salariés. Au sein de la branche Distribution d'énergies, la nature de l'activité transport maritime nécessite le recours limité à des équipages issus d'agences d'intérim, constitués de travailleurs non salariés.

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR GENRE

	Nombre de salariés	
Genre	**31/12/2025**	**31/12/2024**
Femmes	1 316	1 215
Hommes	3 298	3 160
NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS	**4 614**	**4 375**

INFORMATIONS SUR LES SALARIÉS PAR PAYS

La France et le Nigéria sont les seuls pays comptant au moins 50 salariés représentant au moins 10 % du nombre total de salariés de Rubis.

	31/12/2025		31/12/2024	
	Nombre de salariés	**% de l'effectif total**	**Nombre de salariés**	**% de l'effectif total**
France	1 147	25 %	1 070	24 %
Nigéria	462	10 %	467	11 %

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR GENRE

	31/12/2025			31/12/2024		
Type de contrat	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Nombre de salariés	1 316	3 298	4 614	1 215	3 160	4 375
% de salariés	28,5 %	71,5 %	100 %	27,8 %	72,2 %	100 %
Nombre de salariés permanents	1 165	3 091	4 256	1 109	2 973	4 082
% de salariés permanents	88,5 %	93,7 %	92,2 %	91,3 %	94,1 %	93,3 %
Nombre de salariés temporaires	151	207	358	106	187	293
% de salariés temporaires	11,5 %	6,3 %	7,8 %	8,7 %	5,9 %	6,7 %
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	1	0	1	0	3	3
% de salariés au nombre d'heures non garanti	0,08 %	0 %	0,02 %	0 %	0,09 %	0,07 %
Nombre de salariés à temps plein*	1 261	3 194	4 455	1 179	3 083	4 262
% de salariés à temps plein*	98,1 %	99,2 %	98,8 %	98,4 %	99,4 %	99,1 %
Nombre de salariés à temps partiel*	25	27	52	19	18	37
% de salariés à temps partiel*	1,9 %	0,8 %	1,2 %	1,6 %	0,6 %	0,9 %

* *Plus de détails concernant le périmètre de cet indicateur sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR RÉGION

	31/12/2025				31/12/2024			
Type de contrat	Europe	Caraïbes	Afrique	Total	Europe	Caraïbes	Afrique	Total
Nombre de salariés	1 149	1 372	2 093	4 614	1 094	1 325	1 956	4 375
% de salariés	24,9 %	29,7 %	45,4 %	100 %	25 %	30,3 %	44,7 %	100 %
Nombre de salariés permanents	1 078	1 257	1 921	4 256	1 033	1 229	1 820	4 082
% de salariés permanents	93,8 %	91,6 %	91,8 %	92,2 %	94,4 %	92,8 %	93 %	93,3 %
Nombre de salariés temporaires	71	115	172	358	61	96	136	293
% de salariés temporaires	6,2 %	8,4 %	8,2 %	7,8 %	5,6 %	7,2 %	7 %	6,7 %
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	1	0	0	1	3	0	0	3
% de salariés au nombre d'heures non garanti	0,1 %	0 %	0 %	0,02 %	0,3 %	0 %	0 %	0,07 %

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE*

	31/12/2025				31/12/2024				31/12/2025				31/12/2024			
	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	≥ 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	≥ 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	≥ 50 ans	< 30 ans	Entre 30 et 39 ans	Entre 40 et 49 ans	≥ 50 ans
Holding	0	10	8	10	2	8	8	11	0 %	35,7 %	28,6 %	35,7 %	6,9 %	27,6 %	27,6 %	37,9 %
Distribution d'énergies	577	1 315	1 222	1 085	550	1 229	1 184	1 058	13,7 %	31,3 %	29,1 %	25,9 %	13,7 %	30,6 %	29,4 %	26,3 %
Production d'électricité renouvelable	112	124	29	15	107	96	29	17	40 %	44,3 %	10,4 %	5,3 %	43 %	38,6 %	11,6 %	6,8 %
TOTAL	**689**	**1 449**	**1 259**	**1 110**	**659**	**1 333**	**1 221**	**1 086**	**15,3 %**	**32,2 %**	**27,9 %**	**24,6 %**	**15,3 %**	**31 %**	**28,4 %**	**25,3 %**

* *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

Turnover des salariés en 2025*

Le suivi du *turnover* des effectifs montre que le Groupe a poursuivi en 2025 une politique de recrutement dynamique, accompagnée d'un bon niveau de maintien dans l'emploi en 2025. La création nette d'emploi (nombre de recrutements moins l'ensemble des départs) est de 93 personnes. Le taux de rotation est de 9,7 en 2025 (versus 10,9 en 2024).

	Recrutements		Démissions		Licenciements		Ruptures conventionnelles	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Holding	4	4	3	0	0	0	1	0
Distribution d'énergies	557	619	195	234	93	110	65	38
Production d'électricité photovoltaïque	76	120	17	18	2	1	9	6
TOTAL	**637**	**743**	**215**	**252**	**95**	**111**	**75**	**44**

* *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

4.3.1.2.6 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LE PERSONNEL DE L'ENTREPRISE ET SES REPRÉSENTANTS AU SUJET DE SES IMPACTS RÉELS ET POTENTIELS SUR SON PERSONNEL [S1-2]

Au sein des filiales, le dialogue social, tel que défini par l'OIT (Organisation internationale du travail), est structuré soit par l'intermédiaire de représentants des salariés, soit directement avec les salariés. Au 31 décembre 2025, 87,5 % des filiales avaient mis en place un dialogue social, avec 21 d'entre elles disposant de représentants des salariés et 21 privilégiant un échange direct avec leurs salariés.

Parmi les processus de dialogue en place, Rubis encourage plusieurs initiatives dont l'efficacité est mesurée, selon la maturité des filiales, à travers les actions menées localement :

- la mise en place de **comités et instances représentatives du personnel** (Espagne, Portugal, filiales françaises dont la Guyane, la Corse, etc.) : le Comité social et économique (CSE) et la commission santé, sécurité, conditions de travail (CSSCT) sont régulièrement informés voire consultés sur les sujets ayant trait aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité ;
- la tenue de **consultations et de négociations internes** : des négociations incluent des réunions trimestrielles avec les représentants du personnel et des négociations annuelles sur la rémunération et les conditions de travail (France, Madagascar, La Réunion, etc.) ;
- la réalisation d'**enquêtes et de sondages** : des enquêtes de satisfaction des employés et des sondages annuels (baromètres) sont menés pour recueillir le *feedback* des salariés (Madagascar, Portugal, Bermudes, Nigéria, Rwanda, La Réunion, etc.). Dans le cadre de la feuille de route Think Tomorrow 2030, des baromètres sociaux seront réalisés à l'échelle du Groupe tous les deux ans à partir de 2026 ;
- des **échanges réguliers** avec le personnel lui-même (Djibouti, Éthiopie, Togo, etc.)

Ces mêmes canaux sont utilisés pour intégrer le point de vue des travailleurs vulnérables ou marginalisés.

Outre ces mécanismes, les filiales complètent ces dispositifs par des événements réguliers (réunions d'information, *roadshows* RH, assemblées générales du personnel, etc.) afin de partager les actualités et projets, ainsi que par des séminaires stratégiques et conventions annuelles réunissant l'ensemble des équipes.

4.3.1.2.7 PROCESSUS DE RÉPARATION DES IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE DE FAIRE PART DE SES PRÉOCCUPATIONS [S1-3]

Incorporation par référence

	Les processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations est détaillé au sein de la section 4.4.2.3.2	Section 4.4.2.3.2

4.3.1.2.8 CAS, PLAINTES ET IMPACTS GRAVES SUR LES DROITS HUMAINS [S1-17]

Le dispositif d'alerte éthique *Rubis Integrity Line* peut-être complété par des dispositifs locaux dans certaines filiales. Une procédure impose aux entités d'informer Rubis SCA de tout incident significatif, incluant ceux relatifs à des questions en matière de droits humains.

Par ailleurs, lorsqu'un impact négatif significatif sur le personnel est identifié, le management local de chaque filiale est tenu de prendre des mesures correctives appropriées pour y remédier. Cette obligation s'inscrit dans le cadre de la politique globale du Groupe en matière de respect des droits humains et de la dignité des personnes réaffirmée dans son Code éthique, conformément aux conventions internationales et aux législations nationales en vigueur.

4.3.1.3 Sécurité de l'emploi

Des inquiétudes en matière de sécurité de l'emploi pourraient avoir un impact sur le bien-être physique et mental des salariés. Dans le secteur de l'énergie, les cycles économiques et les évolutions technologiques peuvent influencer fortement les besoins en main-d'œuvre, notamment en termes de qualification (cf. section 4.3.1.11).

Outre ces enjeux, le personnel le plus exposé à l'enjeu de sécurité de l'emploi est le personnel présent sur les navires, ceux-ci étant majoritairement embauchés en contrats à durée déterminée d'usage. Ces CDD étaient au nombre de 186 au 31 décembre 2025, ce qui représente 4 % des salariés. Dans les autres activités du Groupe, seuls 8 % des effectifs sont en contrat à durée déterminée et plus de 92 % des effectifs ont des contrats permanents.

4.3.1.3.1 POLITIQUES [S1-1]

En matière de sécurité de l'emploi, le Groupe ne dispose pas de politique centralisée unique. Cependant, l'ensemble des filiales du Groupe s'engagent à respecter le droit local en la matière, ainsi que le Code éthique du Groupe (cf. section 4.3.1.2.3). L'objectif est de protéger les travailleurs de la précarité de l'emploi, en particulier concernant les populations les plus vulnérables (cf. section 4.3.1.1). Le respect de ces politiques est assuré au plus haut niveau par la Direction Générale des filiales, avec l'appui, le cas échéant, des Ressources Humaines. Dans les entités couvertes par des accords d'entreprise, cet enjeu est également géré par ce biais.

4.3.1.3.2 ACTIONS [S1-4]

L'activité Support & Services (transport maritime) recourt à des travailleurs issus d'agences d'intérim ou en contrat à durée déterminée d'usage afin de répondre aux fluctuations du marché et aux exigences spécifiques de chaque projet. Ces effectifs non permanents ne sont pas pris en compte dans les indicateurs sociaux publiés. Le Groupe est néanmoins vigilant à ce que les conditions de travail de ces équipages soient en ligne avec les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui leur sont applicables. La convention du travail maritime de l'OIT prévoit de manière complète et détaillée les droits et le système de protection sur le lieu de travail pour les marins. Elle vise notamment à assurer des conditions de travail décentes pour les équipages et à établir des conditions de concurrence loyales entre armateurs. Des audits externes sont menés par des sociétés de *vetting*/certification à la demande des entités du Groupe afin de s'assurer que les conditions de travail sur leurs navires respectent les normes de l'OIT. Ces audits sont menés dès lors qu'un navire est affrété. En 2025, aucune non-conformité n'a été relevée lors de l'audit externe réalisé sur le respect de la Convention du travail maritime.

4.3.1.4 Temps de travail

Rubis veille au respect des lois et réglementations applicables en matière de temps de travail. Au sein de la branche Distribution d'énergies, les équipages des navires et les chauffeurs de transport routier sont plus susceptibles d'être exposés au risque d'amplitudes horaires importantes. Les trajets maritimes sont souvent longs. Ils impliquent des horaires irréguliers, incluant des quarts de nuit et des week-ends, dictés par les conditions météorologiques. Les trajets routiers sur de longues distances peuvent accroître le risque d'accidents, notamment en raison de la fatigue, de la baisse de vigilance et du temps d'exposition sur la route. Ces conditions de déplacement peuvent altérer la récupération physique et nuire à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Ce risque est accentué dans les pays où la réglementation locale sur le temps de travail et la rémunération des heures supplémentaires n'est pas alignée avec les conventions de l'OIT, par exemple la Jamaïque, la Zambie, le Gabon, etc., représentant 47,9 % [1] des effectifs du Groupe. Dans ces pays, les filiales mettent en œuvre des mesures allant au-delà de la réglementation locale.

[1] *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

4.3.1.4.1 POLITIQUES [S1-1]

Les filiales appliquent les principes du Code éthique qui rappelle le respect des conventions de l'OIT et mettent en place, au besoin, des actions spécifiques, comme le montrent les exemples ci-dessous.

4.3.1.4.2 ACTIONS [S1-4]

Dans certains pays, où la branche Distribution d'énergies opère, les durées légales de travail et la rémunération des heures supplémentaires ne correspondent pas aux standards des conventions de l'OIT. Toutefois, la cartographie des enjeux liés aux droits humains réalisée en 2022 a confirmé que, dans les activités du Groupe, les pratiques appliquées, indépendamment des exigences locales, respectent les conventions de l'OIT grâce à des normes internes plus favorables.

À la suite de l'analyse des résultats de cette cartographie, le Groupe a défini des plans d'action individualisés pour les filiales qui se situent dans des zones à risque plus élevé et un plan d'action « standard » dans les entités identifiées comme moins exposées aux risques. Ces travaux se poursuivront à partir de fin 2026.

Au sein de la branche Distribution d'énergies, notamment pour les chauffeurs de transport routier, un système de *tracking* GPS est mis en place au sein de la flotte de camions transportant des matières dangereuses permettant un meilleur suivi des temps de repos des chauffeurs et du respect des itinéraires imposés.

4.3.1.5 Salaire décent [S1-10]

Une rémunération inférieure au seuil d'un salaire décent pourrait entraîner des conséquences économiques et sociales pour les salariés du Groupe. Cela pourrait notamment affecter leur qualité de vie, leur pouvoir d'achat et leur motivation, tout en augmentant les risques de précarité et de *turnover*. Bien que le Groupe n'ait pas encore mis en place de politique spécifique sur le salaire décent, il s'assure d'ores et déjà que ses salariés perçoivent *a minima* le salaire minimum légal dans les pays où celui-ci est en vigueur.

4.3.1.5.1 POLITIQUES [S1-1]

Le Groupe n'a pas formalisé de politique salariale commune en raison de la gestion décentralisée des ressources humaines et de l'autonomie laissée aux filiales. Toutefois, chaque filiale est responsable de sa politique de rémunération et doit s'assurer que celle-ci est cohérente avec les emplois occupés et le niveau de vie local. Le Code éthique pose le respect des lois et des réglementations en vigueur sur le respect d'un salaire minimum légal dans chaque pays où le Groupe opère comme une exigence essentielle (cf. section 4.3.1.2.3).

4.3.1.5.2 ACTIONS [S1-4]

La mise en place d'une politique relative au salaire décent constitue un chantier majeur nécessitant d'importants travaux préalables eu égard à la gestion décentralisée des ressources humaines au sein du Groupe. Il conviendra en premier lieu d'initier prochainement l'analyse des niveaux de rémunération de l'ensemble des salariés. Tout en ayant conscience que la notion de salaire minimum légal ne répond pas à la notion de salaire décent, le Groupe est toutefois en mesure de confirmer que :

- 25 % des salariés de Rubis, se trouvant en Europe (dont plus de 50 % en France), sont dans des pays ayant défini un salaire minimum légal ;
- un salaire minimum légal est en vigueur pour 94,1 % des salariés des filiales où le Groupe est présent et 100 % de ces salariés perçoivent une rémunération au moins équivalente à ce seuil.

Dans les pays où il n'existe pas de minimum local (ce qui concerne sept pays d'opération du Groupe (comme le Burundi, les Comores ou l'Éthiopie), 100 % de ces filiales considèrent que le salaire instauré est adapté au niveau de vie local.

En 2024, des équipes du Groupe (Rubis SCA et la branche Distribution d'énergies) ont participé à un cycle de formation organisé par le Pacte mondial afin d'amorcer les réflexions sur le salaire décent. Dans un contexte réglementaire non stabilisé (Omnibus) et eu égard à la complexité de la notion à appréhender, les travaux seront initiés ultérieurement.

4.3.1.6 Liberté d'association et négociation collective [S1-8]

L'absence ou l'insuffisance d'interactions entre l'entreprise et ses employés ou leurs représentants pourrait limiter la capacité des salariés à exprimer leurs préoccupations et à négocier de meilleures conditions de travail. Cela pourrait entraîner une baisse de l'engagement des salariés, ainsi qu'une détérioration du climat social au sein de l'entreprise.

4.3.1.6.1 POLITIQUES [S1-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.3.1.2.3) s'appliquent à l'IRO. Plus précisément, le Groupe s'engage dans son Code éthique à respecter les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail 87 et 98 et à défendre la liberté d'association et de négociation collective.

67,2 % [1] des effectifs sont situés dans des pays ayant adopté des réglementations en ligne avec les conventions fondamentales de l'OIT sur la liberté d'association et la négociation collective.

Actuellement, plus d'une trentaine de filiales au sein du Groupe ont mis en place des accords relatifs au dialogue social pour leurs salariés.

4.3.1.6.2 ACTIONS [S1-4]

Dans les pays où la législation locale ne prévoit pas de dialogue social formalisé ou ne reconnaît pas l'existence des syndicats, les filiales concernées ont mis en place des dispositifs alternatifs :

- des réunions trimestrielles ou semestrielles rassemblant l'ensemble des salariés pour échanger sur les enjeux sociaux ;
- l'organisation d'événements informels tels que des déjeuners ou *afterworks* pour favoriser le dialogue ;
- la mise en place de boîtes à idées afin de recueillir les suggestions des salariés.

Branche Distribution d'énergies

43 accords collectifs, accords d'entreprise ou décisions unilatérales de l'employeur ont été signés au sein de la branche Distribution d'énergies en 2025, couvrant plus de 2 200 salariés soit 53,3 % des salariés de la branche (dont 51,2 % de ces 53,3 %, sont situés hors de l'Espace économique européen). Ces accords portent principalement sur la performance collective (PEE, intéressement, participation) ou sur des aspects plus généraux, tels que l'aménagement des horaires de travail, le télétravail, le recrutement, la santé et sécurité, etc.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

14 accords collectifs, accords d'entreprise ou décisions unilatérales de l'employeur ont été signés au sein de l'activité Production d'électricité photovoltaïque en 2025, couvrant plus de 280 salariés.

COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET DIALOGUE SOCIAL

	Couverture des négociations collectives	Dialogue social
Taux de couverture	Salariés — Europe (pour les pays avec plus de 50 salariés représentant plus de 10 % du total des salariés)	Représentation sur le lieu de travail (Europe) (pour les pays avec plus de 50 salariés représentant plus de 10 % du total des salariés)
0 – 19 %	-	-
20 – 39 %	-	-
40 – 59 %	-	-
60 – 79 %	-	-
80 – 100 %	France	France

Dans l'Espace économique européen, la France est le seul pays dépassant 50 salariés et représentant plus de 10 % des effectifs totaux.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé un nouvel objectif en matière de dialogue social : déployer, à partir de 2026, un baromètre social Groupe tous les deux ans. Intégré à la feuille de route, cet objectif, qui fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026, traduit l'engagement du Groupe à renforcer le dialogue social et l'écoute des salariés afin de favoriser un climat social propice au développement et à la performance durable.

[1] *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

4.3.1.7 Protection sociale [S1-11]

Conscient de son rôle sociétal et désireux de lutter contre les inégalités, le Groupe permet, au travers de la mise en place de régimes de protection sociale, de protéger la santé des salariés et, aux plus vulnérables, d'affronter les crises et les accidents de la vie.

Le Groupe s'efforce ainsi d'assurer une couverture sociale pour l'ensemble des salariés y compris ceux opérant dans des pays où elle n'est pas obligatoire.

4.3.1.7.1 POLITIQUES [S1-1]

La politique de protection sociale dépend du cadre réglementaire et des pratiques locales spécifiques. Au sein de l'Union européenne, les entités du Groupe s'appuient sur le droit local et/ou les conventions collectives applicables.

À ce sujet, le Groupe :

- collecte des données relatives à la couverture sociale *via* le système de reporting interne ;
- contrôle, *via* les RH locaux, le respect des obligations réglementaires et des engagements contractuels en matière de prévoyance et de couverture sociale et évalue les risques liés à la protection sociale, notamment en cas d'évolution législative ou de modification des régimes en place.

4.3.1.7.2 ACTIONS [S1-4]

Des dispositifs au delà des exigences réglementaires

La protection sociale repose sur la réglementation et les pratiques locales. Certaines filiales ont décidé de mettre en place, de manière volontaire, des dispositifs qui vont au-delà des exigences réglementaires.

À titre d'exemples :

- en Europe (par exemple, Portugal, France, Suisse) : régimes complémentaires d'assurance maladie, couverture en cas d'incapacité temporaire ou permanente, capital décès et retraite ;
- en Afrique (par exemple, Nigéria, Kenya, Afrique du Sud, Madagascar) : application des régimes nationaux d'assurance (par exemple, NHIS au Nigéria, Code de prévoyance sociale à Madagascar), dispositifs spécifiques couvrant les accidents du travail et les maladies professionnelles ;
- aux Caraïbes (par exemple, Jamaïque, Haïti) : assurance collective incluant assurance maladie, accident et prévoyance retraite.

Le contrat de prévoyance souscrit par l'entreprise auprès d'une société d'assurance permet de maintenir le niveau de vie des salariés de l'entreprise et de leurs familles en cas de besoin (arrêt de travail, invalidité, décès).

Les objectifs de ces dispositifs obligatoires et volontaires sont :

- d'assurer à l'ensemble des employés une couverture sociale adaptée ;
- d'offrir des garanties complémentaires lorsque cela est nécessaire afin d'améliorer la protection des salariés contre les risques liés à la santé, l'invalidité, les accidents du travail et la vieillesse ;
- de faciliter l'accès à des régimes d'assurance maladie et de prévoyance pour les salariés et, dans certains cas, leurs ayants droit.

Au 31 décembre 2025 [1] :

- 95,3 % des salariés sont bénéficiaires d'une couverture maladie (accident du travail et handicap), obligatoire ou non ;
- 54 % des salariés sont bénéficiaires d'une couverture chômage, obligatoire ou non ;
- 98,6 % des salariés sont bénéficiaires d'une couverture frais de santé, obligatoire ou non ;
- 71,5 % des salariés sont bénéficiaires d'une couverture congé parental, obligatoire ou non ;
- 98,5 % des salariés sont bénéficiaires d'une couverture retraite, obligatoire ou non.

Par exemple, dans les pays où aucune couverture obligatoire des frais de santé n'existe, soit le cas de cinq filiales, 100 % d'entre elles ont volontairement mis en place une protection permettant la prise en charge de ces frais. Concernant la couverture maladie, quatre filiales ne sont pas soumises à une obligation légale et, parmi elles, 50 % ont instauré, de leur propre initiative, une protection pour assurer cette prise en charge.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

Dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe s'est fixé un nouvel objectif en matière de protection sociale : définir et déployer une politique WeCare à l'échelle du Groupe d'ici 2030. Intégré à la nouvelle feuille de route, cet objectif, qui fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026, traduit l'engagement du Groupe à offrir à l'ensemble de ses collaborateurs une politique de protection sociale de qualité.

[1] *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

4.3.1.8 Équilibre vie professionnelle/vie privée [S1-15]

Un déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pourrait impacter négativement l'engagement et le bien-être des salariés. Une charge de travail excessive ou des horaires inadaptés pourraient dégrader la santé physique et mentale des salariés en générant stress, fatigue et insatisfaction et nuire à la motivation et à la productivité des équipes.

4.3.1.8.1 POLITIQUES [S1-1]

Il n'existe pas de politique centralisée unique, chaque filiale appliquant ses propres dispositifs en fonction des réglementations locales, des conventions collectives et des pratiques internes.

Par ailleurs, Rubis s'engage, *via* son Code éthique, à maintenir des rythmes de travail raisonnables pour permettre à chacun de s'épanouir et de trouver un équilibre entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle (cf. section 4.3.1.2.3).

Il relève ensuite de la responsabilité des filiales du Groupe de mettre en place des dispositifs adaptés aux réalités locales.

4.3.1.8.2 ACTIONS [S1-4]

Organisation du temps de travail

Le Groupe s'efforce d'adapter les horaires de travail en fonction des spécificités de chaque poste et des organisations.

Les effectifs travaillant sur les sites industriels dans les opérations occupent principalement des postes en continu, organisés en équipes successives (3x8), afin d'assurer une continuité de production. Cette organisation permet de maintenir l'efficacité opérationnelle tout en garantissant des périodes de repos régulières pour le personnel concerné.

Les cadres qui disposent d'une autonomie dans l'exercice de leurs fonctions, bénéficient d'une flexibilité pour organiser leur travail et ne sont pas soumis à un horaire collectif. Ils représentent 18,6 % des effectifs du Groupe en 2025.

Par ailleurs, dans un contexte d'évolution des outils technologiques et des modèles organisationnels, des accords relatifs au télétravail ont été mis en place au sein de plusieurs entités en France ainsi que dans différents pays d'Europe. Ces initiatives, destinées aux catégories de salariés dont les missions le permettent, facilitent la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

En France, la branche Distribution d'énergies dispose d'une charte du droit à la déconnexion signée en 2025 afin de limiter les risques psycho-sociaux et encourager l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Congés et parentalité

Tous les salariés bénéficient d'un socle minimal de congés payés annuels, avec des durées variant selon les réglementations locales (par exemple, 24 jours en Afrique du Sud, 30 jours à Madagascar).

En matière de parentalité, plusieurs filiales renforcent les congés légaux (par exemple, au Kenya, l'entité accorde un mois de congé maternité supplémentaire par rapport au droit national, l'entité suisse étend le congé maternité à 16 semaines payées à 100 % (contre 14 semaines à 80 % du salaire dans le droit national).

Des congés supplémentaires peuvent être accordés pour des événements familiaux (mariage, naissance, adoption, décès, déménagement, obligations familiales) en fonction de la législation ou accord en vigueur dans la filiale.

POURCENTAGE DE SALARIÉS ÉLIGIBLES ET AYANT PRIS DES CONGÉS FAMILIAUX PAR GENRE*

Pourcentage	31/12/2025
Pourcentage des salariés ayant droit à des congés familiaux	94,9 %
Pourcentage de femmes ayant pris des congés familiaux	1,8 %
Pourcentage d'hommes ayant pris des congés familiaux	3,6 %
Pourcentage de salariés éligibles ayant pris des congés familiaux	5,4 %

* *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

4.3.1.9 Santé et sécurité [S1-14]

Dans un secteur où les risques industriels et opérationnels sont significatifs, tout incident en matière de sécurité, de santé ou de sûreté pourrait générer des risques pour l'intégrité physique des salariés (maladie, blessure, voire dans les situations les plus graves un décès). Un tel événement pourrait entraîner une perte de confiance des salariés envers l'entreprise, affecter l'organisation des travailleurs concernés et, en l'absence d'une protection sociale adéquate, les impacter financièrement.

Rubis accorde une attention particulière à la sécurité et à la santé au travail, en intégrant une gestion rigoureuse des risques spécifiques à ses activités opérationnelles. Cela inclut notamment :

- les propriétés intrinsèques des produits manipulés et les conditions de manipulation, nécessitant des mesures adaptées pour garantir une manipulation sécurisée des matières dangereuses ;
- la sécurité routière, avec un suivi renforcé des transports, puisque les véhicules acheminant les produits parcourent chaque année de nombreux kilomètres.

En outre, le Groupe exerce ses activités dans des pays ou des zones où les travailleurs peuvent être exposés à des risques de sûreté. Les entités concernées mettent en œuvre des dispositifs de prévention des risques.

4.3.1.9.1 POLITIQUES [S1-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Charte HSE de la branche Distribution d'énergies	La charte HSE de la branche stipule que les risques affectant la santé et la sécurité des travailleurs doivent faire l'objet d'évaluations régulières et que des mesures préventives et correctives doivent être mises en place en conséquence.	Distribution d'énergies	Direction Technique & HSE
Charte QHSE de l'activité Production d'électricité photovoltaïque	L'activité Production d'électricité photovoltaïque s'engage à garantir les conditions optimales pour la sécurité des salariés au travail, avec pour objectif zéro accident.	Production d'électricité photovoltaïque	Direction des Ressources Humaines, Direction du Développement, Direction Engineering Procurement Construction et Direction Exploitation & Maintenance

Conformément aux réglementations locales et aux standards internationaux (ISO 45001, OHSAS 18001), le Groupe vise à assurer un environnement de travail sûr et à développer une culture de prévention des risques professionnels. L'objectif est de réduire les accidents, d'améliorer les conditions de travail et de responsabiliser chaque acteur.

La branche Distribution d'énergies et l'activité Production d'électricité photovoltaïque déploient sur l'ensemble de leurs sites des chartes en matière d'hygiène, santé, sécurité et environnement, ainsi que les actions qui en découlent. Ces chartes sont applicables à tout personnel travaillant sur les sites du Groupe. Elles fixent des standards élevés de sécurité et sont mises en œuvre sur chaque site par des équipes dédiées. Le suivi de la mise en œuvre des chartes HSE est sous la responsabilité des équipes managériales et opérationnelles. Des systèmes de reporting dédiés sont en place, lesquels permettent la remontée d'informations relatives aux accidents et le suivi d'indicateurs. De plus, le respect des conditions de sécurité et des règles fixées par ces chartes fait l'objet d'un contrôle régulier (cf. section 3.2).

Toutes les filiales se doivent de définir en complément du Code éthique et des chartes HSE une politique en matière de sécurité et de santé au travail, portant essentiellement sur :

- l'identification, l'évaluation et la prévention systématique des risques professionnels sur chaque site ;
- l'obligation de déclaration et d'analyse des incidents et presque-accidents ;
- l'application stricte des protocoles de sécurité et le port obligatoire des équipements de protection individuelle (EPI) ;
- l'intégration des mesures de sécurité dès la conception des infrastructures et des processus de travail.

L'ensemble des filiales applique une politique stricte concernant l'usage de drogues et la consommation d'alcool en interdisant leur consommation. Ces mesures visent à réduire les risques d'accidents du travail, protéger la santé du personnel et favoriser un environnement de travail sûr.

100 % des salariés sont couverts par un système de gestion de la sécurité et 98,6 % des salariés sont couverts par un système de gestion de la santé fondé sur des exigences légales et/ou des normes ou lignes directrices reconnues.

4.3.1.9.2 ACTIONS [S1-4]

Sécurité et prévention : protéger les salariés en environnement industriel complexe

Accidents du travail

Le nombre d'accidents du travail avec arrêt supérieur à un jour enregistrés par les services RH des filiales est en baisse par rapport à l'exercice précédent (38 en 2025 contre 52 en 2024). Si l'évolution de ce taux de fréquence est un indicateur de suivi important pour le Groupe, les équipes mènent un travail de fond plus global afin de s'assurer que tous les accidents, quelle que soit leur zone de survenance, soient remontés. Le Groupe veille ainsi à ce que le reporting de l'ensemble de ses filiales soit aussi complet que celui exigé par la réglementation européenne. Outre l'analyse de la variation du taux de fréquence, la qualité du reporting, qui peut conduire à des variations, est donc également un indicateur clé de la culture sécurité.

Sur le périmètre Distribution d'énergies, la refonte du processus de déclaration des accidents est pleinement opérationnelle depuis 2023 et permet d'avoir une meilleure visibilité sur la survenue des accidents. En 2025, la branche a enregistré 37 accidents entraînant un arrêt de travail supérieur à un jour, dont un quart est survenu à bord de nos navires. Près de deux tiers des accidents déclarés ont pour cause une chute de plain-pied ou sont liés à des opérations de manutention de charge avec pour conséquences des entorses ou des douleurs musculosquelettiques. Les efforts fournis depuis plusieurs années par les filiales en matière de santé et de sécurité, *via* la sensibilisation des salariés aux risques liés aux activités et l'amélioration des procédures QHSE ont permis de réduire progressivement le taux de fréquence des accidents du travail. Ce taux a diminué de 48 % depuis 2015 au sein de la branche Distribution d'énergies (taux de 8,2 en 2015 contre 4,3 en 2025, pour 1 million d'heures travaillées).

	Nombre d'accidents du travail avec arrêt > 1 jour*		Dont nombre d'accidents mortels		Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour* (pour 1 million d'heures travaillées)		Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour* (pour 200 000 heures travaillées)		Nombre de maladies professionnelles		Dont nombre de décès dus à des maladies professionnelles	
	2025	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
Holding	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Distribution d'énergies	37	44	0	0	4,3	5,4	0,9	1,1	4	5	0	0
Production d'électricité photovoltaïque	1	8	0	0	2,2	21,7	0,4	4,3	0	0	0	0
TOTAL	**38**	**52**	**0**	**0**	**4,15**	**6**	**0,8**	**1,2**	**4**	**5**	**0**	**0**

* *Le jour de l'accident est exclu du décompte du nombre de jours d'arrêt.*

Le nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail avec arrêt des salariés est de 2 036 jours.

Le nombre de jours perdus en raison de problèmes de santé liés au travail est de 70 jours.

Aucun décès dû à des accidents du travail ou à des maladies professionnelles ne s'est réalisé sur la période de référence.

Concernant les prestataires extérieurs intervenant sur les sites du Groupe, un suivi des accidents survenant sur les sites est en place : 19 accidents en 2025, sans accident mortel.

Prévention des accidents du travail

Le Groupe place la prévention des accidents du travail au cœur de ses priorités, mettant en œuvre des actions continues pour garantir un environnement de travail sûr et sain.

En complément des formations régulières, des audits de sécurité et des dispositifs de prévention (par exemple, le permis de travail dématérialisé, la revue trimestrielle des indicateurs de performance HSE, le partage de retour d'expérience avec les filiales, etc.) sont déployés afin de réduire les risques professionnels et de renforcer la culture de la sécurité au sein des équipes.

NOMBRE DE SALARIÉS FORMÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

	31/12/2025	31/12/2024
Distribution d'énergies	3 729	2 865
Production d'électricité photovoltaïque	146	78
TOTAL	**3 875**	**2 943**

De manière générale, les efforts de prévention des risques ont été maintenus avec 86 % de salariés formés en matière de santé et de sécurité en 2025 (68,9 % en 2024).

Par ailleurs, depuis 2015, la rémunération variable de la Gérance de Rubis SCA intègre un critère relatif à l'évolution de l'accidentologie (taux de fréquence des accidents du travail par million d'heures travaillées), marquant son engagement et son implication sur les enjeux de sécurité.

Enfin, dans les filiales françaises du Groupe, le système de prévention des accidents du travail s'appuie sur le Document unique d'enregistrement des risques professionnels (DUERP) qui permet de recenser et d'évaluer les risques pour la santé et la sécurité auxquels peuvent être exposés les salariés. Ce document a pour but de définir et d'organiser la procédure de rapport et le flux d'informations associé entre la filiale et ses salariés lorsqu'un accident se produit. Il permet également de lister les actions de prévention mises en place ou à mettre en place pour prévenir ces risques.

Prévention des maladies professionnelles et non professionnelles

Le Groupe met en place des actions de prévention pour limiter les maladies professionnelles, notamment *via* des formations aux gestes et postures et des campagnes de mesure d'exposition (produits chimiques, bruit, vibrations, légionelles, amiante).

Par ailleurs, dans certaines zones où des maladies non professionnelles présentent des risques, des programmes de sensibilisation et d'assistance sont déployés pour lutter contre des épidémies locales telles que le sida (Afrique du Sud), Ebola et la malaria (Nigéria), la peste (Madagascar), le choléra (Haïti) ou encore le chikungunya (Caraïbes).

Enfin, des dispositifs privés de couverture sont proposés pour garantir l'accès des salariés aux soins nécessaires (cf. section 4.3.1.7).

Procédure d'information et de déclaration d'accident Groupe

Au sein de la branche Distribution d'énergies, la Direction Technique & HSE a développé un outil de remontée en temps réel des presque-accidents et des accidents.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque possède également ses propres dispositifs décentralisés de remontée des données. Les filiales déclarent les accidents *via* des fiches déclaratives ou des fichiers de suivi qui sont ensuite compilés si nécessaire et agrégés annuellement au niveau de la branche.

Renforcer la sécurité routière

La sécurité des transports, et notamment la réduction des accidents routiers, est une priorité pour le Groupe, en particulier dans la branche Distribution d'énergies. En complément de la réglementation applicable au transport de matières dangereuses, des mesures supplémentaires sont mises en place pour le transport routier. Afin de prévenir les accidents, certaines filiales de la branche renforcent leurs programmes de prévention des risques routiers et mettent en œuvre des consignes spécifiques adaptées aux contextes locaux, comme l'interdiction de circuler de nuit dans certains pays, ainsi que des tests aléatoires d'alcoolémie et de dépistage de drogues.

Des programmes de formation à la conduite défensive *(defensive driving)* sont déployés dans les pays où le risque routier est accru en raison des habitudes de conduite, des longues distances à parcourir, de la mauvaise qualité des infrastructures routières ou des spécificités des produits transportés. Les pays d'implantation du Groupe considérés comme les plus exposés aux risques de sécurité routière sont ceux identifiés parmi les 100 pays les plus accidentogènes selon l'OMS : https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/estimated-road-traffic-death-rate-(per-100-000-population). En 2025, 88 % des chauffeurs (93 % des chauffeurs salariés et 87 % des chauffeurs externes) ont été formés à la conduite défensive (cf. section 4.3.3.6).

Prévention des risques en matière de sûreté

Dans les zones ou pays plus particulièrement exposés aux risques sécuritaires, les mesures de protection des personnels (permanents ou missionnaires) et des sites sont définis et renforcés selon l'évaluation et l'évolution des risques environnants afin de faire face aux actes de malveillance, d'intrusion ou de kidnapping.

L'activité de transport maritime peut être exposée à des actes de piraterie dans certaines zones dans lesquelles elle est opérée (notamment dans le golfe de Guinée ou dans l'océan Indien). Les recommandations relatives aux territoires qualifiés de « zones à haut risque » par l'Organisation maritime internationale sont prises en compte.

Santé mentale au travail : prévenir les risques psychosociaux

Lutte contre les agissements sexistes et le harcèlement

Le Groupe accorde une importance particulière à la prévention des comportements inappropriés au sein de l'entreprise. Des actions de sensibilisation au harcèlement moral, au harcèlement sexuel et aux agissements sexistes sont mises en place pour assurer la sécurité physique et morale des salariés. Ces initiatives, qui prennent la forme de sessions de formation, de campagnes de communication et de dispositifs d'alerte, visent à promouvoir un cadre de travail respectueux et inclusif.

Suivi des risques psychosociaux

La prévention des risques psychosociaux permettant d'assurer un environnement de travail sain, il est de la responsabilité du Groupe d'y accorder une attention particulière. À titre d'illustration, depuis 2023, l'activité Production d'électricité photovoltaïque offre la possibilité à ses salariés de bénéficier d'outils dédiés au bien-être mental *via* une plateforme spécialisée dans la prévention des risques psychosociaux et la qualité de vie et des conditions de travail. Cette application met à disposition divers contenus visant notamment à prévenir l'épuisement professionnel et à faciliter la déconnexion. Au sein de la branche Distribution d'énergies, différentes filiales (Madagascar, Nigéria, Djibouti, etc.) ont mené des actions pour sensibiliser à la santé mentale et au bien-être des employés. Certaines ont organisé des journées de sensibilisation, des formations sur la qualité de vie au travail et des séminaires dédiés, notamment pour les marins.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, deux objectifs ont été intégrés à la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, en lien avec la sécurité des personnes, et feront l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026.

- **Sécurité et santé au travail**

  L'ambition est d'atteindre, d'ici 2030, un taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de plus d'un jour (hors accidents de trajet) inférieur ou égal à 2,5 pour l'ensemble des salariés. La nouvelle feuille de route vient ainsi renforcer le niveau d'exigence, en abaissant la cible précédente, qui était fixée à un taux maximal de 4,5 à un objectif plus strict de 2,5.

- **Accidents de la route**

  Cet objectif vise à réduire de 15 % le taux d'accidents de la route responsables d'ici 2030 par rapport à la moyenne 2023-2025. Il remplace l'objectif relatif au taux de formation en *defensive driving* dans les pays les plus exposés, même si cette formation restera l'une des actions clés pour atteindre ce nouvel objectif.

4.3.1.9.3 CIBLES [S1-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Réduire les accidents du travail en situation d'exploitation avec arrêt > 1 jour des salariés	Taux de fréquence des accidents avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet)	Groupe	Jusqu'en 2025 : taux de fréquence des accidents avec arrêt < 4,5	4,15	6
Atteindre et maintenir le 0 accident mortel (salariés)	Nombre de décès consécutifs à un accident du travail	Groupe	Jusqu'en 2025 : 0	0	0
Sensibiliser aux accidents de la circulation dans le cadre de l'activité (salariés)	Taux de formation en *defensive driving* dans les pays les plus exposés	Distribution d'énergies	100 % des chauffeurs des pays les plus exposés	93 % des chauffeurs salariés	84 % des chauffeurs salariés

Concernant l'objectif de former 100 % des chauffeurs des pays les plus exposés au *defensive driving*, il s'agit d'un effort continu des filiales pour veiller à réduire les risques générés par la circulation des camions pour les besoins de leur activité. La principale difficulté rencontrée est le *turnover* élevé des chauffeurs dans certains pays, ce qui complique leur formation dans les délais impartis.

4.3.1.10 Diversité et équité [S1-9 et S1-12]

Les discriminations fondées sur le genre, l'âge, le handicap ou tout autre critère sont susceptibles de porter atteinte à l'intégrité morale des salariés et candidats. L'absence de politiques inclusives pourrait freiner l'accès aux opportunités et limiter l'épanouissement professionnel des individus au sein de l'entreprise.

Conformément à ses principes de non-discrimination et convaincu de l'importance de la mixité pour la création de valeur, le Groupe a mis en place des initiatives pour favoriser l'émergence des talents sans distinction de genre.

4.3.1.10.1 POLITIQUES [S1-1]

Chaque filiale est responsable de l'application des principes de diversité rappelés par le Groupe dans son Code éthique à son niveau, en s'appuyant sur les réglementations locales, les principes directeurs de l'OIT, les conventions collectives le cas échéant, ainsi que sur des politiques internes ou des engagements spécifiques.

Au niveau local, le bon déploiement des politiques transverses du Groupe (cf. section 4.3.1.2.3) est assuré par la Direction Générale qui délègue à la Direction RH le cas échéant.

Des accords d'entreprise promouvant l'inclusion des femmes et l'égalité professionnelle ont en outre été conclus dans certaines filiales du Groupe, venant compléter les mesures déjà existantes en matière de lutte contre la discrimination à l'embauche, d'égalité de rémunération ou encore de déroulement de carrière. Parmi les politiques et accords signés par les filiales en 2024 : à Madagascar, une charte a été signée pour promouvoir une société bienveillante envers les femmes, avec des objectifs tels que le renforcement des mesures en faveur de la parentalité, la prise en compte des enjeux de santé des femmes, la lutte contre le sexisme et les violences sexuelles et la protection des droits des femmes ; en Martinique, des engagements ont été pris sur le recrutement, la rémunération et la carrière des femmes *via* un accord collectif ; au Kenya, une politique de recrutement et une structure salariale garantissent l'égalité femmes/hommes ; au Nigéria, une politique d'égalité des chances a été adoptée, tandis qu'à La Réunion, l'accord sur l'égalité professionnelle signé en 2021 a été renouvelé.

4.3.1.10.2 ACTIONS [S1-4, S1-9, S1-12, S1-16, S1-17]

Égalité professionnelle

Les filiales du Groupe mettent en place, de manière volontariste, des actions concrètes visant à renforcer la mixité et l'égalité des chances, adaptées aux spécificités locales et aux enjeux de chaque activité, notamment *via* l'attractivité et la fidélisation des talents féminins :

- *talent review* : processus mené conjointement entre les managers et la fonction RH pour identifier et accompagner les talents féminins ;
- actions de sensibilisation et communication :
  - campagne Women's History Month (Caraïbes), mettant en lumière les contributions des femmes aux événements de l'histoire et de la société contemporaine, en rendant publiquement hommage au travail réalisé par ses salariées,
  - des ateliers (Madagascar) sont organisés pour les salariées afin de les aider à concilier leur vie de mère et de famille avec leur vie professionnelle,
  - partenariat avec « Elles bougent » (Martinique), association qui vise à susciter les vocations féminines dans les métiers techniques et scientifiques,
  - mobilisation des filiales pour la Journée internationale des droits des femmes, avec des événements dédiés à la cause des femmes,
  - participation de trois directrices (France) au programme « EVE », dédié au développement du leadership féminin.

Indicateurs de diversité [S1-9]

En 2025, le nombre de femmes salariées a augmenté de 8 %, représentant 28,5 % de l'effectif global (1 316 femmes salariées au 31 décembre 2025 contre 1 215 en 2024). Par ailleurs, au sein de Rubis SCA, les postes de Direction sont majoritairement occupés par des femmes. À l'échelle du Groupe, 38,2 % des postes à responsabilités (managers et cadres) sont occupés par des femmes, proportion supérieure à leur part dans l'effectif global, et 33,4 % des femmes exercent des responsabilités de cadre ou de manager contre 21,6 % des hommes.

RÉPARTITION FEMME/HOMME PAR CATÉGORIE DE POSTE*

	31/12/2025			31/12/2024		
	Non-cadres	Cadres	Managers	Non-cadres	Cadres	Managers
Femmes	25,3 %	39,7 %	33,6 %	24,7 %	39,4 %	33,5 %
Hommes	74,7 %	60,3 %	66,4 %	75,3 %	60,6 %	66,5 %
EFFECTIF	**3 383**	**838**	**286**	**3 250**	**765**	**284**

* *Plus de détails concernant le périmètre des indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

Index égalité femmes/hommes des sociétés françaises

Afin de comparer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes en France, un index de l'égalité professionnelle a progressivement été mis en place par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, pour les sociétés françaises de plus de 50 salariés, certaines entités du Groupe, étant inférieures à ce seuil, ne sont donc pas concernées.

	31/12/2025	31/12/2024
Distribution d'énergies		
SRPP (La Réunion)	91/100	94/100
SARA (Antilles françaises)	81/100	81/100
Vitogaz France	92/100	91/100
Rubis Antilles Guyane	87 /100	98/100
Production d'électricité photovoltaïque		
UES Photosol*	94/100	Photosol Développement : 93/100 Photosol Invest 2 : 93/100

* *Une Unité Économique et Sociale Photosol (UES Photosol) a été créée en 2026 qui regroupe les trois entités Rubis Photosol, Photosol Développement et Photosol Invest 2. Il n'y aura qu'un seul index pour ces entités.*

Équité salariale [S1-16]

Le Groupe évalue l'équité salariale à travers deux indicateurs :

- écart de rémunération entre les hommes et les femmes : l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes est calculé pour les sociétés françaises de plus de 50 salariés représentant six entités du Groupe, les informations sont présentes dans les indicateurs de diversité (S1-9) en section 4.3.1.10.2 ;
- ratio de rémunération annuelle totale : le ratio d'équité est présenté dans le chapitre 5, section 5.4.4.

Le ratio d'équité est publié sur un périmètre restreint pour l'année 2025 qui représente les filiales françaises, soit 25 % des effectifs du Groupe.

Au niveau des instances dirigeantes

Le Groupe a défini la notion de « **Top Management** », qui englobe les membres des Comités de Direction de Rubis SCA, de Rubis Énergie et de Rubis Photosol, ainsi que les Directeurs Généraux et Financiers de chaque pays. Ces leaders, qui représentent plus d'une centaine de personnes, contribuent activement à la prise de décisions majeures influençant l'orientation stratégique et la gestion de l'entreprise.

Les Comités de Direction au sein du Groupe sont en moyenne composés de 29,2 % de femmes au 31 décembre 2025 (contre 27,6 % en 2024).

NOMBRE ET POURCENTAGE DE FEMMES DANS LE TOP MANAGEMENT

Indicateur	31/12/2025	31/12/2024
% de femmes dans le Top Management	25 %	26,4 %
Nombre de femmes dans le Top Management	27	25

Le taux de femmes dans le top management est en ligne avec le taux de femmes dans l'effectif global (28,5 %).

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence		
	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, les travaux sur la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 ont conduit à renforcer l'ambition du Groupe en matière de mixité, avec pour objectif d'atteindre en moyenne un tiers de femmes au sein des Comités de Direction (Codir) au sein du Groupe. Ce nouvel objectif unique s'applique à l'ensemble du périmètre Groupe et combine les objectifs de la feuille de route Think Tomorrow 2022-2025, à savoir : atteindre 30 % de femmes en moyenne dans les Codir du périmètre Distribution d'énergies et Production d'électricité photovoltaïque en 2025 et maintenir une représentation minimale de 30 % du genre le moins représenté dans le Codir Groupe. Plus exigeant que les précédents, ce nouvel objectif traduit une ambition renforcée en matière de diversité au sein des instances de Direction.

Diversité générationnelle

Le Groupe promeut la diversité générationnelle en favorisant l'intégration des jeunes générations en son sein.

Au 31 décembre 2025, la branche Distribution d'énergies comptait 63 alternants et 188 stagiaires et embauchait 16 jeunes diplômés à l'issue de leur formation. Pour ce faire, les filiales organisent des événements auprès des écoles et nouent des partenariats à long terme, visant à attirer de jeunes talents et à assurer la transmission des savoirs intergénérationnels.

Dans l'activité Production d'électricité photovoltaïque, l'insertion professionnelle des jeunes est encouragée par des recrutements en stage, en apprentissage et en contrats de professionnalisation, ainsi que par des partenariats avec des établissements scolaires locaux, pour organiser des visites de sites et présenter les métiers liés à l'exploitation et la maintenance des parcs solaires. Elle développe notamment des partenariats avec des lycées professionnels dont elle accueille les étudiants en stage, ce qui permet à l'entreprise de créer un vivier de compétences répondant aux futurs besoins de recrutement. Cela génère une dynamique positive pour le territoire et des perspectives d'emplois pour les jeunes diplômés. Au 31 décembre 2025, 12 alternants et un stagiaire étaient présents au sein de la branche. 17 jeunes diplômés ont été embauchés en 2025.

Inclusion des personnes en situation de handicap [S1-12]

Le Groupe est engagé dans la promotion de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap à travers des actions de sensibilisation et des initiatives de recrutement adaptées. En la matière, la branche Distribution d'énergies a engagé les formations suivantes : des sessions en réalité virtuelle ont été dispensées aux salariés pour mieux comprendre les enjeux du handicap ainsi que des formations dédiées dispensées aux Directeurs Généraux et Directions RH. Certaines entités (La Réunion, Martinique, etc.) participent chaque année au DuoDay en organisant l'accueil de stagiaires en situation de handicap, avec une étude préalable des besoins et des aménagements de poste si nécessaire.

La branche Distribution d'énergies et l'activité Production d'électricité photovoltaïque ont lancé un *e-learning* destiné à l'ensemble de leurs salariés et ont déployé de nouvelles initiatives en 2025, poursuivant ainsi les efforts engagés depuis plusieurs années afin d'atteindre l'objectif de 100 % des salariés sensibilisés à la lutte contre les préjugés et les résistances concernant les personnes en situation de handicap. La branche a notamment fait appel à une agence de communication en 2025 pour produire une vidéo de sensibilisation à destination des collaborateurs, ainsi qu'un *leaflet* dédié.

POURCENTAGE DE SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP PAR GENRE*

	31/12/2025			31/12/2024		
Pourcentage	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Holding	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Distribution d'énergies	0,40 %	0,45 %	0,86 %	0,40 %	0,45 %	0,77 %
Production d'électricité photovoltaïque	0 %	0,7 %	1,1 %	0 %	0,7 %	0,8 %
TOTAL	**0,40 %**	**0,47 %**	**0,87 %**	**0,34 %**	**0,47 %**	**0,77 %**

* *Plus de détails concernant le périmètre de ces indicateurs sont présents dans la section 4.5 Note méthodologique.*

Lutte contre le harcèlement et la discrimination [S1-17]

Le Groupe applique une politique de tolérance zéro face à toute forme de discrimination ou de harcèlement. Des dispositifs et formations sont mis en place pour protéger les salariés et promouvoir un environnement de travail respectueux :

- **dispositif d'alerte professionnelle – *Rubis Integrity Line* (cf. section 4.4.2.3.2) ;**
- **formation et sensibilisation des managers :**

  dans les filiales de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, les managers ont été formés aux bonnes pratiques du recrutement avec un focus spécifique sur la lutte contre les discriminations.

INDICATEURS DROITS HUMAINS

	31/12/2025	2024
Nombre d'incidents graves liés au non-respect des droits humains[1]	0	0
Nombre d'incidents de discrimination y compris le harcèlement[2]	3	0
Nombre de plaintes déposées par les canaux de l'entreprise ou auprès des points de contact nationaux pour les principes directeurs de l'OCDE	0	0
Montant d'amendes, sanctions et compensations liées à des incidents de non-respect des droits humains *(en euros)*	0	0

(1) *Incidents relatifs au travail forcé ou travail des enfants.*
(2) *Correspond aux cas avérés.*

4.3.1.10.3 CIBLES [S1-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Lutter contre les discriminations	Nombre de cas avérés de discrimination	Groupe	Aucun cas de discrimination avéré notamment *via* sa ligne d'alerte éthique	3	0
Renforcer la mixité dans nos équipes	Taux de femmes dans les instances dirigeantes	• Groupe • Holding	D'ici 2025 : • 30 % de femmes en moyenne dans les Codir • maintenir une représentation d'au moins 30 % du genre le moins représenté dans le Codir de Rubis SCA	• 29,2 % • 44,4 %	• 27,6 % • 50 %
Favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap	Taux de salariés sensibilisés à la lutte contre les préjugés et les résistances concernant les personnes en situation de handicap	Groupe	• D'ici 2023 : 100 % des Directeurs Généraux et membres des Directions des Ressources Humaines sensibilisés • D'ici 2025 : 100 % des salariés sensibilisés	• 91,1 % • 76,4 %	• 56,3 % • 67,6 % [1]

(1) *Un changement méthodologique a été appliqué à la donnée 2024. Initialement, celle-ci correspondait à une moyenne de pourcentages. Désormais, elle est calculée en prenant en compte le nombre de salariés sensibilisés au 31/12/2024 divisé par le nombre de salariés au 31/12/2024.*

4.3.1.11 Formation et développement des compétences [S1-13]

Le développement et l'enrichissement continu des compétences valorisent les ressources humaines de l'entreprise et nourrissent sa performance, tout en favorisant l'employabilité des personnes et leur avenir professionnel.

Un manque d'investissement dans la formation et l'adaptation des compétences pourrait conduire à une perte de sens et de motivation pour les salariés. De plus, l'absence de développement professionnel pourrait freiner leur évolution et réduire leur employabilité, limitant ainsi la capacité de l'entreprise à s'adapter aux évolutions du secteur.

Par ailleurs, l'industrie de l'énergie peut faire face à des défis de recrutement et de fidélisation des talents. Les difficultés à attirer et à retenir des salariés qualifiés pourraient nuire à la productivité et à la compétitivité de l'entreprise. Cela rend indispensable l'investissement dans le développement des compétences et l'amélioration des conditions de travail.

4.3.1.11.1 POLITIQUES [S1-1]

S'appuyant sur sa feuille de route durabilité (cf. section 4.3.1.2.3), le Groupe fixe un cadre commun à l'ensemble de ses filiales pour accompagner ces évolutions. La branche Distribution d'énergies a défini ses cinq grandes orientations stratégiques concernant la formation à compter de 2026 : management et leadership ; formation technique et expertise métier ; digital ; HSE et durabilité. Par ailleurs, chaque filiale a la possibilité de mettre en place des politiques adaptées à son organisation. À titre d'illustration, les filiales au Nigéria et au Kenya ont élaboré une « Politique Formation et Développement » visant à améliorer et maintenir les compétences de ses employés, en s'adaptant aux évolutions des postes, notamment dans un secteur d'évolution du secteur énergétique. Cette politique est gouvernée par la Direction Générale, le DRH, les managers et les employés impliqués dans le processus de formation.

4.3.1.11.2 ACTIONS [S1-4, S1-13]

Prévenir l'impact négatif : garantir l'employabilité et le bien-être des salariés

Un manque de formation et d'adaptation des compétences pourrait entraîner une perte de sens, de motivation et une détérioration de l'employabilité des salariés. Pour y remédier, le Groupe déploie un ensemble d'initiatives permettant à ses salariés de se former tout au long de leur carrière.

En 2025, 87,9 % des salariés (28,9 % de femmes et 71,1 % d'hommes) ont bénéficié d'un entretien avec leur responsable hiérarchique, soit 3 459 salariés sur 3 935 salariés éligibles. Chaque filiale est autonome dans la gestion des évaluations de performance et de carrière, ce qui lui permet de définir en interne la fréquence des revues avec ses salariés, généralement fixée à une fois par an.

La formation continue permet à tous les employés d'acquérir de nouvelles compétences en langues, management, droit, douanes ou encore sur les évolutions des métiers (transition énergétique, durabilité, nouvelles technologies, IA, etc.).

La prévention des risques et la sécurité occupent une place centrale, avec des formations aux gestes et postures, à la sécurité industrielle, routière et environnementale, en s'appuyant sur les standards ISO et des groupes spécialisés (comme le Groupe d'étude de sécurité des industries pétrolières et chimiques – Gesip).

La plateforme d'*e-learning*, lancée en 2021 par le Groupe, propose des modules sur la lutte contre la corruption, le climat, la conformité et la cybersécurité, la protection des données personnelles (RGPD), auxquels s'ajoutent depuis 2025 des modules sur le handicap et les procédures HSE spécifiques à la branche Distribution d'énergies. En 2025, 76,4 % des salariés ont été sensibilisés à la lutte contre les préjugés et les résistances concernant les personnes en situation de handicap.

La *Rubis Climate School*, lancée en 2024, a permis de former depuis son lancement 780 collaborateurs sur le changement climatique.

Un module dédié aux Achats responsables a également été déployé en octobre 2025 et suivi par plus de 90 personnes. En 2026, d'autres formations seront déployées en fonction des priorités.

Le Groupe collabore avec des partenaires tels que l'Association pour la prévention dans le transport d'hydrocarbures (APTH), l'Association de formation dans le négoce des combustibles (Asfoneco), la Croix-Rouge, et d'autres, pour renforcer les formations et l'assistance aux conseillers en sécurité.

Enfin, des initiatives interservices, telles que les « Universités d'été » organisées chaque année par l'activité Production d'électricité photovoltaïque, permettent également d'améliorer la compréhension des métiers et des enjeux du Groupe, de donner du sens au travail, renforçant ainsi la cohésion et l'intégration des nouveaux arrivants.

NOMBRE DE FORMATIONS DISPENSÉES ET DE SALARIÉS BÉNÉFICIAIRES

	31/12/2025			31/12/2024		
	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariés bénéficiaires	Pourcentage de salariés formés*	Nombre total d'heures de formation	Nombre de salariés bénéficiaires	Pourcentage de salariés formés*
Holding	523	16	57,1 %	484	28	96,6 %
Distribution d'énergies	97 695	4 103	95,8 %	94 152	3 763	92,4 %
Production d'électricité photovoltaïque	8 251	326	107,2 %	3 841	252	92,3 %
TOTAL	**106 468**	**4 445**	**96,3 %**	**98 477**	**4 043**	**92,4 %**

* *Le pourcentage de salariés formés inclut les salariés ayant quitté l'entreprise au 31 décembre.*

Les heures de formation sont en légère hausse : 106 468 heures de formations (+ 8 % par rapport à 2024) ont pu être dispensées en 2025 au sein du Groupe, dont certaines à distance. Le nombre de salariés bénéficiaires a augmenté de 10 % par rapport à 2024.

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié est de 23,1 heures en 2025 (19,4 heures pour les femmes et 24,5 heures pour les hommes).

POURCENTAGE DE SALARIÉS FORMÉS AUX ÉVOLUTIONS DE NOS MÉTIERS (TRANSITION ÉNERGÉTIQUE, DURABILITÉ, NOUVELLES TECHNOLOGIES, IA, ETC.)

	31/12/2025	31/12/2024
Holding	36 %	7 %
Distribution d'énergies	50 %	45 %
Production d'électricité photovoltaïque	71 %	23 %
TOTAL	**51 %**	**44 %**

Attractivité et développement des compétences

Dans un secteur hautement concurrentiel comme celui des énergies renouvelables, Rubis doit faire face à des enjeux croissants d'attractivité et de rétention des talents. Rubis prend donc en compte les effets de la transition énergétique sur la main-d'œuvre et soutient la création d'emplois de qualité, en ligne avec les priorités de développement international.

Parmi les initiatives visant à attirer et fidéliser les talents, le Groupe a identifié en 2025 :

- **l'insertion des jeunes dans le secteur :** l'activité Production d'électricité photovoltaïque recrute des stagiaires, étudiants en alternance et jeunes diplômés, organise des visites de sites en partenariat avec des écoles ou encore accueille des étudiants issus de lycées professionnels ;
- **la stratégie d'internationalisation des recrutements :** l'activité Production d'électricité photovoltaïque ouvre ses portes aux talents de toutes nationalités pour favoriser la diversité et répondre aux besoins en compétences ;
- **les perspectives d'évolution rapide :** avec une proportion importante de salariés de moins de 30 ans, l'activité Production d'électricité photovoltaïque encourage la progression interne sur les niveaux de management intermédiaires ;
- **des plans d'*incentive*** sont en place *via* l'attribution d'une rémunération incitative de long terme (actions de performance, stock-options) qui a pour objectif de reconnaître la contribution positive d'un certain nombre de cadres à haut potentiel et de dirigeants du Groupe partout dans le monde à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et à son développement. Les caractéristiques de ces plans et leurs conditions de performance sont détaillées au chapitre 6, section 6.5 ;
- **des rémunérations complémentaires :** l'ensemble des salariés du Groupe perçoit un salaire de base, auquel peuvent s'ajouter des rémunérations complémentaires liées à la performance collective ou individuelle des salariés (salaire variable, primes) ;
- **des mobilités internes :** la branche Distribution d'énergies prévoit de déployer un programme d'identification des hauts potentiels, destiné à favoriser les parcours professionnels et à encourager la mobilité interne au sein de ses différentes entités.

De plus, les filiales du Groupe se sont engagées à soutenir l'adaptation aux évolutions du marché et favoriser la mobilité interne, notamment au travers de la mise en place d'un accompagnement des salariés dans l'évolution des métiers en lien avec la transition énergétique : l'objectif du Groupe est de former les salariés qui le souhaitent et disposant d'un accès aux outils informatiques, à l'adaptation de leur métier. Un parcours spécifique « Participer à l'évolution de nos métiers » est mis à disposition pour permettre aux salariés de répondre à l'objectif « 10 % de nos salariés formés à l'évolution de nos métiers ». 634 personnes ont complété ce parcours (cf. section 4.2.1.2.1.4) et 51 % des salariés ont bénéficié de formations à l'évolution de leurs métiers.

Ainsi, en structurant son approche autour de la formation continue, de l'attractivité et de la mobilité interne, Rubis anticipe les évolutions du marché tout en garantissant un environnement de travail stimulant et durable pour ses salariés.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, les travaux sur la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 ont conduit le Groupe à faire évoluer son objectif de formation afin de renforcer l'accompagnement du développement des collaborateurs. À compter de 2026 et jusqu'en 2030, le Groupe se fixe pour ambition de former chaque année 100 % de ses salariés à l'un des enjeux suivants en fonction des profils : le management, l'évolution des métiers (durabilité, intelligence artificielle, etc.), l'éthique ou la HSE. Cet objectif élargit l'engagement précédent — former 100 % des salariés chaque année, dont 10 % à l'évolution des métiers — et vise à mieux préparer l'ensemble des collaborateurs aux défis de demain.

4.3.1.11.3 CIBLES [S1-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Accompagner le développement des compétences	Taux de formation des salariés	Groupe	D'ici 2025 : • 100 % des salariés formés chaque année • dont 10 % aux évolutions de nos métiers	• 96,3 % • 51,1 %	• 92,4 % • 43,7 %

Pour atteindre cette cible, Rubis s'appuie sur l'autonomie de ses filiales en matière de formation et de développement des compétences, pour définir et déployer des actions pertinentes au regard des réalités locales et des exigences réglementaires de son secteur.

4.3.1.12 Travail forcé

Le Groupe, conscient de la diversité de sa main-d'œuvre et de son implantation mondiale, reconnaît l'existence d'un risque très limité de pratiques assimilables au travail forcé, qui concernerait avant tout l'activité de transport maritime de la branche Distribution d'énergies. Cette branche recourt à des agences d'intérim pour recruter des travailleurs non salariés, représentant 0,1 % des effectifs. Ce recours est susceptible de comporter des risques, notamment des frais de recrutement excessifs, le non-respect des conditions de travail ou un manque de protection sociale.

4.3.1.12.1 POLITIQUES [S1-1]

Les politiques transverses (cf. section 4.3.1.2.3) s'appliquent à l'IRO. Plus spécifiquement, il est abordé à travers le Code éthique du Groupe qui s'applique à l'ensemble de ses filiales et couvre notamment les aspects liés à la prohibition du travail forcé. Ce Code éthique est disponible sur le site internet du Groupe.

Pour assurer la mise en œuvre effective de ces engagements, Rubis a mis en place des actions de sensibilisation et des procédures de contrôle. Des formations sont organisées pour expliciter le contenu du Code éthique et répondre aux questions des salariés. La Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe est l'interlocuteur des filiales et des salariés concernant les questions d'éthique.

4.3.1.12.2 ACTIONS [S1-4]

Le Groupe veille à ce que sa politique sociale respecte, dans tous les pays où il est implanté, le principe relatif à l'élimination du travail forcé et obligatoire en lien avec les conventions fondamentales de l'OIT 29 et 105.

Depuis 2021, le Groupe adhère au Pacte mondial des Nations Unies et réaffirme son engagement annuellement en publiant une Communication sur le progrès (COP), dans le but d'intégrer et de promouvoir les principes de protection des droits humains, de respect des normes internationales du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption.

En 2020, la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe a notamment conduit, en lien avec les directions opérationnelles de la branche Distribution d'énergies, une analyse des risques en matière d'esclavage moderne dans sa chaîne de valeur afin de s'assurer de l'existence de dispositifs de prévention adéquats. Cette analyse a été complétée en 2022 par une cartographie plus large des enjeux relatifs aux droits humains dans les activités du Groupe, dans le but de déployer un plan d'action individualisé pour les filiales localisées dans des zones particulièrement à risque.

En 2023, une évaluation plus détaillée de sa cartographie des risques par pays d'implantation des entités a été réalisée, en étroite collaboration avec les Directions Générales des filiales. L'objectif final est de définir un plan d'action « standard » dans les entités identifiées comme moins exposées aux risques droits humains et des plans d'action individuels pour les filiales ou zones à risque plus élevé. Ces plans d'action sont en cours d'élaboration en matière de droits humains et seront poursuivis en 2026.

Prévention du travail forcé et obligatoire

Au sein de la branche Distribution d'énergies, la prévention des risques de travail forcé dans l'activité de transport maritime est le point d'attention prioritaire. Un manuel de gestion des travailleurs élaboré par la filiale de Rubis en charge de la gestion des navires détenus en pleine propriété détaille précisément les standards à respecter en matière de recrutement et de conditions de travail des équipages (sous contrat temporaire international avec une entité du Groupe), en ligne avec les principes de la convention du travail maritime de l'OIT qui incluent le rejet du travail forcé. Une vigilance renforcée est mise en œuvre à l'égard des agences de recrutement des équipages. Les contrats avec ces agences incluent des clauses spécifiques relatives à l'obligation de respecter les standards internationaux et notamment la convention du travail maritime de l'OIT. Des audits annuels sont réalisés sur ces agences de recrutement. Pour les navires, les services d'une société de *vetting* de premier rang sont utilisés. La conformité à la convention du travail maritime est incluse dans les critères d'approbation préalable de chaque navire.

4.3.2 Veiller au respect des droits humains dans la chaîne de valeur [ESRS S2]

En cohérence avec les valeurs déclinées dans son Code éthique, Rubis s'efforce de prévenir et minimiser ses impacts négatifs sur les travailleurs de sa chaîne de valeur en exigeant de ses fournisseurs le respect des standards internationaux en matière de droits humains au travail. À cette fin, des actions concrètes sont réalisées comme présenté dans la présente section. Rubis a initié en 2023 des travaux de structuration d'une politique en matière d'achats responsables, lesquels se sont poursuivis en 2024 et achevés en 2025.

4.3.2.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO 1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux travailleurs de la chaîne de valeur de Rubis identifiés et jugés matériels par le Groupe lors de l'analyse de double matérialité réalisée en 2024 et qui n'a pas nécessité d'évolution en 2025 (cf. section 4.1.3.3).

NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
					AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Conditions de travail des prestataires sur site	⊖	Groupe		CT	Atteinte à l'intégrité physique ou morale et perte économique des salariés des prestataires intervenant sur les sites du Groupe en raison de mauvaises conditions de travail		Idem amont
Conditions de travail dans la chaîne de valeur amont de la production des matières premières	⊖	Groupe		CT	Atteinte à l'intégrité physique ou morale et perte économique des salariés de la chaîne de valeur amont en raison de mauvaises conditions de travail		
Conditions de travail chez les fournisseurs (hors prestataires sur site et chaîne de valeur amont)	⊖	Groupe		CT	Atteinte à l'intégrité physique ou morale et perte économique des salariés des fournisseurs en raison de mauvaises conditions de travail		Idem amont

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Les impacts matériels identifiés dans le cadre de l'ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur concernent les conditions de travail de trois catégories de travailleurs de la chaîne de valeur :

- les travailleurs employés par des prestataires intervenant sur les sites du Groupe dans toutes les implantations (stations-service, sites industriels, immeubles de bureaux) ;
- les travailleurs employés par des entreprises de la chaîne de valeur amont de production des matières premières (extraction et transformation des matières premières significatives pour le Groupe) ;
- les travailleurs employés par des fournisseurs de biens ou de services ne relevant pas des catégories précédentes (c'est-à-dire les travailleurs des fournisseurs de matériels et des prestataires de services n'intervenant pas sur les sites du Groupe).

L'analyse de double matérialité réalisée en 2024 n'a pas déterminé si certains travailleurs appartenant à ces catégories pourraient être particulièrement exposés à des impacts négatifs en raison de leurs caractéristiques intrinsèques (par exemple, représentants syndicaux, travailleurs migrants, les travailleurs à domicile).

L'analyse de double matérialité a consisté à évaluer la possibilité que des travailleurs de la chaîne de valeur soient susceptibles d'être exposés à des conditions de travail non alignées avec les valeurs d'éthique du Groupe et avec les exigences des textes internationaux de référence en matière de droits fondamentaux du travail (en particulier les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales).

Les potentiels impacts matériels identifiés sont :

- des impacts systémiques, c'est-à-dire les impacts liés à des réglementations peu protectrices des travailleurs dans certains pays d'opération du Groupe et à la tolérance générale dans certains pays de conditions de travail non alignées avec les standards internationaux applicables ;
- des impacts liés à des incidents ponctuels, c'est-à-dire les impacts susceptibles d'affecter individuellement les travailleurs de la chaîne de valeur dans leurs conditions d'emploi ou sécurité au travail.

Les impacts matériels identifiés sont liés à la stratégie et au modèle économique de l'entreprise dans la mesure où les entités opérationnelles du Groupe ont recours à des fournisseurs et prestataires pour réaliser leurs activités et qu'elles peuvent ne pas être en mesure de maîtriser les conditions de travail des travailleurs sur l'ensemble de leur chaîne de valeur.

Par la mise en œuvre des politiques, actions et cibles décrites ci-après, le Groupe intègre dans sa stratégie la prévention de ces impacts matériels et exige de ses co-contractants le respect de standards éthiques consistant notamment à prioriser la santé et la sécurité, refuser la discrimination et le harcèlement et respecter les droits humains (cf. section 4.3.2.2.4).

Par ailleurs, pour renforcer sa compréhension des impacts de ses activités sur les travailleurs de la chaîne de valeur et structurer sa démarche en matière d'achats responsables, le Groupe a lancé des travaux en 2023, lesquels se sont poursuivis en 2024 et achevés en 2025. Le déploiement de cette politique a démarré fin 2025 (cf. section 4.3.2.2.4).

Le Groupe n'a pas identifié d'enjeux matériels d'un point de vue financier (risque ou opportunité) à court, moyen ou long terme (en termes de position financière, de performance financière, de flux de trésorerie) concernant l'ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe suit attentivement les évolutions réglementaires en matière de durabilité pour en anticiper les impacts sur les activités du Groupe dans le futur. Au sujet des travailleurs de la chaîne de valeur, le Groupe suit activement la préparation par les régulateurs européens et nationaux des dispositifs de mise en application des réglementations suivantes, en particulier :

- directive européenne (UE) 2024/1760 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (directive CS3D) dont les seuils ont été relevés par la directive (UE) 2025/0045 adoptée le 24 février 2026 par le Parlement européen et le Conseil européen ;
- règlement (UE) 2024/3015 du 27 novembre 2024, interdisant la mise sur le marché, la mise à disposition et l'exportation de produits issus du travail forcé et applicable à partir du 14 décembre 2027.

4.3.2.2 Informations transverses

4.3.2.2.1 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES [ESRS 2 SBM-2]

Incorporation par référence

	Les intérêts et points de vue des travailleurs de la chaîne de valeur sont décrits dans la section Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2]	Section 4.1.3.2

4.3.2.2.2 DIALOGUE AVEC LES TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR [S2-2]

Le Groupe ne dispose pas d'un processus général et centralisé de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur. Au-delà de son modèle de gestion décentralisée au niveau pays, le Groupe n'a pas identifié d'impact matériel pour lequel il serait possible et nécessaire d'engager un dialogue centralisé avec les représentants de certains types particuliers de travailleurs de la chaîne de valeur (une fédération d'organisations syndicales par exemple).

Le Code éthique précise néanmoins que le Groupe maintient un dialogue ouvert avec ses fournisseurs et prestataires sur l'application des principes éthiques dans une démarche d'amélioration continue. Comme le décrit la section « Intérêts et points de vue des parties prenantes » (cf. section 4.1.3.2), les interactions avec les fournisseurs et prestataires sont réalisées au niveau local, par chaque entité opérationnelle avec leurs fournisseurs et prestataires directs.

4.3.2.2.3 REMÉDIATION ET CANAUX DE REMONTÉE DES PRÉOCCUPATIONS [S2-3]

Les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent faire connaître leurs préoccupations au Groupe en utilisant le dispositif d'alerte Rubis Integrity Line. Ce dispositif est présenté en détail dans la section « Travailler de manière intègre et responsable » (cf. section 4.4.2.3.2).

Les travailleurs de la chaîne de valeur sont informés de l'existence et de l'objet de ce dispositif selon les modalités suivantes :

- **tous les travailleurs de la chaîne de valeur :** le Code éthique du Groupe invite les travailleurs de la chaîne de valeur à utiliser le système d'alerte s'ils constatent ou suspectent un manquement au Code éthique, aux règles internes des filiales ou à la réglementation. Le Code éthique est disponible sur le site internet du Groupe et sur le site internet de 27 entités opérationnelles (sur 30 entités opérationnelles disposant d'un site internet) ;
- **les travailleurs de la chaîne de valeur intervenant sur les sites des entités opérationnelles du Groupe** sont informés directement via des posters dédiés affichés sur les tableaux d'affichage et dans les lieux de vie collectifs accessibles aux travailleurs de la chaîne de valeur (salles de repos, salles de réunion, vestiaires, etc.). Pour la branche Distribution d'énergies, la visibilité de cette information fait partie des points de contrôle vérifiés durant les audits internes ;
- **les travailleurs de la chaîne de valeur n'intervenant pas sur les sites des entités opérationnelles du Groupe :** les modèles de clauses éthiques et conformité du Groupe prévoient que les entreprises avec lesquelles contractent les filiales doivent informer leurs administrateurs, directeurs et salariés de leur possibilité d'utiliser la *Rubis Integrity Line*.

Le Groupe ne dispose pas à ce jour de processus formalisé, général et centralisé pour procéder ou coopérer à la réparation des impacts négatifs réels sur les travailleurs de la chaîne de valeur. Les actions nécessaires pour réparer les impacts négatifs réels sont décidées au cas par cas, après examen des signalements. Le Groupe collaborerait par ailleurs de bonne foi avec des mécanismes judiciaires ou extra-judiciaires de réparation si des signalements concernant le Groupe devaient leur être adressés. Des actions de remédiation interne s'ensuivraient également et en particulier la revue des cartographies des risques et la mise à jour des processus, des formations et des contrôles.

4.3.2.2.4 POLITIQUES TRANSVERSES [S2-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Code éthique du Groupe	Le Code éthique énonce et décline les principes d'actions à suivre par les prestataires et fournisseurs pour travailler avec Rubis, en particulier, prioriser la santé et la sécurité des travailleurs, refuser la discrimination et le harcèlement, respecter les droits humains.	Groupe	• Directeurs d'entités opérationnelles et responsables de sites industriels • Tous les collaborateurs chargés de superviser la relation avec un fournisseur ou prestataire
Feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025	La feuille de route RSE (i) prévoit la mise en place progressive d'une politique achats responsables et (ii) fixe des priorités et indicateurs de suivi concernant la sécurité des personnes intervenant sur les sites du Groupe ou lors de la distribution des produits.	Groupe	• Adoption d'une politique Achats responsables : Gérance avec l'appui de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe • Priorités et indicateurs de suivi concernant la sécurité : Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies et Direction Construction de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

Le Code éthique du Groupe

Le Code éthique du Groupe énonce et décline les principes d'actions à suivre pour respecter les valeurs qui animent le Groupe depuis plus de 35 ans. Ce dispositif et les principes éthiques de Rubis sont présentés en détail dans la section « Travailler de manière intègre et responsable » (cf. section 4.4.2.3.1).

Le Code éthique tient compte et intègre les principes des textes internationaux de référence en matière de droits humains au travail (incluant notamment les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales). En 2025, aucun cas de non-respect de ces textes internationaux de référence n'a été signalé dans la chaîne de valeur du Groupe.

Depuis 2021, le Groupe est membre du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies (UN Global Compact) pour approfondir et témoigner de son engagement en matière d'éthique et de respect des droits humains.

En ce qui concerne les travailleurs de la chaîne de valeur, le Code éthique rappelle aux fournisseurs co-contractants (rang 1) les attentes du Groupe concernant le respect des principes éthiques du Groupe dans le cadre de leurs propres activités (lorsqu'elles sont réalisées aux fins de leurs interactions avec le Groupe).

Les principes du Code éthique qui sont applicables aux travailleurs de la chaîne de valeur sont principalement les suivants :

- **prioriser la santé et la sécurité :** adoption de procédures et de standards de sécurité et de santé élevés ;
- **refuser la discrimination et le harcèlement :** promotion de l'égalité et du respect au travail ;
- **respecter les droits humains :** interdiction stricte de toute forme de travail forcé ou de travail des enfants (conformément aux conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et aux droits humains internationaux), protection des données personnelles des collaborateurs et des tiers.

Les actions suivantes sont mises en œuvre pour le déploiement et le suivi du respect du Code éthique par les fournisseurs des entités du Groupe à l'égard des travailleurs de la chaîne de valeur. Des indicateurs dédiés sont inclus dans le reporting annuel de durabilité :

- **contractualisation de l'engagement du partenaire d'affaires à respecter des principes équivalents à ceux rappelés dans le Code éthique du Groupe :** dans les contrats qu'ils signent avec les entités du Groupe, les fournisseurs reconnaissent avoir pris connaissance du Code éthique et déclarent adhérer aux principes éthiques qu'il contient. Ils s'engagent par ailleurs à respecter le droit du travail applicable, l'interdiction de recourir au travail d'enfants ou à toute forme de travail forcé et les réglementations applicables à la santé et à la sécurité de leurs salariés. En 2025, 75 % des filiales avaient intégré ces clauses dans leurs contrats commerciaux. Cette exigence d'intégrer des clauses éthiques et de conformité dans les contrats s'applique à tous les contrats commerciaux ;

- **suivi du respect du Code éthique par le partenaire d'affaires :** les collaborateurs du Groupe ont la responsabilité de s'assurer au quotidien que les fournisseurs respectent les principes du Code éthique. Toute suspicion de manquement au Code éthique chez un fournisseur doit être immédiatement signalée à un manager ou *via* la *Rubis Integrity Line*. Toute violation du Code éthique par un fournisseur peut entraîner la rupture de la relation commerciale. Un suivi centralisé du nombre de contrats commerciaux rompus ou non renouvelés pour des violations du Code éthique est en place. En 2025, un contrat commercial a été rompu ou non renouvelé pour violation du Code éthique.

La feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025

La feuille de route RSE du Groupe structure le pilotage et le suivi de la stratégie du Groupe en matière de durabilité.

Les priorités et indicateurs de la feuille de route RSE relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur concernent :

- **la sécurité des personnes intervenant sur les sites du Groupe ou lors de la distribution des produits :** cf. Conditions de travail des prestataires sur site (cf. section 4.3.2.4) ;
- **l'adoption d'une politique en matière d'achats responsables :** depuis 2023, le Groupe a identifié des catégories d'achats significatives en prenant en compte la criticité des impacts de durabilité de ces achats et la capacité d'influence du Groupe sur les fournisseurs de la catégorie d'achat considérée. En 2025, une politique Groupe a été finalisée et diffusée dans l'ensemble des entités opérationnelles. Elle est accompagnée d'outils opérationnels nécessaires pour son développement (Charte Achats responsables permettant de clarifier les attentes et engagements du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs sur la durabilité, modèles de clauses contractuelles à intégrer dans les contrats, plateforme digitale pour la réalisation des évaluations de durabilité des fournisseurs, supports de formation des collaborateurs, etc.). Le déploiement de cette politique, sa mise en œuvre opérationnelle et la remontée d'informations y afférente seront coordonnés par un réseau de Référents Achats responsables couvrant l'ensemble des entités opérationnelles. Ces Référents ont reçu une formation approfondie au dernier trimestre 2025 et la politique Achats responsables du Groupe est entrée en vigueur en janvier 2026.

4.3.2.2.5 ACTIONS TRANSVERSES [S2-4]

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence		
	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, deux objectifs ont été intégrés au sein de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 en lien avec les travailleurs de la chaîne de valeur et feront l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026.

- **Sécurité et santé au travail**

  L'indicateur retenu porte sur le taux de fréquence des accidents avec arrêt des prestataires intervenant sur site. Il sera publié pour la première fois en 2027 et fera l'objet d'une démarche d'amélioration continue sur la période 2027-2030.

- **Achats responsables**

  L'objectif est d'évaluer, d'ici 2030, 80 % des fournisseurs stratégiques selon des critères de durabilité. Cette ambition s'inscrit dans la continuité de la feuille de route précédente, qui a d'abord initié la démarche avec le déploiement de la politique d'achats responsables du Groupe. L'évaluation des fournisseurs stratégiques représente ainsi la prochaine étape clé de la démarche, visant à renforcer concrètement l'intégration des enjeux de durabilité dans la chaîne d'approvisionnement.

4.3.2.3 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Conditions de travail des prestataires sur site	Oui	Oui	Oui
Conditions de travail dans la chaîne de valeur amont de la production des matières premières	Non	Partiellement (activité Production d'électricité photovoltaïque)	Partiellement (activité Production d'électricité photovoltaïque)
Conditions de travail chez les fournisseurs (hors prestataires sur site et chaîne de valeur amont)	Non	Partiellement (branche Distribution d'énergies)	Partiellement (branche Distribution d'énergies)

4.3.2.4 Conditions de travail des prestataires sur site

Les politiques listées dans le tableau ci-dessous sont complémentaires aux politiques transverses décrites ci-dessus.

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Chartes HSE de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque	Les chartes HSE fixent des standards élevés en matière de santé et de sécurité et sont mises en œuvre sur chaque site industriel par des équipes dédiées.	Groupe	Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies et Direction Construction de l'activité Production d'électricité photovoltaïque

4.3.2.4.1 POLITIQUES [S2-1]

Les chartes HSE

La branche Distribution d'énergies et l'activité Production d'électricité photovoltaïque déploient sur l'ensemble de leurs sites des chartes en matière d'hygiène, santé, sécurité et environnement. Ces chartes sont applicables à tout prestataire externe intervenant sur les sites du Groupe. Elles fixent des standards élevés en matière de santé et de sécurité et sont mises en œuvre sur chaque site par des équipes dédiées.

Le suivi de la mise en œuvre des chartes HSE est une préoccupation constante des équipes managériales et opérationnelles de chaque entité du Groupe. Des systèmes de reporting à la Direction Générale de chaque entité sont en place, permettant la remontée et le suivi de l'ensemble des indicateurs et notamment les informations relatives aux accidents.

4.3.2.4.2 ACTIONS [S2-4]

La branche Distribution d'énergies met en œuvre les actions suivantes :

- organisation par chaque entité opérationnelle de la branche de sessions de sensibilisation des intervenants extérieurs aux risques générés par les installations et les produits manipulés sur les sites et lors de la distribution ;
- analyses de risques pour les travaux susceptibles de générer un danger (travaux en hauteur, travaux en espace confiné, travaux électriques, etc.) ;
- mise en œuvre d'un système de permis de travail avant la réalisation de ce type de travaux. Élaboré en amont de l'intervention, ce document encadre la réalisation des activités et les risques inhérents à celle-ci. Il décrit les tâches à accomplir, les dangers associés et les mesures de sécurité à mettre en place. Ce processus est progressivement digitalisé grâce à un outil mis en place dans toutes les filiales de la branche ;
- audits techniques par la Direction Technique et HSE de la branche incluant un volet spécifiquement dédié aux questions HSE. Ces audits réguliers de sites sont complémentaires aux audits réalisés localement par les entités opérationnelles (transport, approvisionnement, opérations, etc.). Les audits sont suivis de plans d'action correctifs lorsque des non-conformités sont identifiées ;
- dans les stations-service (dont l'exploitation peut être confiée à un gérant qui n'est pas un salarié du Groupe), visites régulières par les inspecteurs commerciaux incluant notamment le respect des engagements contractuels du gérant de respecter le droit du travail en vigueur, l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants, ainsi que les règles de santé et de sécurité du Groupe. Aucun cas de travail forcé ou de travail des enfants n'a été décelé en 2024 et en 2025.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque met en œuvre les actions suivantes :

- action de sensibilisation bimensuelle par le Chef de Projet responsable du chantier pour rappeler les règles applicables sur le site en matière de sécurité et d'environnement ;
- inclusion de clauses HSE dans les cahiers des charges présentés aux prestataires de construction des installations photovoltaïques ;
- établissement par le Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (CSPS) de chaque site d'un plan Général de Coordination (PGC). Ce document définit les mesures générales de prévention ;
- coordination et planification par le CSPS des interventions multiples et concomitantes sur les chantiers afin de prévenir les risques liés à la coactivité sur les chantiers ;
- audits HSE mensuels sur 100 % des nouveaux chantiers pour le périmètre Photosol Développement (depuis janvier 2024). Les audits, réalisés par un auditeur externe indépendant utilisant une grille d'audit composée de 200 points de contrôle, permettent de constater des manquements éventuels et d'adopter des plans d'action correctifs. La mise en œuvre des plans d'action correctifs est contrôlée par l'auditeur lors de la visite suivante du chantier. Ces audits couvrent notamment le respect des procédures, la circulation/signalisation sur site, le stockage des matériaux et des déchets, les équipements de protections collectives et individuelles, les travaux en hauteur, les engins de chantier, les opérations de levage, les travaux électriques, les travaux de terrassement et l'hygiène des locaux de vie. Un bilan de la mission d'audit HSE est présenté en fin de période à la Direction du pôle Construction pour présenter la synthèse des résultats par site et par société prestataire de maîtrise d'œuvre, avec l'objectif de présenter les risques résiduels et les axes d'amélioration associés ;
- suivi et consolidation des indicateurs HSE génériques par les Chefs de projet responsables des chantiers aux fins de remontée d'information à la Direction du pôle Construction.

4.3.2.4.3 CIBLES [S2-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Réduire les accidents du travail avec arrêt des prestataires	Nombre d'accidents avec arrêt > 1 jour déclarés	Groupe	Jusqu'en 2025 : nombre d'accidents avec arrêt < 32	19	22
Atteindre et maintenir le 0 accident mortel (prestataires)	Nombre de décès consécutifs à un accident du travail	Groupe	Jusqu'en 2025 : 0	0	0
Dès 2024, 100 % des chantiers font l'objet d'un audit HSE mensuel	Taux d'audit HSE mensuel sur les chantiers	Production d'électricité photovoltaïque	Dès 2024 : 100 % des chantiers font l'objet d'un audit HSE mensuel	Audits HSE mensuels réalisés sur 93 % des chantiers. L'un des 15 chantiers n'a pas fait l'objet d'audit HSE au regard de la courte durée des travaux liée à la taille du site (démonstrateur R&D de Gouise – puissance installée de 288 kWc).	Audits HSE mensuels réalisés sur 65 % des chantiers. Les audits HSE ont concerné tous les nouveaux projets. 7 projets étaient en fin de cycle (moins de 5 personnes sur le site, pas d'engin).

4.3.2.5 Conditions de travail dans la chaîne de valeur amont de production des matières premières

4.3.2.5.1 POLITIQUES [S2-1] ET ACTIONS [S2-4]

Les politiques et actions transverses décrites ci-dessus (cf. section 4.3.2.2.4) sont applicables aux conditions de travail dans la chaîne de valeur amont de production des matières premières.

En complément, l'activité Production d'électricité photovoltaïque met en œuvre les actions suivantes :

- audits en matière (notamment) de droits humains des fournisseurs de panneaux solaires. Ces audits sont réalisés selon le référentiel de la norme de référence SA8000 par des entreprises indépendantes accréditées. Les rapports d'audit doivent être soumis avant le début de la fabrication des panneaux solaires et certifiés à l'issue de celle-ci. En cas de non-conformité, les preuves du plan d'action pour corriger les non-conformités sont demandées et les contrats peuvent être résiliés, les produits rejetés et des mesures correctives exigées. Des échanges avec les auditeurs agréés sont organisés afin de capitaliser sur leur expérience et faire évoluer le cadre de leurs audits. Le coût des audits dans les usines de fabrication des modules est pris en charge indirectement par l'activité Production d'électricité photovoltaïque, dans le cadre du prix de vente fixé par le fournisseur ;
- exigence imposée aux fournisseurs directs de répercuter les normes éthiques du Groupe tout au long de leur chaîne d'approvisionnement. Il leur est régulièrement demandé de procéder *via* des tiers à des audits environnementaux et sociaux de leurs fournisseurs.

4.3.2.5.2 CIBLES [S2-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Dès 2024, 100 % des fournisseurs de modules font réaliser un audit ESG indépendant de leurs usines de fabrication	Pourcentage des fournisseurs de modules faisant réaliser un audit RSE indépendant de leurs usines de fabrication	Activité Production d'électricité photovoltaïque	100 %	100 %	100 %

4.3.2.6 Conditions de travail chez les fournisseurs [hors prestataires sur site et hors chaîne de valeur amont de production des matières premières]

4.3.2.6.1 ACTIONS [S2-4]

La branche Distribution d'énergies met en œuvre les actions suivantes pour prévenir certains impacts identifiés :

- **accidentologie dans le transport routier :** dans certaines filiales de la branche Distribution d'énergies, les flottes de camions de distribution sont externalisées. Les chauffeurs des camions, salariés des sociétés prestataires de transport, entrent dans la catégorie de travailleurs de la chaîne de valeur. La branche Distribution d'énergies déploie une démarche spécifique en matière de sécurité du transport des produits et de sécurité routière visant à atteindre les meilleures performances en termes de réduction de l'accidentologie. Le détail des actions est présenté dans la section « S'engager auprès des communautés affectées [ESRS S3] » (cf. section 4.3.3.6) puisque, en contribuant à la sécurité routière, ces actions renforcent la sécurité de tout automobiliste ou piéton. En outre, en prévoyant des standards élevés et des outils en matière de sécurité routière et de transport des produits distribués, cette démarche contribue aussi à la sécurité des chauffeurs appartenant aux flottes externalisées. Comme le précise la section « S'engager auprès des communautés affectées » [ESRS S3] (cf. section 4.3.3.6), cette démarche passe notamment par l'interdiction de la circulation nocturne, des tests d'alcoolémie et dépistages de drogues aléatoires, des programmes de formation à la conduite défensive, des systèmes d'assistance par informatique embarquée dans les camions et des caméras de tableau de bord ;
- **vigilance accrue en matière de prévention du travail forcé au sein de l'activité de transport maritime :** en ce qui concerne la prévention du travail forcé, des actions particulières sont réalisées au sein de l'activité de transport maritime (shipping) de la branche Distribution d'énergies. Les navires affrétés sont systématiquement soumis aux services d'une société de vérification (vetting) de premier rang dont les critères portent notamment sur le respect des droits humains et de la convention du travail maritime de l'Organisation internationale du travail. Chaque navire a notamment l'obligation de disposer d'une déclaration de conformité à la convention du travail maritime (parties I et II). Ce document décrit la réglementation applicable et les mesures mises en œuvre par l'affréteur pour la respecter sur 14 thématiques relatives aux conditions de travail des marins (notamment : âge minimal, certificat médical d'aptitude, qualifications, durée du travail ou repos, santé et sécurité et prévention des accidents, soins médicaux à bord, procédures de plaintes à bord, etc.) ;
- **vigilance accrue en matière de prévention du travail des enfants dans les pays ayant des réglementations moins protectrices :** dans les pays ayant des réglementations moins protectrices, un risque théorique en matière de travail des enfants a été identifié dans la chaîne de valeur du Groupe. Ce risque concerne la réalisation par des prestataires de certaines tâches annexes aux activités principales (cuisines, lessives, entretien, nettoyages des camions, apprentis pour les transporteurs, etc.). Par ailleurs, concernant les stations-service exploitées par des gérants (qui ne sont pas des salariés du Groupe), les inspecteurs commerciaux ont la responsabilité de vérifier qu'aucun enfant n'y travaille. Aucune alerte relative à un (ou plusieurs) cas de travail des enfants n'a été remontée en 2025 ou les années précédentes.

4.3.2.6.2 CIBLES [S2-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Sensibiliser aux accidents de la circulation dans le cadre de l'activité (prestataires)	Taux de formation à la conduite défensive (*defensive driving*) dans les pays les plus exposés	Distribution d'énergies	100 % des chauffeurs des pays les plus exposés formés	87 % des chauffeurs prestataires	81 % des chauffeurs prestataires - poursuite des actions de sensibilisation

Les pays d'implantation du Groupe considérés comme les plus exposés aux risques de sécurité routière sont ceux identifiés parmi les 100 pays les plus accidentogènes selon l'OMS (https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/estimated-road-traffic-death-rate-(per-100-000-population).

Le taux de formation de 87 % des chauffeurs prestataires s'explique par le taux de turnover des chauffeurs prestataires. Rares sont les chauffeurs dédiés à 100 % au même prestataire. Dans le cas où nous sommes le seul client à imposer une formation à la conduite défensive, le temps de former tous les chauffeurs peut prendre plusieurs mois. Ensuite, selon les pays d'implantation du Groupe, une autre raison est l'absence de centre de formation en matière de sécurité routière.

4.3.3 S'engager auprès des communautés affectées [ESRS S3]

Présent dans 45 pays, Rubis veille à favoriser un développement économique local durable en générant des emplois directs et indirects, en favorisant le recours à des fournisseurs et prestataires locaux et en soutenant des initiatives sociétales et mécénales adaptées aux besoins des communautés. Le Groupe veille également à l'application de standards sociaux et environnementaux exigeants, en particulier dans les pays où la réglementation est moins stricte. Par cette démarche, Rubis contribue à l'amélioration des conditions de vie des populations où il opère, tout en répondant aux défis énergétiques et environnementaux actuels.

Le dialogue avec les communautés est adapté aux activités de chaque entité du Groupe et aux enjeux locaux.

Conscient des enjeux spécifiques liés au transport de produits énergétiques, notamment dans des zones où les conditions de circulation sont dégradées, le Groupe met en place des mesures rigoureuses pour réduire les risques d'accident afin d'assurer la sécurité des populations locales. Cela passe notamment par la formation de ses chauffeurs à la prévention des risques et aux bonnes pratiques de sécurité routière.

4.3.3.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux communautés affectées, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024 et qui n'a pas nécessité de mise à jour en 2025 (cf. section 4.1.3.3).

NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR – AMONT	CHAÎNE DE VALEUR – OPÉRATIONS PROPRES	CHAÎNE DE VALEUR – AVAL
Développement économique local de qualité (normes sociales et environnementales du Groupe)	⊕	Groupe		CT MT		Contribution au développement économique local par : • la création d'emplois directs et indirects • le recours à des fournisseurs et prestataires locaux • les actions sociétales • la mise en œuvre de standards sociaux et environnementaux exigeants dans des pays où la réglementation est moins stricte (éthique, HSE, etc.)	
Santé et sécurité des communautés riveraines des sites liées au transport routier	⊖	Groupe	Distribution d'énergies : Retail & Marketing (transport routier hors Europe et DROM)	CT		Atteinte à l'intégrité physique des riverains en raison des dangers liés au transport routier de matières dangereuses (produits pétroliers) dans des conditions parfois complexes	
Information et consultation des communautés locales	⊖	Groupe		CT MT		Non-acceptabilité des activités du Groupe en cas de défaut de consultation des communautés locales	
Défaut d'information et de consultation et retards de projets	!	Groupe		CT MT		Mise en œuvre insuffisante de consultations auprès des communautés pouvant entraîner des retards, blocages de projets, surcoûts, perte de revenus, coûts liés à des procédures juridiques	

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ✓ *Opportunités*

Les IRO matériels sont liés au modèle économique du Groupe, dans la mesure où :

- le modèle économique de Rubis génère également un impact positif grâce à sa large implantation dans 45 pays et à ses standards opérationnels élevés, qui bénéficient directement aux populations locales ;
- la réussite de ses projets dépend largement de leur acceptabilité sociale, qui repose sur la qualité des relations entre les filiales locales et les populations concernées. Des consultations avec ces dernières sont indispensables pour garantir le bon déroulement des projets et éviter les retards susceptibles d'entraîner des surcoûts, des pertes de revenus, etc. ;
- l'activité Retail & Marketing nécessite du transport routier pour la distribution des produits pétroliers, parfois sur de longues distances.

Les communautés affectées sont détaillés au sein des IRO.

4.3.3.2 Informations transverses

4.3.3.2.1 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES [SBM-2]

Incorporation par référence		
	Les intérêts et points de vue des communautés affectées sont décrits dans la section « Intérêts et points de vue des parties prenantes ».	Section 4.1.3.2

4.3.3.2.2 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LES COMMUNAUTÉS AFFECTÉES AU SUJET DES IMPACTS [S3-2]

Le Groupe accorde une importance particulière au dialogue avec ses parties prenantes, en l'adaptant au rôle et aux missions de chacun pour assurer une concertation efficace, essentielle à l'acceptabilité sociale des projets.

En complément du dialogue continu mené par le Groupe et les branches, des consultations préalables, des enquêtes publiques et des actions de concertation sont mises en place pour les projets *greenfield* [24], principalement dans l'activité Production d'électricité photovoltaïque. Ces démarches permettent de mieux comprendre les attentes locales et d'anticiper d'éventuels freins au développement des projets.

4.3.3.2.3 PROCESSUS VISANT À REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AUX COMMUNAUTÉS AFFECTÉES DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS [S3-3]

En ligne avec son organisation décentralisée, le Groupe considère que les préoccupations des communautés locales doivent être traitées au plus proche du terrain. Chaque situation étant spécifique au contexte local, les filiales sont chargées de mettre en place les actions correctives et de remédiation adaptées. À ce jour, ces données ne sont pas consolidées au niveau du Groupe.

Les filiales de la branche Distribution d'énergies bénéficient de canaux variés pour prendre en compte les avis et préoccupations des communautés locales, en particulier *via* les autorités locales, les associations ou les médias. Elles sont également proactives et veillent à initier une communication directe avec les riverains via des réunions.

Pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, qui concentre la quasi-intégralité des projets *greenfield* [1], une démarche de concertation structurée est mise en place. Des consultations publiques sont organisées dès la promesse de bail, permettant aux parties prenantes, incluant les riverains, d'exprimer leur avis et leurs préoccupations.

4.3.3.2.4 POLITIQUES TRANSVERSES [S3-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Feuille de route RSE	La feuille de route RSE comprend un volet sociétal avec deux objectifs à horizon 2025 : • la définition d'un projet sociétal Groupe sur une thématique définie ; • la mise en œuvre par 100 % des *business units* d'actions sociétales répondant à un besoin local.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe
Code éthique	Tous les salariés du Groupe sont tenus d'en prendre connaissance et d'en appliquer les principes d'action (opérer de manière intègre et responsable, garantir la sécurité des opérations, agir pour une transition juste et accompagner le développement des salariés).	Groupe	DG des filiales avec appui de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe
Charte HSE Rubis Énergie	L'ensemble des filiales de la branche Distribution d'énergies doivent respecter, en plus de la réglementation locale en vigueur, la charte HSE de la branche. Les meilleurs pratiques professionnelles sont mises en œuvre afin de garantir au mieux la sécurité et le respect de l'environnement. Les paramètres de sécurité de l'activité de transport routier sont régulièrement analysés dans le cadre d'une amélioration continue.	Distribution d'énergies	Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies

[1] *Un projet greenfield désigne un projet qui démarre sur un terrain vierge, sans infrastructure ou construction préalable.*

4.3.3.3 Synthèse des politiques, actions et cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Développement économique local de qualité	Partielle (ne couvre pas l'ensemble de l'IRO)	Oui	Partielle (ne couvre pas l'ensemble de l'IRO)
Information et consultation des communautés locales	Partielle (seulement sur l'activité Production d'électricité photovoltaïque)	Oui	Partielle (seulement sur l'activité Production d'électricité photovoltaïque)
Santé et sécurité des communautés riveraines des sites liées au transport routier	Oui	Oui	Oui

4.3.3.4 Développement économique local de qualité

Les filiales de Rubis participent activement au dynamisme des territoires, en particulier auprès des communautés riveraines de ses sites. Cet engagement se matérialise par la création d'emplois directs et indirects, par le recours à des prestataires et fournisseurs locaux et par le soutien à des projets associatifs dans les domaines de l'éducation et de la santé. En outre, en tant qu'acteur responsable, le Groupe applique des standards opérationnels exigeants, souvent plus stricts que les réglementations en vigueur.

4.3.3.4.1 POLITIQUES [S3-1]

L'IRO est intégré dans les politiques en lien avec son engagement auprès des communautés affectées du Groupe (cf. section 4.3.3.2.4). Plus précisément, il est abordé à travers :

- la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 ;
- le Code éthique ;
- la charte HSE de la branche Distribution d'énergies.

4.3.3.4.2 ACTIONS [S3-4]

Création d'emplois directs et indirects au niveau local

Le Groupe favorise le recrutement local, avec 98 % des salariés embauchés dans les régions d'implantation, soit 4 614 emplois. En général, seuls les postes de Directeur Général et de Directeur Financier sont occupés par des salariés en mobilité internationale.

Dans l'activité Support & Services (Distribution d'énergies), la raffinerie joue un rôle central en générant plus de 712 emplois directs et indirects dans les trois départements d'Outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane).

L'activité Retail & Marketing (Distribution d'énergies) contribue également à l'emploi grâce à un réseau de 1 167 stations-service dans 22 pays, générant environ 13 326 emplois indirects, soit 11 emplois à temps plein par station.

L'activité Production d'électricité photovoltaïque a permis la création de 834 emplois locaux indirects et 304 emplois directs grâce à la construction et à l'exploitation des installations.

Le Groupe privilégie aussi les fournisseurs locaux, représentant 45 % des relations commerciales. Dans l'activité photovoltaïque, 69 % des achats (hors structures et panneaux solaires) ont été réalisés localement en 2025 et les prestations de construction (terrassement, déblaiement, remblaiement, clôture) sont confiées à des entreprises situées à proximité des sites.

Application de standards au-delà des réglementations locales

Le Groupe opère dans des pays où les réglementations en matière d'éthique, de sécurité et d'environnement peuvent être peu développées. Quels que soient les contextes, nous nous attachons toutefois à appliquer nos propres standards et nos quatre principes d'action partout où nous opérons afin :

- d'assurer la sécurité de nos opérations ;
- d'opérer de manière intègre et responsable ;
- d'accompagner le développement de nos collaborateurs ;
- d'agir pour une transition juste.

En contribuant à la diffusion de standards exigeants dans ses pays d'implantation, le Groupe renforce son ancrage territorial en soutenant le développement des populations et de l'économie locale et en offrant des produits qui répondent aux attentes des clients internationaux. Dans le cas où la législation locale serait incompatible avec ces exigences, les filiales doivent, en accord avec la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, évaluer les ajustements nécessaires pour s'y conformer.

Retombées économiques locales

Les sociétés du Groupe s'assurent que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations locales. Elles établissent les déclarations fiscales requises selon les juridictions fiscales dans lesquelles le Groupe exerce ses activités. Conformément à ses obligations légales, Rubis a effectué son *country by country reporting* en déclarant la répartition de ses bénéfices, impôts et activités par juridiction fiscale et a établi sa documentation des prix de transfert pratiqués entre les sociétés du Groupe (*Transfer Pricing Documentation – Master File*).

Les parcs solaires de l'activité Production d'électricité photovoltaïque génèrent des retombées fiscales significatives pour les territoires locaux. En particulier, cette activité contribue à l'IFER (imposition forfaitaire des entreprises de réseaux), calculée en fonction de la puissance des parcs. En 2025, l'activité Production d'électricité photovoltaïque a versé 3,9 millions d'euros d'impôts locaux, soutenant les collectivités dans le financement des services publics et des aménagements territoriaux.

En 2025, la branche Distribution d'énergies a comptabilisé 251 888 milliers d'euros d'impôts et taxes. La présence du Groupe, *via* la branche Distribution d'énergies, dans les îles des Caraïbes ou les îles anglo-normandes correspond à des activités de distribution de produits pétroliers ; Rubis approvisionne ces îles en ressources énergétiques nécessaires à leur fonctionnement. Il gère par exemple le premier réseau de distribution de carburants automobile dans l'arc des Caraïbes et aux Bermudes et distribue 75 000 m^3 de produits pétroliers par an dans les îles anglo-normandes.

Soutien auprès d'associations

Dans une volonté d'intégration et de contribution au développement des régions où il opère, Rubis, aux côtés de ses filiales, a soutenu 79 associations œuvrant en faveur des populations les plus vulnérables pour améliorer l'accès à l'éducation et à la santé. Chaque projet est porté par la filiale locale et adapté aux enjeux du terrain afin de répondre au mieux aux besoins des communautés.

En complément des initiatives sociétales du Groupe, chaque filiale soutient également, de manière ponctuelle ou durable, des projets associatifs locaux de son choix. Pour poursuivre et renforcer cette démarche, Rubis s'était fixé, dans le cadre de sa feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025, l'objectif que, d'ici 2025, 100 % des *business units* aient mis en œuvre des actions sociétales répondant à un besoin local en lien avec l'éducation ou la santé. En 2025, le taux de réalisation de cet objectif s'élève à 100 %.

En 2025, près de 738 000 euros ont été investis par Rubis SCA dans ces initiatives, bénéficiant à 10 811 personnes.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, un nouvel objectif a été intégré au sein de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, en lien avec le nouveau projet sociétal, venu redéfinir les engagements du Groupe. Celui-ci fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026.

Ce projet oriente de nouvelles actions autour de la formation en vue de l'emploi, avec pour indicateur le soutien, d'ici 2030, d'au moins quinze projets dans le cadre du nouveau programme Together.

Cet objectif remplacera celui portant sur le taux de *business units* mettant en œuvre des actions sociétales répondant à un besoin local.

4.3.3.4.3 CIBLES [S3-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Contribuer au développement local et répondre aux enjeux sociétaux globaux	Taux de *business units* mettant en œuvre des actions sociétales répondant à un besoin local	Groupe	D'ici 2025 : • 100 % des *business units* • définition d'un nouveau projet sociétal	• 100 % • lancement du projet	• 97 %* • projet en cours de finalisation

* *Correction des données 2024.*

4.3.3.5 Information et consultation des communautés locales

Le groupe Rubis s'engage à maintenir un dialogue ouvert et transparent avec les communautés locales dans les zones où il opère. Outre ce dialogue continu, des mesures spécifiques sont mises en œuvre dans le cadre du développement de nouveaux projets qui sont, pour la plupart, développés dans l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

Impact négatif : ce dialogue est essentiel pour assurer l'acceptabilité sociale des activités du Groupe et éviter les tensions avec les communautés. Les consultations préalables, les enquêtes publiques et les mesures de dialogue sont primordiales pour garantir que les communautés locales, particulièrement celles qui sont vulnérables ou en précarité économique, soient pleinement informées et impliquées dans les décisions affectant leur environnement. Dans certains pays, le Groupe s'engage à fournir des ressources et des infrastructures aux populations locales et les relations sont formalisées par des protocoles d'entente (MoU) pour encadrer ce processus.

Risque financier : un défaut d'information et de consultation, en particulier dans le cadre du développement d'un projet *greenfield* ou de grande envergure sur des sites existants, ou un retard dans ces démarches peut entraîner des risques financiers pour le Groupe.

4.3.3.5.1 POLITIQUES [S3-1]

À ce jour, seule l'activité Production d'électricité photovoltaïque dispose d'une politique, en raison de la prédominance des projets *greenfield* dans ce secteur et de la nécessité de formaliser les processus spécifiques à ce type de développement. Il s'agit de la charte de concertation qui vise à instaurer un dialogue de qualité avec les propriétaires fonciers, exploitants, riverains, collectivités et autres acteurs, afin de bâtir une relation de confiance durable. Il s'agit de permettre à chacun d'exprimer ses attentes, afin d'adapter le projet au mieux et de favoriser son acceptabilité en trouvant le compromis d'aménagement optimal. Elle est mise en œuvre opérationnellement par la Direction Concertation & Action Territoriale.

Pour la branche Distribution d'énergies, le nombre restreint de projets en développement ne justifie pas l'élaboration d'une politique formalisée. De plus, son organisation décentralisée permet aux filiales de gérer directement le dialogue avec les communautés, en adaptant leurs actions aux enjeux locaux et à l'évolution des besoins.

4.3.3.5.2 ACTIONS [S3-2, S3-3 ET S3-4]

Prévenir l'impact négatif d'un défaut d'information ou de consultation des communautés locales

Relations régulières avec les parties prenantes locales

Branche Distribution d'énergies

Les Directeurs de sites en France maintiennent des relations régulières avec les autorités locales, régionales et nationales afin d'assurer la conformité aux réglementations en vigueur. Cela inclut des échanges avec des institutions telles que les Directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Dreal), les préfectures et les Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS), ainsi que la participation active aux Comités locaux d'information et de concertation (CLIC) et aux Commissions de suivi de site (CSS).

De plus, les filiales s'engagent dans des campagnes de sensibilisation régionales aux risques industriels pour informer les populations locales sur les activités de leurs sites et les mesures de sécurité à suivre. Ces actions incluent des interventions dans les écoles, des visites d'installations industrielles pour des jeunes, des journalistes ou des élus, contribuant ainsi à renforcer la transparence et l'information des communautés.

Enfin, le Groupe veille à minimiser les impacts de ses installations sur la vie des riverains, notamment en France par le biais de plans de prévention des risques technologiques (PPRT) pour les sites classés Seveso. Ces PPRT, établis en concertation avec les administrations et les associations concernées, encadrent l'urbanisation autour des sites, prennent en compte les préoccupations des riverains de sites industriels et limitent les nuisances. Au sein du Groupe, 11 sites sont concernés par ce dispositif. Dans ce cadre, Rubis met en place des mesures visant à réduire les nuisances liées au transport, comme l'achat ou la location de terrains pour le stationnement des camions-citernes en attente de chargement et des rendez-vous organisés pour éviter l'encombrement.

Activité Production d'électricité photovoltaïque

Après la mise en service des parcs photovoltaïques, l'impact des projets est limité, sauf en cas de développement de nouveaux projets, réduisant ainsi la nécessité d'un dialogue continu. Cependant, un contact reste possible directement sur site lors de la présence des équipes de maintenance ou par téléphone.

De plus, un partenariat avec l'Association des maires ruraux de France (AMRF) a été établi pour accompagner les élus dans la transition énergétique, incluant des formations et des échanges sur l'agrivoltaïsme responsable.

Recueil des avis des parties prenantes lors du développement de nouveaux projets

L'activité Production d'électricité photovoltaïque mène une concertation approfondie avec les parties prenantes locales (élus, riverains, agriculteurs, associations, etc.), notamment pour les projets *greenfield* situés hors des zones industrielles. Le dialogue est initié dès la promesse de bail, bien avant la demande d'autorisation, à travers des réunions publiques, ateliers et visites de site, et un Comité de projet est mis en place pour assurer une bonne intégration régionale.

Un canal de communication avec la mairie est maintenu tout au long du projet, avec des points de contact dédiés. Les demandes et plaintes sont recueillies *via* des événements de concertation et une adresse e-mail. Lors du chantier, la mairie est informée du démarrage et le chef de chantier assure une présence régulière sur site. Une charte de concertation encadre ce processus, définissant valeurs, principes et engagements.

La consultation publique se déroule en deux phases :

- avant la demande de permis de construire, pour ajuster le projet selon les retours des parties prenantes ;
- pendant l'instruction du permis, en intégrant les avis publics.

En France, les projets à impact environnemental font l'objet d'une enquête publique, supervisée par un commissaire enquêteur indépendant, dont le rapport guide la décision du préfet sur l'octroi du permis.

L'activité applique le principe ERC (éviter, réduire, compenser pour limiter son impact environnemental. Des études d'impact indépendantes évaluent les effets sur l'écosystème, le paysage et l'environnement humain, garantissant une intégration harmonieuse des installations.

Gérer le risque financier lié à un défaut d'information ou de consultation des communautés locales

Le Groupe s'efforce de garantir l'acceptabilité de ses projets en adoptant une communication claire et en impliquant activement les communautés concernées dès les premières étapes, assurant ainsi une intégration harmonieuse des installations et minimisant les risques d'opposition. À défaut, le Groupe s'expose à un risque financier potentiel, ce qui pourrait entraîner des retards, des blocages de projets, des surcoûts, une perte de revenus et des coûts juridiques liés à d'éventuelles plaintes.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe n'a pas été confronté à un tel risque.

4.3.3.5.3 CIBLES [S3-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Année cible	Cible	2025	2024
Favoriser l'acceptabilité des projets de grande envergure	Pourcentage des projets > 1 MWc développés dans l'année ayant fait l'objet d'une concertation publique dans les respects de la charte de concertation de l'activité Production d'électricité photovoltaïque	Production d'électricité photovoltaïque (tous pays)	Objectif annuel	100 %	100 %	100 %
	Pourcentage des enquêtes publiques ayant abouti à un avis favorable de la consultation auprès du commissaire enquêteur	Production d'électricité photovoltaïque (périmètre France seulement)	Objectif annuel	100 %	100 %	84 %

En 2025, 100 % des enquêtes publiques relatives aux projets en développement ont abouti à un avis favorable du commissaire enquêteur chargé d'évaluer l'accueil d'un projet d'aménagement d'un territoire par sa population.

4.3.3.6 Santé et sécurité des communautés riveraines des sites liés au transport routier

La sécurité du transport des produits pétroliers sur de longues distances est une priorité pour la branche Distribution d'énergies. En effet, dans le cadre de son activité Retail & Marketing, la branche assure le transport de produits pétroliers sur de longues distances, en utilisant ses propres camions ou en ayant recours à des prestataires. Dans certaines régions, les conditions de circulation, l'état des routes et l'étendue des trajets accentuent les risques d'accident pouvant affecter les populations riveraines qui vivent ou travaillent à proximité des axes routiers.

4.3.3.6.1 POLITIQUES [S3-1]

L'IRO est intégré dans les politiques en lien avec son engagement auprès des communautés affectées du Groupe (cf. section 4.3.3.2.4). Plus précisément, il est abordé à travers :

- le Code éthique : le Groupe s'engage à limiter l'impact de ses opérations sur les communautés ;
- la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 : le Groupe a défini l'objectif de former ses chauffeurs, qu'ils soient salariés ou prestataires, à la conduite défensive.

4.3.3.6.2 ACTIONS [S3-4]

Règles en matière de transport routier

Afin de garantir la sécurité des communautés riveraines et éviter les risques d'accident, la conduite de nuit est interdite pour les camions transportant des matières dangereuses. De plus, les véhicules doivent être régulièrement inspectés pour s'assurer qu'ils sont en bon état de fonctionnement, conformément aux réglementations locales. Les transporteurs externes doivent également respecter des critères stricts en matière de conformité des véhicules et de qualification des conducteurs. Ils doivent notamment être formés aux consignes de sécurité, garantir la propreté et l'entretien des camions et s'assurer que les conducteurs portent les équipements de protection individuelle (EPI) requis pour chaque type de transport.

Des programmes de formation aux risques routiers (*defensive driving*) sont également mis en œuvre dans les pays où les risques sont accentués également par les habitudes de conduite, de longues distances parcourues, la mauvaise qualité des infrastructures routières ou encore les particularités des produits transportés. Parmi les pays où le Groupe est présent, ceux considérés comme les plus exposés à ces risques sont déterminés en fonction du classement des pays les plus accidentogènes de l'OMS, incluant notamment Djibouti, le Togo et le Kenya. Ces formations visent à sensibiliser les chauffeurs à la prévention des dangers routiers, en leur apprenant à anticiper les erreurs des autres conducteurs, à s'adapter aux conditions climatiques et à évaluer rapidement les situations à risque. L'entretien des véhicules fait également partie du programme afin de garantir une maîtrise complète des équipements de sécurité à bord.

Au Nigéria, une filiale a lancé en 2025 le programme d'incitation *BTO Best Performance Awards,* visant à améliorer les performances des opérateurs de camions en vrac, à promouvoir une conduite sûre et à récompenser l'excellence.

Certaines filiales de la branche Distribution d'énergies adaptent également leurs dispositifs aux contraintes locales, en instaurant des interdictions de circulation nocturne dans certains pays ou en réalisant des tests aléatoires d'alcoolémie et de dépistage de drogues.

Déploiement de systèmes d'assistance par informatique embarquée

Certaines filiales, comme en France, en Suisse ou aux Caraïbes, ont mis en place ou prévoient de déployer des systèmes d'assistance par informatique embarquée. Ces dispositifs détectent les comportements de conduite à risque, alertent le conducteur en cas de danger imminent et apportent une assistance en temps réel.

Par ailleurs, au Nigéria, aux Bermudes, en Jamaïque, en Afrique du Sud et à Madagascar, des caméras embarquées enregistrent en continu l'environnement du véhicule, facilitant les investigations en cas d'accident et contribuant à la prévention des comportements dangereux.

Enfin, un système de *tracking* GPS permet de suivre en temps réel les conditions de roulage, optimisant ainsi l'analyse des trajets et l'amélioration des performances de conduite.

Sensibilisation des communautés riveraines aux enjeux de sécurité routière

Certaines filiales de la branche Distribution d'énergies mènent des actions de sensibilisation à la sécurité routière auprès des communautés riveraines. À Madagascar, une filiale a soutenu en 2025 la mise en place d'un fond annuel dédié à la sécurité routière, pour soutenir des actions sur le terrain, telles que des formations à la conduite défensive (*defensive driving*), des campagnes de sensibilisation et l'amélioration des équipements. Par ailleurs, une campagne interactive a permis de sensibiliser plus de 100 élèves aux bons réflexes à adopter sur la route, en tant que piétons, passagers ou futurs conducteurs.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence		
	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, un nouvel objectif a été intégré au sein de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 en matière de sécurité routière, afin de répondre à notre engagement d'assurer la sécurité des personnes au quotidien. Celui-ci fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026.

Cet objectif vise à réduire de 15 % le taux d'accidents de la route responsables d'ici 2030.

Il remplacera l'objectif portant sur le taux de formation en *defensive driving* dans les pays les plus exposés, même si cette formation restera l'une des actions clés pour atteindre ce nouvel objectif.

4.3.3.6.3 CIBLES [S3-5]

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Réduire les risques d'accidents de la circulation dans le cadre des opérations (salariés et prestataires)	Taux de formation en *defensive driving* dans les pays les plus exposés	Branche Distribution d'énergies	100 % des chauffeurs dans les pays les plus exposés	88 % (93 % des chauffeurs salariés et 87 % des chauffeurs prestataires)	81 % (84 % des chauffeurs salariés et 81 % des chauffeurs prestataires)

Il s'agit d'un effort continu des filiales pour veiller à réduire les risques générés par la circulation des camions pour les besoins de leur activité. La principale difficulté rencontrée est le *turnover* élevé des chauffeurs dans certains pays, ce qui complique leur formation dans les délais impartis.

4.3.4 S'engager pour les consommateurs et utilisateurs finaux [ESRS S4]

En tant qu'acteur de l'énergie, Rubis joue un rôle essentiel pour le développement des territoires dans lesquels le Groupe est implanté. Dans un contexte de croissance mondiale, Rubis s'engage à fournir de l'énergie de manière sûre, fiable, accessible et économiquement viable, tout en prenant en compte les enjeux du changement climatique. Le Groupe contribue ainsi à l'amélioration de l'accès à l'énergie dans des zones isolées, où les populations n'ont pas toujours accès à des énergies modernes, telles que le GPL, et où les réseaux électriques peuvent être absents ou peu fiables.

Par ailleurs, le Groupe contribue au désenclavement de certains territoires en approvisionnant en bitume les sociétés de construction d'infrastructures routières.

Ces initiatives offrent également des perspectives pour le développement de marchés dans des régions où la demande en énergie connaît une croissance soutenue. La capacité à répondre à cette demande croissante peut constituer un levier majeur pour l'expansion de l'activité dans ces territoires (cf. chapitre 1).

Cependant, les produits énergétiques distribués par la branche Distribution d'énergies (carburants, gaz liquéfiés) peuvent comporter des risques pour la santé et la sécurité des consommateurs en raison des caractéristiques des produits, s'ils ne sont pas utilisés de manière adéquate. Ainsi, en complément des normes strictes auxquelles ces produits sont soumis, le Groupe met en place des protocoles rigoureux pour garantir la sécurité de ses clients, notamment en stations-service et pour les utilisateurs particuliers et professionnels de gaz liquéfiés. Étant principalement injectée sur le réseau et non destinée directement aux consommateurs finaux, l'électricité produite par l'activité Production d'électricité photovoltaïque ne relève pas de l'IRO Santé et sécurité des consommateurs.

4.3.4.1 Impacts, risques et opportunités matériels [SBM-3, IRO-1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts liés aux enjeux des consommateurs et des utilisateurs finaux de Rubis, jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité de 2024 et qui n'a pas nécessité de mise à jour en 2025 (cf. section 4.1.3.3).

NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
					AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Santé-sécurité des consommateurs si non-conformité d'un produit ou mise à disposition inadéquate	⊖	Groupe	Distribution d'énergies	CT		Atteinte à la santé et/ou à la sécurité des utilisateurs pouvant résulter de non-conformité des produits ou mise à disposition inadéquate	
Accès à l'énergie	⊕	Groupe		CT MT		Bénéfices économiques et sociaux apportés aux consommateurs par l'accès à l'énergie apportée par le Groupe dans des territoires où il existe : • des difficultés logistiques d'accès aux territoires, rôle important pour la continuité de service • un manque d'accès à des formes modernes d'énergie (développement GPL) • un manque de fiabilité des réseaux électriques (projets renouvelables décentralisés ou en autoconsommation)	
Opportunités de développement de marchés dans des territoires où les besoins en énergie sont croissants	☑	Groupe		CT		Opportunités de développement dans des territoires où la demande en énergie croît	

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

Les IRO matériels sont liés à la stratégie et au modèle économique de l'entreprise, dans la mesure où le Groupe distribue des produits avec des risques intrinsèques (carburants, GPL) et exploite des stations-service, dans lesquelles ses clients peuvent être exposés à ces produits en cas de mauvaise manipulation des appareils distributeurs. Par ailleurs, la stratégie de Rubis inclut des actions visant à améliorer l'accès à l'énergie dans des zones isolées tout en réduisant les impacts environnementaux.

4.3.4.2 Informations transverses

4.3.4.2.1 INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX [ESRS 2 SBM-2]

Incorporation par référence

	Les intérêts et points de vue des consommateurs et utilisateurs finaux sont décrits dans la section « Intérêts et points de vue des parties prenantes »	Section 4.1.3.2

4.3.4.2.2 PROCESSUS DE DIALOGUE AVEC LES CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX [S4-2]

Bien que Rubis ne dispose pas encore d'un processus global structuré de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux, ses filiales ont généralement mis en place des services clients pour évaluer la satisfaction des clients et répondre à leurs attentes, notamment au sein de la branche Distribution d'énergies. La coordination de ces initiatives est assurée par les Directeurs Généraux des entités concernées, en collaboration avec les directeurs de la relation client lorsqu'ils sont présents.

Ces dispositifs incluent notamment des enquêtes de satisfaction, des entretiens avec des clients stratégiques et des études de marché pour mieux cerner les besoins des consommateurs.

Certaines filiales, comme en France, utilisent des questionnaires dans le cadre de leur certification NF Service Relation Client, tandis que d'autres, comme en Afrique du Sud, réalisent des enquêtes tous les deux ans auprès de leurs clients BtoB via un questionnaire de satisfaction et mettent en place un plan d'action.

La filiale portugaise a été récompensée en 2025 par le prix de la meilleure entreprise numérique et de la meilleure entreprise d'expérience client dans le secteur, dans le cadre du projet BECX (*Best European Customer Experience*), qui évalue et distingue les organisations offrant une expérience client d'excellence dans divers secteurs.

Par ailleurs, des démarches spécifiques sont également mises en place dans les stations-service pour mesurer la satisfaction des clients et ajuster les offres. Plusieurs filiales sont certifiées ISO 9001, garantissant une gestion efficace des réclamations et un suivi rigoureux des retours clients. Enfin, des enquêtes de perception de la marque sont réalisées comme dans les filiales caribéennes pour évaluer la notoriété et l'image de Rubis et un programme de client mystère est déployé pour mesurer la qualité du service en station-service.

Ces initiatives reflètent l'engagement continu de Rubis à améliorer la relation avec ses clients et, dans cette optique, le Groupe envisage d'harmoniser et de renforcer ces démarches dans les années à venir pour offrir une expérience client encore plus cohérente et performante.

4.3.4.2.3 PROCESSUS VISANT À REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS ET CANAUX PERMETTANT AUX CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX DE FAIRE PART DE LEURS PRÉOCCUPATIONS [S4-3]

Depuis 2022, la branche Distribution d'énergies a mis en place un outil permettant de signaler tous les accidents, y compris ceux liés à la santé et à la sécurité des consommateurs finaux, *via* un formulaire en ligne. Selon le niveau de gravité de l'accident et en cas d'accident grave, une enquête est menée par la Direction Technique & HSE de la branche et un plan d'action est mis en place jusqu'à la résolution complète. Pour les accidents de gravité inférieure, la filiale prend en charge le suivi et la résolution de l'accident.

Dans le domaine du GPL vrac, la branche Distribution d'énergies maintient une relation étroite avec ses clients, qui peuvent faire part de leurs préoccupations *via* le service de gestion de la clientèle.

4.3.4.3 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Santé et sécurité des consommateurs si non-conformité d'un produit ou mise à disposition inadéquate	Oui	Oui	Non
Accès à l'énergie Opportunité de développement de marchés dans des territoires où la demande en énergie croît	Partielle – non spécifique à l'IRO	Oui	Partielle – non spécifique à l'IRO

4.3.4.4 Santé et sécurité des consommateurs

4.3.4.4.1 POLITIQUES [S4-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Code éthique	Chaque collaborateur du Groupe s'engage à travers le Code éthique à faire de la santé-sécurité une priorité absolue et à mettre en œuvre les mesures adéquates pour assurer la sécurité et la sûreté des clients et consommateurs finaux.	Groupe	Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies
Charte HSE Rubis Énergie	Les filiales de la branche Distribution d'énergies ayant une activité de distribution s'engagent dans la Charte HSE à : • mettre à disposition des clients les instructions Opérations/Sécurité, notamment un manuel HSE dans les stations-service ; • réaliser des contrôles et des entretiens sur les équipements mis à disposition des clients (y compris pour le GPL conditionné).	Branche Distribution d'énergies	Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies

Dans le cadre de cet IRO, il est à noter que, pour les activités d'avitaillements auprès des compagnies aériennes -clients finaux dans plus de 20 aéroports- Rubis est membre de l'IATA (International Air Transport Association) et du JIG (Joint Inspection Group), organismes experts dans le domaine de l'avitaillement en carburant des aéronefs qui apportent une assistance générale en matière d'opération, de formation et de sécurité. Les mesures de sécurité sont alignées avec les politiques préconisées par ces organismes.

4.3.4.4.2 ACTIONS [ESRS S4-4]

Produits qui présentent des risques intrinsèques (carburants, GPL)

Au sein de la branche Distribution d'énergies, l'activité Retail & Marketing présente des enjeux spécifiques, notamment relatifs aux produits distribués qui présentent des risques intrinsèques comme les carburants et le GPL. Ces produits sont généralement régis par des spécifications nationales (ou internationales dans le cas des carburants aviation). Des fiches de données de sécurité (FDS) sont établies par la branche Distribution d'énergies et sont consultables sur demande et permettent d'informer les consommateurs sur les dangers liés à l'utilisation des produits. Les FDS contiennent des données détaillées couvrant l'information, la prévention et la protection. Les informations dispensées sont de trois ordres : informations générales, identification des dangers et mesures de gestion du risque.

La sécurité des biens et des personnes est encadrée par des procédures et consignes formalisées, établies par la branche Distribution d'énergies afin de créer un socle commun et d'harmoniser leurs applications au sein des filiales.

Dans ce cadre, la branche Distribution d'énergies s'engage également dans des initiatives complémentaires en collaborant activement avec des associations professionnelles. Ces actions visent à améliorer l'utilisation des équipements de distribution de carburant et de gaz, tout en assurant la conformité des produits aux normes de sécurité et en renforçant ainsi les bonnes pratiques au sein de l'industrie.

Accueil des clients en station-service

En station-service, la santé et la sécurité des clients sont prioritaires. Des mesures strictes sont mises en place pour garantir un accueil sécurisé et un environnement sans danger, notamment en respectant les normes de sécurité relatives au stockage et à la distribution des carburants. Des consignes de sécurité, telles que des pictogrammes, sont également visibles dans les stations-service et sur les bouteilles de gaz.

Des protocoles rigoureux sont instaurés pour limiter les risques d'accident liés aux produits inflammables. Cela inclut des vérifications régulières des installations, une formation continue du personnel et la mise à disposition d'équipements de sécurité adaptés.

Les équipements utilisés par les clients, tels que les bouteilles, les appareils de distribution installés en station-service ou chez les clients professionnels pour la distribution de carburants liquides ou gazeux, ainsi que les réservoirs de GPL, font l'objet de contrôles et d'entretiens réguliers conformément aux cahiers des charges en vigueur.

Les stations-service de distribution de carburant sont régulièrement entretenues et contrôlées selon un calendrier périodique. Les stocks de carburant sont gérés de manière rigoureuse pour identifier immédiatement toute anomalie.

Afin de vérifier les consignes et dispositifs de sécurité, la procédure de livraison et le bon fonctionnement des appareils de distribution, la Direction Technique & HSE de la branche Distribution d'énergies procède à des audits dans les stations-service des filiales. Des audits sont également réalisés localement par les équipes des filiales.

Risques de sécurité liés à l'emplissage illicite des bouteilles de GPL

L'emplissage illicite des bouteilles, principalement en Afrique de l'Est et du Sud, présente des risques de sécurité pour les clients résultant du non-respect par les opérateurs non agréés des normes de sécurité. Pour limiter ce phénomène, des capsules de sécurité sont installées sur les bouteilles de gaz afin de détecter toute ouverture. En parallèle, les filiales mènent des actions de sensibilisation auprès des clients, pour les informer des dangers liés au remplissage non conforme auprès d'acteurs non agréés, ainsi qu'auprès des autorités pour obtenir la fermeture de ces centres illicites.

4.3.4.5 Accès à l'énergie - Opportunité de développement

4.3.4.5.1 POLITIQUES [S4-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Feuille de route RSE	Le Groupe, *via* sa feuille de route RSE, s'est engagé à réaliser au moins une opération de sensibilisation à l'efficacité énergétique par an et par *business unit* auprès de ses clients.	Groupe	Direction Durabilité de la branche Distribution d'énergies

Notre feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 ne constitue pas une politique couvrant l'ensemble de l'IRO, mais vise à sensibiliser nos clients à l'efficacité énergétique.

4.3.4.5.2 ACTIONS [S4-4]

Accès à une énergie de transition moins carbonée et fiable

La branche Distribution d'énergies soutient la transition énergétique en promouvant l'utilisation des gaz liquéfiés, une solution clé pour améliorer l'accès à l'énergie, spécifiquement dans certains pays et notamment en Afrique pour diminuer les usages d'énergies carbonées. Par exemple, ces gaz peuvent remplacer le charbon de bois issu de la déforestation utilisé pour la cuisson, réduisant ainsi les émissions de CO_2 et la pollution de l'air intérieure en éliminant les fumées nocives générées par la combustion du bois ou du charbon. En 2025, près de 4,4 % des volumes de produits vendus par la branche provenaient de gaz liquéfiés conditionnés en Afrique, utilisés en large majorité pour remplacer des énergies polluantes, comme le fioul, le bois ou le charbon de bois, pour la cuisson (*cleaner cooking*), offrant ainsi des solutions énergétiques plus durables. Le Groupe a ainsi permis l'accès à un mode de cuisson plus propres à 3,22 millions de personnes en Afrique.

Des initiatives comme le programme *Upper Valley* au Kenya illustrent cet engagement. Ce programme vise à convertir 15 000 écoles à l'utilisation du GPL au cours des 15 prochaines années, réduisant ainsi l'empreinte carbone dans le secteur éducatif. À Madagascar, un partenariat établi en 2025 a permis de faciliter l'accès de plus de 5 000 foyers au GPL grâce à des solutions de financement adaptées, rendant l'usage du gaz domestique plus accessible et contribuant à la sécurité énergétique ainsi qu'à la réduction de la dépendance au charbon de bois.

Désenclavement des territoires (bitumes)

Le besoin en infrastructures routières ne cesse de croître dans de nombreuses régions, notamment en Afrique, où le bitume joue un rôle essentiel dans le désenclavement des territoires. Il permet de développer des routes plus sûres, facilitant ainsi l'accès aux zones rurales et isolées.

Grâce à son expertise, la branche Distribution d'énergies est devenue un leader en Afrique de l'Ouest dans la distribution de bitumes et de produits bitumineux, offrant des solutions adaptées aux besoins croissants en infrastructures routières. Implantée dans 10 pays et desservant plus d'une vingtaine de pays, la branche Distribution d'énergies participe activement à la construction et à la modernisation des routes, réduisant les distances entre les communautés et favorisant le développement économique. En améliorant la mobilité, le bitume facilite l'accès aux services essentiels et encourage l'intégration des territoires dans les réseaux nationaux et internationaux.

Accès à une énergie à un coût maîtrisé

Ces dernières années, le coût de l'énergie a fortement augmenté à l'échelle mondiale, en raison des tensions géopolitiques, de la réduction des aides gouvernementales et des fluctuations des marchés. Cela peut entraîner un risque de précarité énergétique pour certaines populations, lorsque l'énergie devient trop chère pour être utilisée. Pour répondre à cette problématique, plusieurs initiatives ont été mises en place par la branche Distribution d'énergies pour aider les ménages à réduire leur consommation et, par conséquent, leurs factures énergétiques. Dans cette optique, la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 du Groupe a permis la réalisation d'au moins une opération de sensibilisation par an pour 76,9 % des *business units* en 2025.

Par exemple, en France hexagonale et dans les DROM, la branche Distribution d'énergies s'engage activement en faveur de la sobriété énergétique, en particulier dans les zones rurales, en tant que fournisseur d'énergie et acteur obligé dans le cadre des certificats d'économie d'énergie (CEE), en collaboration avec le ministère de la Transition écologique. Dans ce cadre, la branche participe à plusieurs programmes de financement visant à réduire la consommation et à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments. Parmi ces initiatives, on trouve :

- l'installation de pompes à chaleur pour les utilisateurs d'énergie ;
- le programme Seize, qui sensibilise aux économies d'énergie dans le secteur tertiaire ;
- le programme Première Agence de Microfinance (PAMF) Madagascar avec Vitogaz Madagascar, qui unissent leurs forces pour proposer des financements sur mesure permettant un accès abordable au gaz domestique ;
- des programmes régionaux, tels que le financement des initiatives Saré en Guadeloupe et LUD+ dans d'autres régions ;
- le soutien aux travaux d'isolation des toitures dans les DROM pour améliorer l'efficacité énergétique.

En complément, en France hexagonale, une charte Environnement encourage les clients à adopter des solutions permettant de maîtriser la qualité et les coûts de l'énergie, les aidant ainsi à gérer leur budget tout en garantissant un meilleur accès à l'énergie.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence		
	La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, un nouvel objectif a été intégré au sein de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, en lien avec l'engagement du Groupe de faciliter l'accès à une énergie abordable et moins carbonée au plus grand nombre. Celui-ci fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026. Cet objectif visera à fournir l'accès à des solutions de cuisson plus propres à 3,7 millions de personnes en Afrique d'ici 2030.

Cet objectif remplacera celui relatif à la sensibilisation à l'efficacité énergétique et vise à soutenir le développement d'une activité du Groupe générant des impacts positifs en matière d'accès à l'énergie, mais également des bénéfices pour le climat et l'environnement.

4.3.4.5.3 CIBLES [S4-5]

Cette cible est en lien avec la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 du Groupe, élaborée en 2021 et validée par la Gérance de Rubis SCA.

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Sensibiliser nos clients à l'efficacité énergétique	Taux d'opérations de sensibilisation	Distribution d'énergies	À partir de 2022 : 100 % des *business units* ont réalisé une opération de sensibilisation par an	76,9 %	40 %

La sensibilisation à l'efficacité énergétique reste un enjeu majeur pour les filiales de la branche Distribution d'énergies, qui évoluent dans des géographies et des contextes très variés. Afin d'atteindre cette cible ambitieuse, un partage de bonnes pratiques sur différentes manières de sensibiliser les clients a été initié auprès des filiales, comme par exemple l'affichage en stations-service ou des campagnes de communication ciblées. En 2025, le taux de réalisation de cet objectif s'élève à 76,9 %.

4.4 Travailler de manière intègre et responsable [ESRS G1]

Conscient que les valeurs de responsabilité, d'intégrité, de confiance et de professionnalisme sont des facteurs essentiels pour la pérennité et la durabilité des activités du Groupe, Rubis déploie et promeut une politique de prévention, de suivi et de contrôle en matière d'éthique et d'intégrité dans la conduite des affaires, s'appuyant par exemple sur la diffusion d'un Code éthique, la mise en œuvre d'un Guide anticorruption et le déploiement d'un système d'alerte éthique.

4.4.1 Impacts, risques et opportunités matériels [ESRS 2 SBM-3, IRO 1]

Le tableau ci-dessous présente les impacts, risques et opportunités bruts relatifs à la conduite des affaires de Rubis, identifiés par le Groupe et jugés matériels lors de l'analyse de double matérialité réalisée en 2024 et qui n'a pas nécessité d'évolution en 2025 (cf. section 4.1.3.3).

NOM DE L'IRO	IMPACTS, RISQUES OU OPPORTUNITÉS	MATÉRIALITÉ DE L'IRO	SIGNIFICATIVITÉ DE L'INFORMATION	HORIZONS	CHAÎNE DE VALEUR		
					AMONT	OPÉRATIONS PROPRES	AVAL
Risque éthique des affaires et conformité	!	Groupe		CT		Risque réputationnel, opérationnel et engagement de la responsabilité civile ou pénale en raison d'un manquement aux pratiques d'éthique des affaires	
Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont	⊖	Groupe	Distribution d'énergies (chaîne de valeur de l'amont pétrolier)	CT	Manquements à l'éthique des affaires et aux règles de conformité dans la chaîne de valeur amont		

Impact : ⊕ *Positif* ⊖ *Négatif*
Horizons : CT = *Court terme* **MT** = *Moyen terme* **LT** = *Long terme*
Risques et opportunités : ! *Risques* ☑ *Opportunités*

La présence de ces risques et impacts a conduit le Groupe à faire de **l'éthique et de l'intégrité des principes fondateurs**, indispensables pour maintenir la confiance des parties prenantes et soutenir son développement.

Le Groupe mobilise des ressources humaines, financières et techniques et s'appuie sur un réseau de Référents Conformité doté d'outils dédiés pour renforcer et diffuser une culture d'entreprise fondée sur l'éthique et l'intégrité.

Des politiques et procédures ont été mises en place afin de favoriser des pratiques conformes aux principes d'éthique et d'intégrité. Notre Code éthique engage chaque salarié et met en avant le rôle essentiel des managers, appelés à montrer l'exemple, à promouvoir une conduite responsable et à accompagner leurs équipes face aux dilemmes éthiques. Par ailleurs, le dispositif d'alerte éthique *Rubis Integrity Line* offre à chacun la possibilité de signaler toute préoccupation en matière d'éthique et d'intégrité.

Ces principes sont également intégrés dans les activités commerciales et opérationnelles de Rubis. Il peut arriver que le Groupe choisisse de ne pas engager ou de mettre un terme à certaines relations en raison de préoccupations liées à l'éthique des affaires.

Un dispositif de suivi et de contrôle est également en place afin d'améliorer en continu notre gestion de ces risques et impacts.

4.4.2 Informations transverses

4.4.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance [ESRS 2 GOV-1]

Les organes de direction et de surveillance du Groupe jouent un rôle de premier plan dans l'adoption, le suivi et le contrôle des politiques du Groupe en matière d'éthique et d'intégrité.

Incorporation par référence		
	Les rôles des organes d'administration, de direction et de surveillance sont décrits dans la section « Rôle des organes d'administration, de direction, et de surveillance et prise en compte des enjeux de durabilité par ces organes [SBM-2] »	Section 4.1.3.2

En ce qui concerne le dispositif anticorruption du Groupe, le Comité d'Audit et RSE examine les sujets relevant de la conformité. La Directrice Durabilité, Conformité & Risques Groupe rend compte annuellement au Comité du déploiement du programme de conformité. Selon les besoins, des sujets relatifs au dispositif anticorruption peuvent également être ajoutés à l'ordre du jour de chaque réunion du Comité. En juillet 2025, les piliers du programme anticorruption du Groupe ont été présentés aux nouveaux membres du Conseil de Surveillance élus lors de l'Assemblée Générale annuelle 2025. Le rôle du Conseil de Surveillance et les conditions d'exercice de ses missions sont présentés en détail au sein du chapitre 5, sections 5.3.1 et 5.3.2.

4.4.2.2 Synthèse des politiques, actions, cibles existantes

IRO	Politiques	Actions	Cibles
Risque éthique des affaires et conformité	Oui	Oui	Oui
Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont (branche Distribution d'énergies)	Non	Oui	Non

4.4.2.3 Politiques transverses [G1-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsables de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Code éthique du Groupe	Le Code éthique définit la politique éthique du Groupe et décline les principes d'actions à respecter.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe Directeurs Généraux des filiales
Système d'alerte *Rubis Integrity Line*	Le système d'alerte permet à certaines parties prenantes d'effectuer des signalements sur des potentiels manquements au Code éthique, au Guide anticorruption ou à la réglementation.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe Référents Alertes

4.4.2.3.1 LE CODE ÉTHIQUE DU GROUPE

La politique éthique du Groupe contribue à l'établissement de relations de confiance avec l'ensemble des parties prenantes du Groupe, facteur essentiel de la durabilité de ses activités. Elle est définie dans le Code éthique de Rubis. Ce Code vise à assurer le respect des valeurs et principes du Groupe et des réglementations (nationales et internationales) partout où il opère et à protéger son image et sa réputation.

Le Code éthique s'applique aux dirigeants et salariés de toutes les filiales contrôlées par le Groupe (quel que soit leur pays d'implantation). Il est remis aux nouveaux salariés. Des formations et actions de sensibilisation sur son contenu sont organisées par les filiales. Il couvre aussi les travailleurs de la chaîne de valeur (cf. section 4.3.2).

Le Code éthique s'inscrit dans le cadre de textes de référence internationaux, notamment la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, la Convention des Nations Unies contre la corruption et les 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies.

Le Groupe adhère, depuis 2021, au Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies *(UN Global Compact)*. Dans ce cadre, il effectue une Communication sur le progrès annuelle (déclaration publique par laquelle les adhérents du Pacte mondial informent leurs parties prenantes de leurs efforts en faveur des principes du Pacte mondial, en particulier sur la gouvernance, les droits humains, le droit du travail et la prévention de la corruption). Le Groupe a effectué cette Communication sur le progrès tous les ans depuis son adhésion.

Le Code éthique présente les principes d'action à mettre en œuvre dans nos opérations sur trois thématiques clés comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Thématique clé	Principes d'action
Offrir un cadre de travail sûr et stimulant	• Prioriser la santé et la sécurité • Assurer la qualité de vie au travail • Refuser la discrimination et le harcèlement
Agir avec intégrité	• Respecter les lois, les réglementations et les politiques internes • Prévenir la corruption et le trafic d'influence • Gérer les conflits d'intérêts • Respecter les règles du droit de la concurrence • Protéger les informations confidentielles et communiquer de manière exacte, sincère et précise nos informations comptables, financières et en matière de durabilité • Lutter contre la fraude, le blanchiment et le détournement de fonds • Représenter les intérêts du Groupe en toute transparence
Conduire nos opérations de manière responsable	• Respecter les droits humains • Protéger les données personnelles • Travailler de manière responsable avec nos partenaires d'affaires • Atténuer l'impact de nos opérations sur l'environnement et les communautés • S'investir dans des projets de développement locaux

Ce Code éthique a été refondu en 2023 en associant des salariés et dirigeants représentant toutes les zones d'opération et tous les métiers de Rubis. Une vidéo de présentation de la nouvelle version a été diffusée dans toutes les filiales. Le Code éthique ainsi que cette vidéo sont librement accessibles au public sur le site internet du Groupe.

Tout non-respect du Code éthique par un employé peut entraîner des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement. De plus, toute infraction à ce Code commise par un partenaire d'affaires peut conduire à la rupture de la relation commerciale. De tels événements donneraient également lieu à des actions correctrices pour adapter les dispositifs de maîtrise des risques (révision de la cartographie des risques, modification des politiques et procédures, renouvellement des formations, ajustement des contrôles, etc.). En 2025, 22 sanctions disciplinaires ont été prises, certaines s'étant matérialisées par des licenciements.

4.4.2.3.2 LE SYSTÈME D'ALERTE ÉTHIQUE

En complément du dispositif de contrôle interne (cf. chapitre 3, section 3.2), le système d'alerte éthique du Groupe permet de recevoir et d'examiner des signalements relatifs à de possibles manquements aux réglementations, au Code éthique de Rubis ou à d'autres procédures internes (corruption, concurrence, données, sécurité informatique, fraude, RH, conflits d'intérêts, environnement, santé, sécurité, etc.).

Ce dispositif conforme à la loi Sapin 2 et la directive européenne 2019/1937 transposée par la loi Waserman (n ° 2022-401) du 21 mars 2022 (visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte), s'appuie en particulier sur la plateforme numérique *Rubis Integrity Line*. Il s'adresse aux personnes habilitées et complète les autres canaux de signalement disponibles (hiérarchie, conformité, RH, juridique, syndicats), offrant ainsi le choix du mode de signalement le plus adapté.

Les alertes reçues *via* la plateforme sont traitées par des responsables spécifiquement désignés, formés, tenus à une confidentialité renforcée et dotés d'un kit pédagogique. Leur position au sein des fonctions conformité ou RH garantit leur indépendance. Si une investigation est nécessaire, un comité restreint peut être constitué, soumis lui aussi à la confidentialité.

La plateforme est ouverte à l'ensemble du personnel du Groupe et de ses filiales, y compris aux collaborateurs externes ou occasionnels. Elle est également accessible aux parties prenantes internes (actionnaires, membres du Conseil de Surveillance) ainsi qu'aux parties prenantes externes, anciens salariés, candidats, partenaires, sous-traitants et plus largement à tous les travailleurs de la chaîne de valeur.

L'existence et le fonctionnement de la plateforme sont présentés :

- sur le site internet de Rubis (« Agir de manière éthique ») ;
- dans le Code éthique (accessible sur le site internet du Groupe et d'entités opérationnelles) ;
- directement sur la plateforme *Rubis Integrity Line,* disponible en français, anglais et espagnol).

Les modalités d'information spécifiques des salariés et travailleurs de la chaîne de valeur figurent dans les sections 4.3.1 et 4.3.2. En 2025, 40 entités sur 42 ont mené au moins une action interne de communication sur le dispositif (e-mails, affichages, présentations, etc.).

La protection de tous les lanceurs d'alerte, y compris ceux issus de la chaîne de valeur, s'appuie sur trois principes essentiels : l'interdiction de toute forme de représailles, la définition précise des personnes responsables du traitement des alertes et le strict respect de la confidentialité garanti par des engagements formalisés. Enfin, la procédure d'alerte, accessible sur la plateforme, définit les droits et devoirs des lanceurs d'alertes, les étapes de traitement (investigation, information des personnes concernées, suites données, etc.) et garantit un fonctionnement transparent et de confiance.

4.4.3 Risque éthique des affaires et conformité [G1-3]

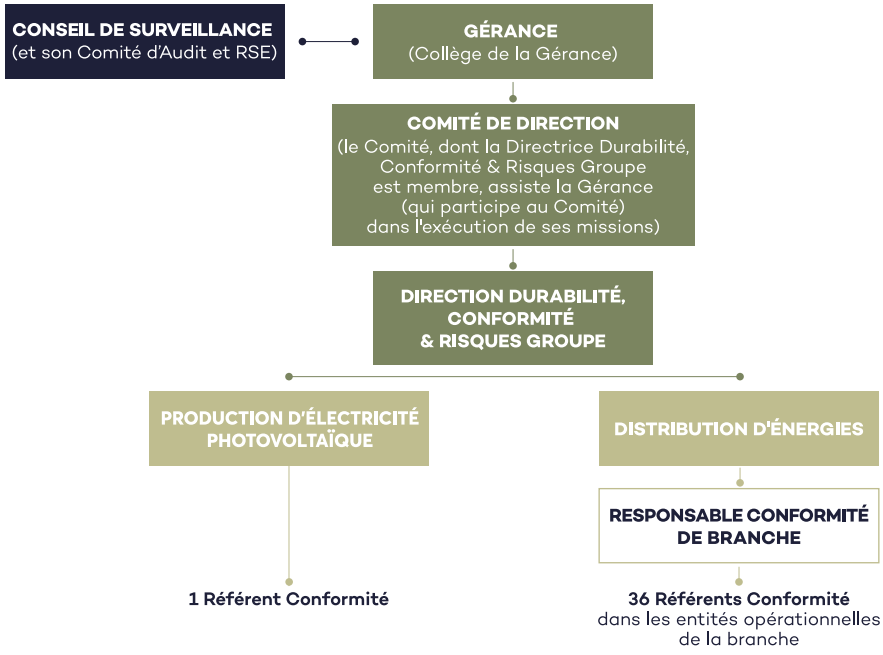
4.4.3.1 Politiques [G1-1]

Nom de la politique	Description de la politique	Champ d'application de la politique	Responsable de la mise en œuvre opérationnelle de la politique
Dispositif de prévention et de détection de la corruption	Ce dispositif permet la prévention et la détection de la corruption conformément au Code éthique et à la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique du 9 décembre 2016, dite loi Sapin 2.	Groupe	Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe

La gestion des risques en matière d'éthique des affaires et de conformité est un pilier majeur de la culture d'entreprise du Groupe et de son approche en matière de conduite des affaires. La lutte contre la corruption est un impératif partagé entre toutes les entités du Groupe comme un moyen de renforcer la confiance de nos parties prenantes et d'éviter les risques d'engagement de notre responsabilité juridique ainsi que les conséquences financières qui en résulteraient.

Par ailleurs, le Groupe a pleinement intégré l'impératif de déploiement d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption dans toutes ses activités et sur tous ses territoires d'implantation. Cette conviction est renforcée par la présence du Groupe dans des zones exposées au risque de corruption selon les principales sources de référence internationales.

UNE ORGANISATION DÉDIÉE À LA CONFORMITÉ ANTICORRUPTION



Une organisation dédiée à l'éthique et à la conformité a été mise en place à tous les niveaux du Groupe pour accompagner le déploiement et le suivi de la mise en œuvre du dispositif anticorruption. Cette organisation est composée d'un réseau de Responsables et Référents Conformité couvrant l'ensemble des entités du Groupe.

Le rôle de la Gérance du Groupe et de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe est présenté en section 4.4.2.1 ci-dessus.

Les Responsables Conformité de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque assurent le déploiement et la mise en œuvre opérationnelle du dispositif au sein de leur branche d'activité et de leurs différentes entités.

Les 37 Référents Conformité, nommés dans les entités opérationnelles, veillent localement à la bonne compréhension et à l'application du programme de conformité. Ils occupent en parallèle des responsabilités de directeur ou manager dans les métiers financiers, juridiques, ressources humaines, HSE, etc. Ils échangent fréquemment avec les Responsables Conformité de leur branche d'activité.

4.4.3.2 Actions

Conformément à son Code éthique et à la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique du 9 décembre 2016, dite loi Sapin 2, Rubis met en œuvre un dispositif de prévention et de détection de la corruption. Ce dispositif est applicable dans toutes les filiales contrôlées par le Groupe. Continuellement renforcé, il est constitué des actions décrites ci-après.

L'ENGAGEMENT DES INSTANCES DIRIGEANTES À TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISATION

La Gérance du Groupe et les Directions Générales des branches et des filiales font de la prévention et de la détection de la corruption l'une de leurs priorités.

La feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 du Groupe prévoyait notamment l'objectif d'atteindre 100 % des salariés sensibilisés aux règles éthiques et anticorruption. En 2023 et 2024, cet objectif a été atteint (98 % en 2025).

En 2025, 98 % des Directeurs Généraux de filiales ont participé à une action ou à un événement interne relatif à la prévention de la corruption (par exemple e-mails aux salariés pour insister sur certaines règles du dispositif de prévention et de détection de la corruption, *townhall meetings*, diffusion de la newsletter Groupe Think Compliance, prises de paroles à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption de l'Organisation des Nations Unies, etc.).

LES CARTOGRAPHIES DES RISQUES DE CORRUPTION

Depuis 2018, toutes les entités opérationnelles réalisent leur propre cartographie des risques de corruption selon une méthodologie unifiée conforme aux recommandations de l'Agence française anticorruption.

Les cartographies des risques permettent au management de chaque entité opérationnelle d'évaluer les risques de corruption à leur plus juste niveau, compte tenu de leur environnement d'opération immédiat. Les plans d'action pertinents pour améliorer la gestion de ces risques sont ainsi identifiés au niveau local. Les risques communs peuvent faire l'objet de mesures définies en central.

Les cartographies des entités opérationnelles sont mises à jour tous les trois ans au maximum. 20 filiales ont mis à jour leur cartographie en 2024 et huit en 2025.

Une synthèse des cartographies des risques mises à jour est présentée chaque année au Comité d'Audit et RSE.

LE GUIDE ANTICORRUPTION ET SES DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

Le Guide anticorruption décline les principes du Code éthique en matière de prévention et détection de la corruption dans les domaines suivants notamment : réception et offre de cadeaux ou d'invitations, gestion des conflits d'intérêts, interactions avec des agents publics, évaluation de l'intégrité des tiers, réalisation de dons ou d'actions de mécénat.

Pour chacune de ces thématiques, une procédure opérationnelle spécifique fixe des règles de gestion détaillées afin d'aider les managers et salariés à adopter les mesures concrètes nécessaires.

Au 31 décembre 2025, 99 % des salariés du Groupe avaient accès de façon permanente à ces documents (par exemple sur les sites internet de Rubis SCA et des filiales, sur l'intranet du Groupe, dans des dossiers informatiques partagés, par une communication par e-mail, en version papier, etc.).

LA FORMATION ET LA SENSIBILISATION AUX RÈGLES ÉTHIQUES ET ANTICORRUPTION

Le dispositif de formation anticorruption du Groupe couvre 100 % des salariés des fonctions exposées aux risques de corruption.

Chaque filiale identifie les salariés exposés aux risques de corruption sur la base des résultats de sa cartographie des risques de corruption et de recommandations formulées par le Groupe. Selon la situation locale, les fonctions suivantes sont généralement concernées : achats, ventes, salariés ayant des contacts avec les agents publics.

Un module de formation en ligne sur la prévention et la détection de la corruption a été déployé auprès des entités opérationnelles du Groupe au premier trimestre 2022. Il rappelle la priorité accordée par le Groupe à la lutte contre la corruption, présente les notions clés (corruption, trafic d'influence, avantages indus, paiement de facilitation, etc.) et propose des cas pratiques illustrant les dilemmes éthiques. Le module se termine par un questionnaire de validation des acquis. Au 31 décembre 2025, 79 % des salariés du Groupe avaient validé cet *e-learning* depuis son lancement en 2022.

En complément de l'*e-learning*, les équipes Conformité animent des formations sur les risques de corruption, complétées par une bibliothèque de supports thématiques et métiers. En 2025, 77 % des salariés particulièrement exposés et 45 % de l'ensemble des collaborateurs avaient suivi une formation anticorruption complémentaire à l'*e-learning*.

Chaque année, le Groupe mène également des actions de sensibilisation aux risques de corruption, notamment lors de la Journée internationale de lutte contre la corruption de l'ONU, ou lors de la Journée mondiale des lanceurs d'alerte, afin de réaffirmer ses engagements en la matière.

LA PROCÉDURE D'ÉVALUATION ÉTHIQUE DES TIERS ET LES MODÈLES DE CLAUSES ÉTHIQUES ET CONFORMITÉ

Le dispositif d'évaluation des tiers du Groupe se compose d'une procédure dédiée et d'une plateforme dématérialisée pour réaliser et archiver les évaluations.

Il permet aux équipes opérationnelles de conduire les évaluations éthiques, avec l'appui de l'équipe Conformité de l'entité concernée en cas de risque identifié. Les situations présentant un risque particulièrement élevé font l'objet d'une information du Directeur Général de l'entité. Au 31 décembre 2025, 7 105 dossiers d'évaluations éthiques ont été ouverts sur la plateforme avec un taux de finalisation de 98 %.

Par ailleurs, le Groupe met à disposition plusieurs modèles de clauses contractuelles éthiques et conformité. Leur signature par les partenaires atteste de leur adhésion aux principes du Code éthique et du Guide anticorruption du Groupe, ainsi que de leur engagement à respecter les réglementations en matière de lutte contre la corruption, de sanctions internationales, de droit du travail (y compris l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants) et les standards du Groupe en matière de santé, sécurité et environnement.

LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE EN MATIÈRE COMPTABLE

Le dispositif de gestion des risques et contrôle interne comptable et financier (chapitre 3, section 3.2) intègre des mesures de vérification en matière de prévention et de détection de la corruption. En particulier, les procédures comptables adoptées par la branche Distribution d'énergies et par l'activité Production d'électricité photovoltaïque permettent l'application des principes généraux de comptabilité et une organisation comptable adéquate.

Au sein de la branche Distribution d'énergies, présente dans 45 pays, dont certains à risque, le programme d'audit prévoit la réalisation de vérifications sur l'application de ces principes sur certains des processus comptables identifiés comme susceptibles de présenter des risques en matière de corruption (transferts financiers en espèces, en chèque, par virement bancaire, remboursement des notes de frais, établissement du prix des produits (y compris remises et facilités de crédit)).

L'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DES MESURES DU DISPOSITIF

La vérification de l'application des mesures du dispositif anticorruption est également intégrée au dispositif de gestion des risques et de contrôle interne décrit au sein du chapitre 3, section 3.2. Le processus de remontée d'information en matière de durabilité prévoit une cinquantaine d'indicateurs relatifs au déploiement des différentes mesures dans les filiales. Pour en assurer la fiabilité, ces indicateurs font l'objet de plusieurs contrôles présentés au sein du chapitre 3, section 3.2. Par ailleurs, au sein de la branche Distribution d'énergies, le programme d'audit prévoit des vérifications sur le déploiement effectif des mesures.

UN DISPOSITIF D'ALERTE INTERNE

Le système d'alerte éthique du Groupe permet à ses destinataires de partager leurs préoccupations ou signalements quant à de potentiels actes de corruption et versements de pots-de-vin (cf. section 4.4.2.3.2).

LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR (OU *EMPLOYEES HANDBOOK*)

Les règlements intérieurs des entités opérationnelles ont été modifiés, après information/consultation des instances représentatives du personnel, pour spécifier que le non-respect du Code éthique ou du Guide anticorruption peut donner lieu à des sanctions disciplinaires.

La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030

Incorporation par référence	
La nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 est décrite au sein de la section Stratégie [SBM]	Section 4.1.3.1.1

En 2025, un nouvel objectif a été intégré au sein de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, en lien avec l'engagement d'être un acteur de référence en matière d'éthique. Celui-ci fera l'objet d'un déploiement et d'un suivi dès 2026. Cet objectif visera à mettre en oeuvre un dispositif d'évaluation de la culture éthique du Groupe à horizon 2030.

Cet objectif remplacera celui relatif au taux de collaborateurs sensibilisés aux règles éthiques et anticorruption qui a atteint 98 % en 2025.

4.4.3.3 Indicateurs et cibles [G1-4]

CIBLES

La cible suivante a été adoptée dans le cadre de la feuille de route RSE 2022-2025 du Groupe.

Objectif	Indicateur	Périmètre	Cible	2025	2024
Renforcer la compréhension et l'adhésion de nos salariés à nos règles et principes éthiques	Taux de salariés sensibilisés aux règles éthiques et anticorruption	Groupe	100 %	98 %	99 %

INDICATEURS [G1-4]

En 2025, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation, procédure administrative ou judiciaire pour infraction à la législation en matière de lutte contre la corruption.

Les indicateurs de suivi du déploiement des actions du programme de conformité mentionnés dans les développements ci-dessus sont définis dans la note méthodologique (cf. section 4.5).

4.4.4 Corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont [G1-3]

Les activités pétrolières et gazières de Rubis (branche Distribution d'énergies) se limitent au **transport, stockage et distribution de produits finis**, ainsi qu'au **raffinage**, de manière très marginale, dans une unique raffinerie située aux Antilles françaises. Le Groupe ne menant **aucune activité d'extraction**, il n'est pas en relation avec les gouvernements pour l'obtention de droits d'exploration ou d'exploitation des ressources.

Néanmoins, dans la mesure où la chaîne de valeur amont de la branche Distribution d'énergies se compose d'activités liées à l'extraction et au raffinage de pétrole et de gaz, le Groupe porte une attention particulière aux risques en matière d'éthique des affaires sur ce segment de sa chaîne de valeur.

Les *majors* pétrolières ont défini des programmes de prévention de la corruption solides, en ligne avec les réglementations qui leur sont applicables. Certaines ont également fait certifier leurs programmes ISO 37 001 « Anticorruption ».

Toutefois, Rubis ne peut être en mesure d'identifier par quelle compagnie les produits pétroliers finis ont été produits ; les standards internationaux de l'*International Chamber of Commerce* concernant l'origine des produits pétroliers finis ne permettant pas d'aller au-delà de l'étape du raffinage qui est considérée comme la dernière étape de transformation substantielle du produit lui donnant son origine.

Actions

Certains des dispositifs présentés dans la section consacrée à l'IRO « Risque éthique des affaires et conformité » abordent spécifiquement l'IRO de la corruption dans la chaîne de valeur pétrolière amont.

- Chaque entité opérationnelle réalisant des activités d'approvisionnement en produits gaziers ou pétroliers évalue des risques de corruption spécifiques à cette activité lors de la réalisation de sa **cartographie des risques de corruption** (dissimulation de l'origine d'un produit pétrolier ; offre d'un avantage indu pour obtenir des conditions préférentielles).
- Les fournisseurs de produits pétroliers font l'objet d'**évaluations éthiques** couvrant les risques en matière de corruption et de sanctions internationales.
- Les contrats d'approvisionnement du Groupe incluent des **clauses contractuelles spécifiques** excluant les produits originaires de pays faisant l'objet de sanctions internationales et prévoyant la transmission d'un certificat d'origine des produits achetés.
- Les équipes approvisionnement (*supply chain*) **contrôlent les certificats d'origine** des marchandises transmis par les fournisseurs de produits.

4.5 Note méthodologique

La présente section contient une note méthodologique et des tables de concordance destinées à une meilleure compréhension des informations de durabilité. Le périmètre et la méthode de remontée des informations en matière de durabilité ainsi que les principales définitions contenues dans les référentiels internes de remontée des informations environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance y sont également présentés. Ces publications permettront au lecteur d'appréhender plus précisément le champ d'application et la pertinence de chaque information.

4.5.1 Périmètre de consolidation des données de durabilité

Les règles relatives aux dates d'entrée et de sortie de périmètre d'une entité sont définies dans la section 4.1.1.1.

4.5.1.1 Données environnementales

Le contrôle opérationnel est défini selon les règles suivantes :

- pour les entités consolidées par la méthode de l'intégration globale dans les états financiers : le Groupe exerce un contrôle opérationnel ;
- pour les entités faisant l'objet de méthodes de consolidation en JV (mise en équivalence) ou en JO (co-contrôle) dans les états financiers :
  - si le Groupe détient un contrôle supérieur ou égal à 50 %, sauf exception, il est considéré qu'il exerce un contrôle opérationnel et la totalité des émissions scope 1, 2 et 3 sont prises en compte,
  - dans le cas contraire, sauf exception, le Groupe n'exerce pas de contrôle opérationnel sur l'entité et ses émissions associées de scopes 1 et 2 sont comptabilisées pour les JV dans la catégorie 15 du scope 3 du Groupe et pour les JO dans le scope 1, 2 et 3 du Groupe (en fonction du % de détention). À ce jour, les émissions de la catégorie 15 du scope 3 sont considérées comme non significatives,
  - en cas d'exception aux règles précédentes concernant le contrôle opérationnel, les entités concernées sont spécifiées dans la présente section. Il n'y a pas d'exceptions aux règles en 2025.

Une liste des entités du Groupe incluses dans le périmètre de consolidation est établie chaque année par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe en lien avec la Direction Consolidation & Comptabilité Groupe et tenue à la disposition de toute personne habilitée à en demander la consultation.

Le périmètre exact de remontée des données environnementales peut varier selon les indicateurs environnementaux, en fonction de leur pertinence et des méthodes de comptabilisation appliquées. Les données environnementales sont collectées au niveau des entités juridiques.

Les données environnementales sont publiées par activité. Elles ont été évaluées et sont publiées pour l'ensemble des entités du périmètre opérationnel ayant une contribution matérielle aux indicateurs.

4.5.1.2 Données sociales

Le périmètre de la remontée des informations sociales correspond, sauf exception expressément mentionnée, au périmètre financier du Groupe. Les sociétés contrôlées et en co-contrôle font l'objet d'une intégration globale.

Selon les indicateurs publiés, les informations sont présentées distinctement pour la holding, pour la branche Distribution d'énergies et pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque et/ou par zone géographique.

Le périmètre exact de remontée des données sociales peut varier selon les indicateurs sociaux, en fonction de leur pertinence et des méthodes de comptabilisation appliquées. Les données sociales sont collectées au niveau des entités juridiques. En 2025, les entités de moins de 10 salariés (représentant 21 entités et 107 salariés au total, soit 2,3 % des effectifs totaux du Groupe), du fait d'effectifs restreints, ont bénéficié d'une liasse de reporting allégée (50 indicateurs à compléter au lieu de 127). Les indicateurs n'étant pas sur un périmètre Groupe sont les suivants : répartition par tranche d'âge, catégorie de poste et temps de travail, protection sociale (retraite et chômage), *turnover* des employés, entretien annuel, handicap, congés familiaux et dialogue social.

Les données relatives au pourcentage des effectifs situés dans des pays ayant adopté des réglementations conformes aux conventions fondamentales de l'OIT sur la liberté d'association et la négociation collective, ainsi qu'au pourcentage des effectifs situés dans des pays où la réglementation locale relative au temps de travail et à la rémunération des heures supplémentaires n'est pas conforme aux conventions de l'OIT, ne tiennent pas compte de l'intégration des nouvelles entités présentes dans de nouveaux pays au sein du périmètre de reporting pour l'année 2025, car aucune analyse détaillée n'a été menée en 2025.

Par ailleurs, l'activité de *shipping* nécessite le recours à des équipages embauchés en contrat temporaire (en contrat à durée déterminée d'usage). Ces effectifs non permanents du Groupe (186 personnes en 2025) ne sont pas pris en compte dans le suivi des indicateurs sociaux publiés.

4.5.1.3 Données sociétales/éthiques

Le périmètre de la remontée des informations sociétales/éthiques correspond au périmètre financier du Groupe. Les sociétés contrôlées et en co-contrôle font l'objet d'une intégration globale. Afin de faciliter la remontée d'informations, les données sociétales/éthiques sont collectées au niveau des *business units*, qui correspondent aux entités qui consolident les données.

4.5.2 Méthode de remontée des informations

La production d'informations de durabilité est réalisée conjointement entre les filiales et la holding du Groupe. Elle est soumise à des vérifications internes systématiques.

Les données sont, sauf exceptions dûment mentionnées dans la section 4.5.1, remontées par les entités opérationnelles du périmètre *via* le logiciel de reporting mis en place en 2020 par le Groupe. Plus d'informations concernant l'outil de remontée sont présentes au chapitre 3, section 3.2.2.2.2.

4.5.3 Comparabilité et fiabilité des informations

Des protocoles relatifs à la remontée des informations ont été conçus de manière à permettre une comparabilité des résultats entre les entités du Groupe concernées.

En partenariat avec les Directions des filiales concernées, des référentiels de remontée des informations environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance ont été élaborés. Ils définissent avec précision chaque donnée mentionnée dans les protocoles de remontée des informations, afin de réduire les risques de divergence d'interprétation des notions.

Comparabilité des données environnementales :

- les données du bilan carbone sont reportées à périmètre constant. En effet, en application du GHG protocol, les émissions de GES passées peuvent être amenées à être recalculées en cas de variation significative des émissions liée à un changement de périmètre ;
- pour les autres indicateurs, les performances ne sont comparables qu'à l'échelle d'une activité donnée. En effet, en raison de la croissance du Groupe, le périmètre des données environnementales évolue. Cette variation rend difficile la comparaison des données d'un exercice à l'autre, en l'absence de ratio d'harmonisation.

4.5.4 Mesures de contrôle

Les données collectées font l'objet de contrôles de cohérence au niveau local, puis au niveau des directions fonctionnelles de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, et enfin au niveau de la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe. La cohérence entre le périmètre financier et celui des données est assurée par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, en lien avec la Direction Consolidation & Comptabilité Groupe.

4.5.5 Changements de méthode

Sauf disposition contraire, les changements de méthode n'interviennent pas après le lancement de la campagne de remontée des informations au sein des entités du Groupe. Les changements de méthode sont élaborés et/ou supervisés par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe après consultation de la branche Distribution d'énergies et de l'activité Production d'électricité photovoltaïque. Ils tiennent compte, le cas échéant, des observations formulées par les parties prenantes sur la pertinence et la qualité des définitions retenues dans le référentiel.

4.5.6 Limites méthodologiques

Il est important de noter que les indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des législations nationales et notamment des particularités des lois sociales de certains pays ;
- de l'hétérogénéité des données gérées dans les filiales du Groupe ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des modalités pratiques de la collecte ;
- de la disponibilité des données sources à la date du reporting.

Les indicateurs sont à interpréter pour certains avec précaution, notamment pour les moyennes, puisqu'il s'agit de données mondiales qui requièrent une analyse plus fine au niveau des zones géographiques, des pays ou des métiers concernés.

4.5.7 Méthodologies

Données environnementales

4.5.7.3.1 ESRS E1

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Consommation énergétique	Les opérations du Groupe consomment des produits énergétiques notamment des gaz, des carburants, de l'électricité ou de la vapeur. Les quantités de produits énergétiques consommés sont mesurées en MWh et suivies pour l'ensemble des consommations énergétiques matérielles du Groupe. Ces consommations de produits énergétiques sont à la base du calcul des scopes 1 et 2 du bilan carbone du Groupe.
Émissions de gaz à effet de serre biogéniques	Les émissions de CO_2 biogénique résultent de la combustion de produits issus de processus biologiques naturels et peuvent par exemple provenir de biocarburants ou de déchets agricoles. Elles sont calculées sur la base des quantités de biocarburant consommé, en utilisant des facteurs d'émissions issus des lignes directrices 2006 du GIEC.
Gaz à effet de serre (émissions)	Gaz contribuant au réchauffement climatique. Les gaz à effet de serre compris dans le bilan carbone incluent le CO_2, le CH_4, le N_2O, les HFC, les PFC, le SF_6 et le NF_3. La majorité des gaz à effet de serre émis par le Groupe sont le CO_2, le CH_4 et le N_2O.
Mix énergétique	Le mix énergétique désigne la répartition des différentes sources d'énergie utilisées par le Groupe pour répondre à ses besoins énergétiques. Il comprend des énergies fossiles (charbon, produits pétroliers, gaz), des énergies renouvelables, ainsi que l'énergie nucléaire. Ce mix est évalué à partir de la consommation directe de produits énergétiques et de la consommation indirecte liée à la production de chaleur, de froid, de vapeur et d'électricité. L'origine de l'électricité et de la vapeur utilisées est déterminée soit par la connaissance directe de leur provenance, soit par des données sur le mix énergétique du réseau ou du pays d'origine.
Production énergétique	Quantité d'énergie produite par les installations du Groupe. Elle inclut notamment la production d'électricité photovoltaïque du Groupe et la production d'énergie autoconsommée de la raffinerie SARA.
Scope 1	Émissions directes provenant des installations fixes ou mobiles situées à l'intérieur du périmètre organisationnel, c'est-à-dire émissions provenant des sources détenues ou contrôlées par le Groupe. Par exemple, la combustion générée par les installations industrielles ou par les navires et les camions opérés par le Groupe.
Scope 2	Émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur, de froid ou de vapeur achetée pour les activités de l'organisation. Elles sont calculées selon deux méthodologies : • ***location-based :*** en tenant compte du facteur d'émissions du pays ou du réseau électrique ; • ***market-based :*** en considérant l'origine contractuelle de l'électricité, qui peut dépendre de garanties d'origine ou du mix résiduel des réseaux électriques.

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Scope 3	Autres émissions indirectement produites n'étant pas comptabilisées dans le scope 2, mais liées à la chaîne de valeur du Groupe. Cela inclut par exemple les achats de matières premières, de services ou autres produits. Les postes suivants sont inclus dans le scope 3 du bilan carbone de Rubis : les achats de biens et services, les biens immobilisés, l'amont de l'énergie, le transport de marchandises amont, les déchets générés, les voyages d'affaires et l'utilisation des produits vendus. Certains postes ont été exclus du bilan carbone de Rubis car leurs émissions cumulées représentent moins de 5 % des émissions de GES du scope 3 et elles ne sont donc pas matérielles pour le Groupe (cf. section 4.6.2.5). Cette estimation a été réalisée sur la base d'ordres de grandeur liés aux différentes catégories d'activités non matérielles, sur la base de données disponibles et de modèles d'évaluation généraux, plutôt que *via* des mesures directes. Il n'y a pas eu de changement significatif dans la définition de ce qui constitue la chaîne de valeur amont et aval en 2025. Les émissions de la chaîne de valeur de l'activité Production d'électricité photovoltaïque sont intégrées dans le périmètre du bilan carbone pour les années 2024 et 2025. Ces émissions ne sont pas présentes ni reportées pour l'année de référence 2019.
Scope 3A	Toutes les émissions indirectes associées aux activités en amont et en aval de la chaîne de valeur de l'entreprise pour la production et la commercialisation des produits (par exemple, déplacements des employés, logistique, fin de vie des produits, etc.), hors produits vendus (cf. définition du scope 3B).
Scope 3B	Émissions indirectes induites en aval par les produits et/ou services vendus par l'entreprise lors de leur utilisation par les clients ou les utilisateurs finaux (catégorie 11).
Système d'échange de quotas d'émissions réglementées	Ce système concerne les émissions de CO_2 de scope 1 des activités de la raffinerie et d'une partie des activités *shipping* (trajets intra UE ou à destination ou en provenance d'un port situé dans l'UE pour la partie de la navigation en zone UE). Les émissions associées sont auditées par un organisme tiers indépendant. Pour l'année 2025, les données communiquées dans *Part des émissions liées à des instruments tels que des garanties d'origine ou des certificats d'énergies renouvelables (en %)* sont des données estimatives avant audit, qui peuvent être amenées à évoluer, l'audit ayant lieu après la publication de l'état de durabilité 2025. Si l'audit entraîne des corrections de calcul des émissions, le bilan carbone sera ajusté en conséquence dans le prochain état de durabilité.

4.5.7.3.2 ESRS E2

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Composés organiques volatils (COV)	Les composés organiques volatils (COV) regroupent plusieurs milliers de composés aux caractéristiques variables. Ce sont des gaz et des vapeurs qui contiennent du carbone, comme les vapeurs d'essence et les solvants, et ont un impact direct sur la santé. Le périmètre de calcul des rejets dans l'air est basé sur 100 % (donnée 2025) de la consommation de produits pétroliers par le Groupe. Ces produits pétroliers sont consommés par trois principaux types d'actifs pour lesquels des facteurs d'émission de NO_x, COV, SO_2 et PM sont disponibles dans la littérature. Les trois types d'actifs concernés sont les suivants : • **SARA :** les émissions de COV sont évaluées lors d'une campagne de *sniffing* bisannuelle effectuée par un organisme extérieur habilité ; • **sites et autres actifs consommateurs de produits pétroliers :** la méthode est similaire à celle utilisée pour le calcul des émissions de dioxyde de soufre ; • **navires :** la méthode est similaire à celle utilisée pour le calcul des émissions de dioxyde de soufre. Faute de méthodologie consolidée existante, le calcul des émissions de COV ne prend pas en compte les émissions fugitives, pouvant notamment avoir lieu lors de transferts de produits pétroliers entre deux contenants de stockage.
Déversements accidentels majeurs	La branche Distribution d'énergies considère qu'un déversement accidentel est majeur lorsqu'il y a une perte de confinement primaire d'un volume supérieur ou égal à 200 litres et dont une fraction du volume déversé atteint le milieu naturel. Les quantités de produit déversées sont calculées en réalisant des bilans de stock, en calculant la différence entre les quantités de produit stockées avant déversement et celles stockées après déversement.

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Dioxyde de soufre (SO_2)	Le dioxyde de soufre (SO_2) est un gaz incolore formé par la combustion de soufre ou de composés soufrés, principalement issus des combustibles fossiles. Le périmètre de calcul des rejets dans l'air est basé sur 100 % (donnée 2025) de la consommation de produits pétroliers par le Groupe et correspond à des rejets dépassant la valeur seuil applicable, spécifiée à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006. Ces produits pétroliers sont consommés par trois principaux types d'actifs pour lesquels des facteurs d'émissions de NO_x, COV, SO_2 et PM sont disponibles dans la littérature. Les trois types d'actifs concernés sont les suivants : • **SARA :** la raffinerie dispose d'un outil de suivi éprouvé et approuvé par un organisme de contrôle. Les données ainsi produites ont été intégrées dans le reporting de 2025. les émissions de SO_2 sont ainsi évaluées *via* un fichier de calculs par le Bureau technique de production de la raffinerie. Le flux de SO_2 est calculé en fonction du bilan des combustibles (sur la base du bilan matière réconcilié) et des teneurs en soufre des combustibles analysés par le laboratoire de la raffinerie. La concentration de SO_2 est déduite en fonction du volume des fumées calculé selon le pouvoir calorifique inférieur (PCI) de chaque combustible. Cette méthode de calcul est contrôlée annuellement par un organisme extérieur habilité; • **sites et autres actifs consommateurs de produits pétroliers :** Le Groupe a calculé les émissions en fonction des quantités de carburant consommé, en appliquant des facteurs d'émission adaptés à leur utilisation, issus de l'*EMEP/EEA Air pollutant emission inventory guidebook 2019* ; • **navires :** le Groupe a calculé les émissions en fonction des quantités de carburant consommé, en appliquant des facteurs d'émission adaptés à leur utilisation. Pour les carburants utilisés pour le fonctionnement du navire, les facteurs d'émission retenus sont issus du rapport *Fourth IMO Greenhouse Gas Study 2020*. En revanche, pour les navires bitumiers, un facteur différent a été appliqué aux émissions provenant des chaudières nécessaires au stockage du bitume (ou au maintien en température du bitume). Ce facteur est identique à celui utilisé pour calculer les émissions des trois sites de stockage de bitume.
Hydrocarbures (Pollution)	Les hydrocarbures sont des composés organiques constitués principalement d'hydrogène et de carbone. Dans le contexte de la pollution de l'eau, les hydrocarbures proviennent souvent de sources telles que des fuites de pétrole, des déversements d'hydrocarbures et des ruissellements sur les routes et dans les zones industrielles. Pour l'activité de **raffinage**, les hydrocarbures rejetés en opération sont évalués quotidiennement par le laboratoire de la raffinerie, puis contrôlés une fois par an par un organisme extérieur habilité. Les rejets reportés correspondent à ceux dépassant la valeur seuil applicable, spécifiée à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006. L'exercice normal de l'activité Retail & Marketing génère quant à lui des pollutions des eaux non significatives.
Matières en suspension	Il s'agit de particules en suspension dans l'eau dont la nature dépend des activités menées sur le site pollué. Pour l'activité de **raffinage**, les matières en suspension sont analysées et évaluées quotidiennement par le laboratoire de la raffinerie, puis contrôlées une fois par an par un organisme extérieur habilité. Les rejets reportés correspondent à ceux dépassant la valeur seuil applicable, spécifiée à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006. L'exercice normal de l'activité Retail & Marketing génère quant à lui des pollutions des eaux non significatives.
Oxydes d'azote (NO_x)	Les oxydes d'azote (NO_x) sont un groupe de gaz composés d'azote et d'oxygène, les plus courants étant le monoxyde d'azote (NO) et le dioxyde d'azote (NO_2). Le périmètre et les méthodes de calcul des quantités d'oxydes d'azote rejeté par les activités du Groupe sont les mêmes que ceux appliqués au calcul des rejets de SO_2.
Particules en suspension (PM)	Les particules en suspension (ou PM) sont de petites particules solides ou liquides présentes dans l'air. Elles sont classées en fonction de leur taille, exprimée en micromètres. Les PM10 sont des particules dont le diamètre est inférieur ou égal à 10 micromètres. Le périmètre et les méthodes de calcul des quantités de particules en suspension rejetées dans l'air sont les mêmes que ceux appliqués au calcul des rejets de SO_2.
Rejets dans l'eau et dans le sol, issus de déversements	La répartition des polluants entre le sol et l'eau est effectuée en analysant le premier milieu atteint lors du déversement, puis en affectant la totalité de la quantité déversée à ce milieu. Cette approche a été choisie en raison de la complexité à déterminer la part du produit pouvant migrer dans les sols jusqu'à atteindre une source d'eau (comme un cours d'eau ou une nappe phréatique). Les produits susceptibles d'être déversés sont les suivants : bitume, diesel, fioul, essence, kérosène, lubrifiant, autre.

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Site industriel	**Distribution d'énergies** Est considéré comme un site industriel : la raffinerie ; tout site de stockage (dépôt) de gaz liquéfiés, d'hydrocarbures, de bitume ayant une capacité de stockage > 50 tonnes de gaz liquéfiés et/ou 500 m^3 d'hydrocarbures/bitume ; tout centre emplisseur de bouteilles de gaz liquéfiés ayant une capacité de stockage > 50 tonnes. **Production d'électricité photovoltaïque** Ce sont les parcs photovoltaïques au sol (incluant les parcs agrivoltaïques), les installations photovoltaïques en toiture et les installations photovoltaïques en ombrière. Méthodologie de comptabilisation des parcs photovoltaïques : • seuls les parcs solaires en exploitation au 31 décembre de l'année de reporting sont pris en compte ; • pour les parcs au sol : un site correspond à un permis de construire. Si deux permis sont déposés simultanément sur une même unité foncière, ils sont considérés comme un seul site ; • pour les installations en toiture : un site correspond à un bâtiment.
Substances préoccupantes (SoC) ou extrêmement préoccupantes (SVHC)	Les substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes sont des termes utilisés dans le cadre de la réglementation sur les produits chimiques, notamment le règlement REACH (appellation spécifique) (*Registration, Évaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals*) de l'Union européenne. **Substances préoccupantes (SoC) :** substances chimiques présentant des risques pour la santé humaine ou l'environnement en raison de leurs propriétés dangereuses. Elles peuvent être soumises à des restrictions ou à des évaluations supplémentaires. **Substances extrêmement préoccupantes (SVHC) :** substances qui possèdent des propriétés particulièrement dangereuses, telles que la cancérogénicité, la mutagénicité, la toxicité pour la reproduction, la persistance et la bioaccumulation. Elles sont soumises à une autorisation spécifique avant d'être utilisées ou mises sur le marché, afin de garantir une gestion sécurisée de leurs risques.

4.5.7.3.3 ESRS E3

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Consommation d'eau	La consommation d'eau est la différence entre les prélèvements et les rejets d'eau dans un même milieu que les prélèvements, ce qui inclut à la fois l'eau douce et l'eau de mer dessalée. Ces données sont exprimées en mètres cubes.
Prélèvement d'eau	Le prélèvement d'eau comprend la quantité d'eau de mer pompée et le prélèvement d'eau douce. Ces quantités sont évaluées sur la base du relevé compteur. Ces données sont exprimées en mètres cubes.
Rejet d'eau (dans un même milieu)	Les rejets d'eau correspondent uniquement à l'eau rejetée provenant du même milieu que celui dans lequel elle a été prélevée. Pour la raffinerie SARA, les rejets d'eau, toutes origines confondues, comprennent l'eau rejetée traitée par l'unité de traitement des eaux résiduaires ainsi que l'eau rejetée provenant du processus de dessalement. Le volume d'eau rejetée correspond à la valeur enregistrée par les débitmètres, notamment à la sortie de l'unité de traitement des eaux résiduaires. L'eau est rejetée en mer. Seule l'eau prélevée en mer peut donc être prise en compte dans le calcul des eaux de rejet (et non l'eau provenant du réseau). Le volume d'eau rejetée dans le même milieu correspond au minimum entre le volume d'eau prélevée de la mer et le volume d'eau rejetée dans la mer. Ce volume est exprimé en mètres cubes.

4.5.7.3.4 ESRS E4

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Site à proximité de zones sensibles pour la biodiversité	Sites susceptibles de générer des impacts matériels sur la biodiversité, en raison de leur nature ou de leurs activités. Ces sites comprennent la raffinerie, les sites industriels et les parcs solaires > 1 MWc, situés dans ou à proximité d'une zone sensible pour la biodiversité. Un site est considéré comme étant dans ou à proximité d'une zone sensible pour la biodiversité lorsque sa zone d'influence (site et zone tampon) chevauche une zone sensible pour la biodiversité. Une zone tampon est définie autour de chaque site conformément aux standards en vigueur pour les diagnostics biodiversité. Cette zone correspond à une distance de 500 mètres depuis les limites extérieures du site.
Surface occupée par les sites	Le Groupe mesure en hectares les surfaces occupées par ses sites, en utilisant ses bases internes, distinctes pour la branche Distribution d'énergies et pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque : • **Distribution d'énergies :** les données de surfaces occupées sont issues de l'outil de reporting Groupe et correspondent aux surfaces occupées par les sites industriels ; • **Production d'électricité photovoltaïque :** les données de surfaces occupées par les installations de l'activité correspondent à celles présentes sur les baux des sites. La donnée des surfaces occupées par le Groupe est estimée avec une précision de plus ou moins 5 %.
Zone sensible pour la biodiversité	Une zone sensible pour la biodiversité est une aire géographique prioritaire pour la conservation de la biodiversité, en raison de sa richesse en espèces, de la présence d'habitats uniques ou de son rôle essentiel dans le maintien des processus écologiques. La liste des zones sensibles pour la biodiversité retenue par le Groupe s'appuie sur les référentiels suivants : Aires protégées (réseau Natura 2000 d'aires protégées ; sites du patrimoine mondial de l'UNESCO ; autres aires protégées) issues de la *World Database on Protected Areas* (WDPA), zones clés pour la biodiversité (*Key Biodiversity Areas*) issue de la *World Database on Key Biodiversity Areas* (WDKBA).

4.5.7.3.5 ESRS E5

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Taux de module hors d'usage collectés sur sites par un organisme agréé	Taux de modules photovoltaïques hors service ou obsolètes (pour des raisons de performance ou de sécurité) collectés par un organisme agréé de recyclage ou de réemploi sur les sites de l'activité Production d'électricité photovoltaïque au cours de l'année de reporting.

4.5.7.1 Données sociales

4.5.7.1.1 ESRS S1

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Accident du travail	Accident affectant un salarié d'une entité du Groupe et pour lequel un certificat médical ou une décision d'enquête établit qu'il est directement causé par son travail au sein de l'entité concernée et qu'il entraîne un arrêt de travail (total ou partiel).

Catégories de postes	Afin de permettre une harmonisation globale de la remontée de l'information, les salariés ont été catégorisés de la manière suivante :
	• **non-cadre** : un salarié non cadre est défini comme n'occupant pas un poste de cadre ou de manager ;
	• **cadre** : salarié :
	  ◦ ayant terminé un enseignement et une formation professionnelle de niveau supérieur ou possédant une expérience reconnue équivalente, dans un domaine scientifique, technique ou administratif et qui exerce des fonctions à caractère prédominant, sans être rattaché à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction, ni être directeur d'établissement,
	  ◦ ou bénéficiant du statut de cadre en droit français ;
	• **managers** : sont managers les cadres qui sont rattachés à la Direction Générale ou à un membre du Comité de Direction de Rubis, de Rubis Énergie et de Rubis Photosol, les Directeurs de filiales et d'établissement ou les membres des Comités de Direction.

Comité de Direction	Un Comité de Direction est un comité composé des principaux Directeurs/Directrices ou responsables d'une entité du Groupe, se réunissant régulièrement afin de prendre des décisions stratégiques et de suivre les résultats de l'entité.
Contrat d'apprentissage ou contrat de professionnalisation	Contrat conclu entre une personne poursuivant une formation théorique (à l'université ou dans un centre de formation) et une entité du Groupe, en principe pour une durée déterminée supérieure ou égale à six mois (sauf dérogation prévue par la législation applicable) et qui permet de bénéficier du statut de salarié de l'entreprise signataire.

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Création nette d'emploi	La création nette d'emploi correspond au calcul suivant : Recrutements – (Démissions + Départs à la retraite + Licenciements + Ruptures conventionnelles + Décès + Fin de contrat à durée déterminée).
Décision unilatérale	Décision prise unilatéralement par la Direction de l'entité du Groupe concernée, après discussion avec les représentants du personnel le cas échéant.
Équipage	Personnes employées sur les navires en propriété du Groupe, en contrat temporaire. Les indicateurs sociaux relatifs aux effectifs n'intègrent pas ces salariés non permanents pour lesquels un suivi spécifique est plus pertinent.
Nombre d'heures réelles travaillées par an	Le nombre d'heures travaillées par an se définit comme le cumul des heures travaillées par l'ensemble des salariés d'une entité du Groupe dans la période de comptabilisation susmentionnée. Le calcul du nombre d'heures travaillées par an peut résulter d'une moyenne journalière établie conformément à la législation en vigueur.
Rupture conventionnelle	Tout départ d'un salarié d'une entité du Groupe (y compris ceux en période d'essai) qui résulte d'un accord amiable entre les deux parties et qui n'a été imposé ni par l'une ni par l'autre. À ce titre, une rupture conventionnelle n'est assimilée ni à un licenciement ni à une démission par la législation applicable.
Salariés embauchés localement	(Effectifs du Groupe – Salariés en mobilité internationale) / Effectifs du Groupe.
Salariés permanents	**Sont inclus :** • les contrats à temps plein ou à temps partiel, qu'ils portent ou non sur des travaux réalisés en rotation. **Sont exclus :** • les contrats de stage ; • les prestataires externes travaillant dans les entités du Groupe, qui n'ont pas conclu de contrat de travail avec cette entité ; • les intérimaires qui sont les salariés d'un prestataire externe (entreprise d'intérim), nonobstant leur travail sur le site d'une entité du Groupe.
Salariés temporaires	Les salariés temporaires sont définis comme des personnes ayant signé un contrat à durée déterminée avec une entité du Groupe. Un contrat à durée déterminée est défini comme tout contrat ayant une date de fin définie dans le temps ou faisant référence à la durée d'une mission ou d'une absence. Sont inclus, pour les pays concernés par cette législation, les contrats d'apprentissage et les contrats de professionnalisation.
Taux de Directeurs Généraux et membres des Directions Ressources Humaines sensibilisés à la lutte contre les préjugés et les résistances concernant les personnes en situation de handicap	Correspond au nombre de Directeurs Généraux et membres de la Direction des Ressources Humaines présents au sein des effectifs au 31 décembre de l'année de reporting sensibilisés *a minima* une fois depuis leur entrée dans les effectifs à la lutte contre les préjugés et les résistances concernant les personnes en situation de handicap.
Taux de formation des chauffeurs routiers en *defensive driving*	*Defensive Driving* (conduite défensive) : formation visant à apprendre à anticiper et évaluer les risques routiers. Chauffeurs routiers : catégorie de salariés dont l'emploi consiste en la conduite de véhicules de transport de marchandises. Cet indicateur concerne les chauffeurs routiers salariés des pays les plus exposés aux risques de sécurité routière identifiés parmi les 100 pays les plus accidentogènes selon l'OMS (https://www.who.int/data/gho/data/indicators/indicator-details/GHO/estimated-road-traffic-death-rate-(per-100-000-population). Afin d'être valide, la formation doit avoir été effectuée il y a moins de deux ans. Les chauffeurs de véhicules légers sont exclus.
Taux de fréquence des accidents du travail sur 1 000 000 heures	Accidents du travail avec strictement plus d'un jour d'arrêt du 1er janvier au 31 décembre x 1 000 000) / Nombre d'heures travaillées des salariés du 1er janvier au 31 décembre. Le jour de l'accident est exclus du décompte du nombre de jours d'arrêt. Les accidents de trajet (domicile-travail) sont exclus.
Taux de rotation	(Démissions + Départs à la retraite + Licenciements + Ruptures conventionnelles + Décès) / (Effectif total au 31 décembre N-1 + Effectif total au 31 décembre) x 100

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Taux de salariés ayant droit/ayant pris des congés familiaux	Le congé familial comprend le congé de maternité, le congé de paternité, le congé parental et le congé d'aidant prévus par la législation nationale, les conventions collectives ou les politiques internes à l'entité. Les salariés ayant droit à un congé familial sont ceux qui sont couverts par des règlements, des politiques organisationnelles, des accords, des contrats ou des conventions collectives prévoyant des droits à des congés familiaux, qui ont déclaré leurs droits à l'entreprise ou pour lesquels l'entreprise a connaissance de ces droits. La formule de calcul est la suivante : Nombre de salariés ayant pris des congés pour raisons familiales du 1er janvier au 31 décembre / Nombre de salariés éligibles à prendre des congés pour raisons familiales au 31 décembre x 100.
Taux de salariés formés	Sont inclus : • les salariés en période d'essai ; • les contrats à temps plein ou à temps partiel, qu'ils portent ou non sur des travaux réalisés en rotation ; • les contrats suspendus pour cause de congé sabbatique ou de congé sans solde ; • les personnes ayant quitté l'entreprise avant le 31 décembre ; • dans les pays concernés par cette législation : les contrats d'apprentissage et les contrats de professionnalisation. Sont exclus : • les contrats de stage ; • les personnels d'entreprises extérieures (intérimaires et des prestataires intervenant sur un site ou une installation opéré(e) par une entité du Groupe ainsi que du personnel d'une société de transport sous contrat long terme avec une entité du Groupe).

4.5.7.1.2 ESRS S3

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Achats locaux	Un achat est un bien ou service acheté par une entité pour les besoins de son activité, auprès de fournisseurs, sous-traitants et prestataires locaux. Les dépenses considérées sont les dépenses facturées. Les achats d'immobilisations (investissement) sont pris en compte. Les amortissements ne sont pas pris en compte. Les achats de produits destinés à la revente sont exclus. Les achats locaux correspondent aux achats réalisés auprès de fournisseurs immatriculés dans le pays où est implantée l'entité.
Emplois indirects	Afin d'évaluer la contribution du Groupe au développement économique local, le Groupe met en place une méthode d'évaluation en équivalent temps plein d'une partie des emplois générés par son activité mais non inclus dans ses effectifs. Les emplois indirects correspondent aux prestataires/sous-traitants étant intervenus sur les sites du Groupe, ainsi que les personnes employées au sein des stations-service (pompistes) qui ne sont pas salariées d'une entité du Groupe. Ces données sont remontées en équivalent temps plein.

4.5.7.1.3 ESRS S4

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Personnes en Afrique accédant à des modes de cuisson plus propres	Indicateur estimant le nombre de personnes ayant accès à des solutions de cuisson plus propres grâce à l'utilisation de gaz de pétrole liquéfié (GPL) conditionné vendu par le Groupe en Afrique. Le GPL est majoritairement utilisé pour la cuisson domestique en substitution à des combustibles plus polluants tels que le pétrole lampant ou le charbon de bois. Le nombre de bénéficiaires est estimé à partir des volumes de GPL conditionné vendus en Afrique, en considérant une consommation annuelle moyenne de 43,5 kg de GPL par personne pour les usages de cuisson, correspondant à environ 1 gigajoule (GJ) d'énergie utile.

Données éthiques [ESRS G1]

Le tableau ci-dessous présente les définitions des principaux indicateurs de suivi du déploiement des actions du programme de conformité anticorruption mentionnés dans la section 4.4.

Notions (par ordre alphabétique)	Définitions/Méthodologies
Salariés exposés au risque de corruption	Les salariés exposés au risque de corruption sont identifiés par chaque entité opérationnelle, conformément aux lignes directrices définies par la Direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe. Le Référent Conformité identifie les directions/départements/équipes ou collaborateurs concernés sur la base de la cartographie des risques de corruption de son entité. Par exemple, si la cartographie des risques identifie des risques de corruption importants sur le processus ventes et les actions de don/mécénat, les collaborateurs du département vente et ceux impliqués dans la validation des dons/mécénat doivent être comptabilisés au sein des salariés exposés au risque de corruption.
Salariés sensibilisés	Les salariés sensibilisés sont ceux qui ont été destinataires d'une action permettant de les informer sur les règles éthiques et anticorruption en vigueur au sein du Groupe. Ces actions peuvent par exemple être la distribution du Code éthique et du Guide anticorruption, la distribution de newsletters (*Think compliance* ou autre *newsletter* pertinente, des activités menées lors de la Journée internationale de lutte contre la corruption, une prise de parole compliance lors d'un *townhall meeting*, un e-mail annuel de rappel des règles anticorruption, etc.).
Sanctions disciplinaires	Sanctions disciplinaires prises à l'encontre de salariés en raison de fraude ou de non-respect du Code éthique ou du Guide anticorruption.

4.6 Annexes

4.6.1 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise [ESRS 2 IRO-2]

4.6.1.1 Tableau des exigences de publication

ESRS	Exigence de publication	Section
ESRS 2	BP-1 – Base générale pour la préparation des états de durabilité	4.1.1.1
	BP-2 – Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	4.1.1.2
	GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	4.1.2.1
	GOV-2 – Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	4.1.2.1
	GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	4.1.2.2
	GOV-4 – Déclaration sur la vigilance raisonnable	4.1.2.3
	GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	3.2
	SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	4.1.3.1/Chapitre 1
	SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.3.2
	SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	4.1.3.3
	IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	4.1.4.1
	IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	4.6.1
ESRS E1	ESRS 2 GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	4.2.1.2.1
	ESRS 2 SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	4.2.1.1
	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	4.2.1.1/4.2.1.4.1.1/ 4.2.1.4.2.1/4.2.1.5.1
	E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	4.2.1.2.2.1
	E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	4.2.1.3/4.2.1.4.1.2/ 4.2.1.4.2.2/4.2.1.5
	E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	4.2.1.3/4.2.1.4.1.4/ 4.2.1.4.2.5/4.2.1.5.2
	E1-4 – Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	4.2.1.3/4.2.1.4.1.2/ 4.2.1.4.1.4/4.2.1.4.2.2/ 4.2.1.4.2.3
	E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	4.2.1.4.1.3/4.2.1.4.2.4
	E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	4.2.1.4.1.3
	E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	4.2.1.4.1.5
	E1-8 – Tarification interne du carbone	4.2.1.4.1.4
	E1-9 – Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	4.2.1.4.1.6/4.2.1.4.2.6/ 4.2.1.5.3

ESRS	Exigence de publication	Section
ESRS E2	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution	4.2.2.1
	E2-1 – Politiques en matière de pollution	4.2.2.2.2/4.2.2.4.1/ 4.2.2.5.1/4.2.2.5.2/ 4.2.2.6.1/4.2.2.6.2/ 4.2.2.7.1
	E2-2 – Actions et ressources relatives à la pollution	4.2.2.2.3/ 4.2.2.4.2/4.2.2.5.1/ 4.2.2.5.2/4.2.2.6.1/ 4.2.2.6.2/4.2.2.7.2
	E2-3 – Cibles en matière de pollution	4.2.2.4.3/4.2.2.6.1
	E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols	4.2.2.2.4/4.2.2.5/ 4.2.2.6/4.2.2.6.2
	E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	4.2.2.7
	E2-6 – Effets financiers attendus d'impacts, risques et opportunités liés à la pollution	4.2.2.2.5
ESRS E3	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	4.2.3.1
	E3-1 – Politiques en matière de ressources hydriques et marines	4.2.3.3.1/4.2.3.4
	E3-2 – Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	4.2.3.3.2/4.2.3.4
	E3-3 – Cibles en matière de ressources hydriques et marines	4.2.3.4
	E3-4 – Consommation d'eau	4.2.3.3.3
ESRS E4	ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	4.2.4.1
	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.4.1/4.2.4.4.1
	E4-1 – Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	4.2.4.2.1
	E4-2 – Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.4.2.3/4.2.4.4.2/ 4.2.4.5.2
	E4-3 – Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.4.4.1/4.2.4.4.2/ 4.2.4.5.2/4.2.4.5.3
	E4-4 – Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	4.2.4.4.1/4.2.4.5.2
	E4-5 – Indicateurs d'impact concernant l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	4.2.4.4.1/4.2.4.5.2
ESRS E5	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.2.5.1
	E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	4.2.5.3.1
	E5-2 - Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.2.5.3.2
	E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	4.2.5.3.3
	E5-4 – Flux de ressources entrants	4.2.5.3

ESRS	Exigence de publication	Section
ESRS S1	ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.3.2
	ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	4.3.1.1
	S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise	4.3.1.2.3/4.3.1.3.1/ 4.3.1.4.1/4.3.1.5.1/ 4.3.1.6.1/4.3.1.7.1/ 4.3.1.8.1/4.3.1.9.1/ 4.3.1.10.1/4.3.1.11.1/ 4.3.1.12.1
	S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	4.3.1.2.6
	S1-3 – Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	4.3.1.2.7
	S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	4.3.1.3.2/4.3.1.4.2/ 4.3.1.5.2/4.3.1.6.2/ 4.3.1.7.2/4.3.1.8.2/ 4.3.1.9.2/4.3.1.10.2/ 4.3.1.11.2/4.3.1.12.2
	S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.3.1.9.3/4.3.1.10.3/ 4.3.1.11.3
	S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise	4.3.1.2.5
	S1-7 – Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	4.3.1.2.5
	S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social	4.3.1.6
	S1-9 – Indicateurs de diversité	4.3.1.10
	S1-10 – Salaires décents	4.3.1.5
	S1-11 – Protection sociale	4.3.1.7
	S1-12 – Personnes handicapées	4.3.1.10
	S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences	4.3.1.11
	S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité	4.3.1.9
	S1-15 – Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	4.3.1.8
	S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	4.3.1.10.2
	S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	4.3.1.2.8/4.3.1.10.2
ESRS S2	ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.3.2
	ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	4.3.2.1
	S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	4.3.2.2.4/4.3.2.4.1/ 4.3.2.5.1
	S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	4.3.2.2.2
	S2-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	4.3.2.2.3
	S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	4.3.2.2.5/4.3.2.4.2/ 4.3.2.5.1/4.3.2.6.1
	S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.3.2.4.3/ 4.3.2.5.2/4.3.2.6.2

ESRS	Exigence de publication	Section
ESRS S3	ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.3.2
	ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	4.3.3.1
	S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées	4.3.3.2.4/4.3.3.4.1/ 4.3.3.5.1/4.3.3.6.1
	S3-2 – Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	4.3.3.2.2/4.3.3.5.2
	S3-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	4.3.3.2.3/4.3.3.5.2
	S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	4.3.3.4.2/4.3.3.5.2/ 4.3.3.6.2
	S3-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, au développement des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.3.3.4.3/4.3.3.5.3/ 4.3.3.6.3
ESRS S4	ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	4.1.3.2
	ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	4.3.4.1
	S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	4.3.4.4.1/4.3.4.5.1
	S4-2 – Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	4.3.4.2.2
	S4-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	4.3.4.2.3
	S4-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	4.3.4.4.2/4.3.4.5.2
	S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	4.3.4.5.3
ESRS G1	ESRS 2 GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	4.4.2.1
	ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	4.4.1
	G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	4.4.2.3
	G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	4.4.3/4.4.4

4.6.1.2 Tableau des points de données requis par d'autres actes législatifs de l'UE, tels qu'ils sont énumérés à l'appendice B

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n°13, tableau 1 annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		4.1.2.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		4.1.2.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n°10, tableau 3, annexe I				4.1.2.3
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n°4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/453 de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		4.1.3.1/Chapitre 1

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n°9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		N/A (aucune participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques)
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n°14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE)2020/1816		N/A (aucune participation à des activités liées à des armes controversées)
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		N/A (aucune participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac)
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	4.2.1.2.2.1
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.1.2.2.1
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n°4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.1.2.2.1/ 4.2.1.4.1.2
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n°5, tableau 1, et indicateur n°5, tableau 2, annexe I				4.2.1.4.1.3
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n°5, tableau 1, annexe I				4.2.1.4.1.3
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n°6, tableau 1, annexe I				4.2.1.4.1.3

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs n°1 et n°2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013 Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué -UE) 2020/1818		4.2.1.4.1.3
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n°3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.2.1.4.1.3
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	4.2.1.4.1.5
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)		Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			N/A
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique			N/A
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n°575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers – Efficacité énergétique des sûretés			N/A

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		N/A
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n°8, tableau 1, annexe I, Indicateur n°2, tableau 2, annexe I, Indicateur n°1, tableau 2, annexe I Indicateur n°3, tableau 2, annexe I				4.2.2.2.4
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n°7, tableau 2, annexe I				4.2.3.3.1
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n°8, tableau 2, annexe I				4.2.3.3.1
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n°12, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n°6.2, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n°6.1, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n°7, tableau 1, annexe I				4.2.4.4.1/4.2.4.4.2
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n°10, tableau 2, annexe I				4.2.4.5
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n°14, tableau 2, annexe I				4.2.4.4.1/4.2.4.4.2
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n°11, tableau 2, annexe I				4.2.4.5.2
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n°12, tableau 2, annexe I				4.2.4.4.2
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n°15, tableau 2, annexe I				4.2.4.5.2/4.2.4.5.3
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n°13, tableau 2, annexe I				N/A

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n°9, tableau 2, annexe I				N/A
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f	Indicateur n°13, tableau 3, annexe I				4.3.1.12
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n°12, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'Homme paragraphe 20	Indicateur n°9, tableau 3, et indicateur n°11, tableau 1, annexe I				4.3.1.2.3
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		4.3.1.2.3
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n°11, tableau 3, annexe I				4.3.1.2.3
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n°1, tableau 3, annexe I				4.3.1.9
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n°5, tableau 3, annexe I				4.3.1.2.7
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n°2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		4.3.1.9.2
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n°3, tableau 3, annexe I				4.3.1.9.2
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n°12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Résultats de l'index égalité professionnelles des sociétés françaises en section 4.3.1.10.2
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur n°8, tableau 3, annexe I				5.4.4
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n°7, tableau 3, annexe I				4.3.1.10.2

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n°10, tableau 1, et indicateur n°14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.3.1.10.2
ESRS 2- SBM3 — S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n°12 et n°13, tableau 3, annexe I				4.3.2.6
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateurs n°9, tableau 3, et indicateur n°11, tableau 1, annexe I				4.3.2.2.4
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n°11 et n°4, tableau 3, annexe I				4.3.2.2.4/ 4.3.2.4.1/ 4.3.2.5.1
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n°10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		4.3.2.2.4/ 4.3.2.6.1
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		4.3.2.2.4/ 4.3.2.4.1/ 4.3.2.5.1
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n°14, tableau 3, annexe I				4.3.2.2.4/ 4.3.2.6.1
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n°9, tableau 3, annexe I, et indicateur n°11, tableau 1, annexe I				4.3.3.2.4
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n°10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		N/A
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n°14, tableau 3, annexe I				N/A

Exigence de publication et point de données relatif	Référence SFDR	Référence pillier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Section
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n°9, tableau 3, et indicateur n°11, tableau 1, annexe I				4.3.4.4.1/4.3.4.5.1
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n°10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		N/A
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n°14, tableau 3, annexe I				N/A
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n°15, tableau 3, annexe I				4.4.2.3.1
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n°6, tableau 3, annexe I				4.4.2.3.2
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n°17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		N/A
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n°16, tableau 3, annexe I				N/A

4.6.2 Bilan carbone - Méthodologie [E1-6]

Le bilan carbone du Groupe est réalisé conformément à la méthodologie conçue par l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) et le GHG Protocol, fondée sur les préconisations de la norme ISO 14064-1. Les méthodes de comptabilité sont précisément indiquées dans les documents sources des organes précités. À la date de publication du rapport, la mesure du bilan carbone n'est pas validée par un organe externe autre que le garant.

4.6.2.1 Périmètre de consolidation

Les émissions sont calculées à périmètre constant pour les années 2019 à 2025. Conformément aux exigences de la CSRD, Rubis consolide la totalité des émissions de GES des entités sous contrôle opérationnel.

4.6.2.2 Méthode de calcul

La méthode de calcul est standardisée pour chaque poste d'émissions.

Émission de GES (CO_2) = Poste d'émissions [1] x Facteur d'émission correspondant.

Par exemple, pour le poste d'émission du scope 2 « Consommation électrique du patrimoine bâti » :

Émissions (en tCO_2e [2]) = Consommation électrique bâti (en MWh) x Facteur d'émission électricité (en tCO_2e/MWh).

4.6.2.3 Bases de données des facteurs d'émission

- Agence de la transition écologique « Ademe » – un établissement français et public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.
- Agence internationale de l'énergie « AIE » – une organisation autonome rattachée à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).
- Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat « GIEC » – un organe dépendant de l'ONU, en charge de la climatologie.
- La base de données nationale de référence sur les données environnementales et sanitaires des produits et équipements de la construction « Inies » – une base de données sous la tutelle de l'Ademe recensant les Fiches de déclaration environnementale et sanitaire des produits de construction et équipements du bâtiment.
- Le règlement d'exécution (UE) 2023/1805 – un règlement de la Commission européenne relatif à l'utilisation de carburants renouvelables et bas-carbone dans le transport maritime, qui fixe des règles uniformes pour les facteurs d'émission et assure la cohérence des données environnementales au niveau européen.

Ces facteurs d'émission sont mis à jour régulièrement par ces organismes et sont intégrés dans l'outil de calcul.

4.6.2.4 Méthode de collecte des données

La plupart des émissions de scope 3 sont calculées à partir de données primaires spécifiques à la chaîne de valeur du Groupe. L'ensemble des émissions de la catégorie 11 sur l'utilisation des produits vendus est notamment calculé en utilisant les données primaires liées aux volumes de ventes des produits du Groupe et représente plus de 98 % des émissions de scope 3 du Groupe et plus de 97 % du bilan carbone total du Groupe.

Les données sont collectées à l'aide de la plateforme SaaS de reporting des données de durabilité. Chaque filiale (à l'exception des filiales *shipping* dont la remontée est précisée ci-dessous) remonte les données qui la concernent (trajets des collaborateurs, consommations énergétiques du patrimoine bâti, etc.). Certaines données relatives au scope 3 sont complétées à la suite d'une consolidation au niveau du Groupe (volumes vendus, achats de biens et services, etc.).

Il est demandé aux filiales de justifier, *via* un commentaire sur la plateforme de reporting, les données saisies pour lesquelles il existe une importante variation par rapport à la donnée saisie l'année précédente (delta positif ou négatif de plus de 10 %).

La méthode de collecte de certaines données des filiales de l'activité *shipping* de Rubis Énergie a fait l'objet d'une évolution à partir de 2023, à la suite de la signature de la *Sea Cargo Charter* (initiative en faveur d'un transport maritime responsable). L'initiative a permis aux filiales *shipping* de mettre en place une remontée mensuelle des données du bilan carbone à l'équipe *Supply* centrale de Rubis Énergie. La collecte annuelle des données liées à la consommation des navires dans le logiciel Reporting21 est réalisée par l'équipe de *Supply* centrale de Rubis Énergie pour les filiales *shipping* (à l'exception de la filiale RAME qui remonte ces données dans Reporting21 comme les autres filiales du Groupe).

[1] *Correspondant aux données d'une activité spécifique.*

[2] *Définie par le GIEC, l'unité CO_2 est utilisée pour mesurer les émissions de gaz à effet de serre en fonction du « potentiel de réchauffement global » (PRG) de chaque gaz, exprimé par rapport au dioxyde de carbone sur une période de 100 ans.*

Périmètre de reporting et limites de déclaration

Rubis évalue ses émissions de gaz à effet de serre conformément au GHG Protocol. Voici ci-dessous un tableau présentant un résumé du périmètre et de la matérialité de chaque catégorie d'émissions du Groupe.

		Périmètre		
Catégorie	**Matérialité/ Applicabilité**	**Distribution d'énergies**	**Production d'électricité photovoltaïque**	**Source de données**
Scope 1	Matériel	Bâtiments Raffinerie Consommation des navires et des camions Stations-service et dépôts	Bâtiments Consommation de la flotte de véhicules	Consommations de combustibles Facteurs d'émission : Ademe, règlement d'exécution (UE) 2023/1805
Scope 2	Matériel			Achat et consommations d'électricité et de chaleur Facteurs d'émission : IEA, Ademe, fournisseurs d'énergie, AIB
Scope 3	Matériel			
1 – Biens et services achetés	*Matériel*	*Achats de biens et services*	*Achats de services* *Achats des équipements des installations*	*Capacité de modules photovoltaïques achetés, dépenses de biens et de services* *Facteurs d'émission : Ademe, base Inies, calculs effectués par un cabinet externe*
2 – Biens d'investissement	*Matériel*	*Acquisition des navires*	*Immobilisation des équipements des installations (non compris dans la catégorie 1)*	*Tonnage des navires détenus ou des* time charters. *Facteurs d'émission : Ademe*
3 – Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	*Matériel*	*Amont de l'électricité consommée (combustibles, construction des centrales, transport et pertes en ligne)* *Amont des gaz et carburants consommés (émissions liées à l'extraction, au raffinage et au transport amont)*		*Consommations de carburants et d'électricité* *Facteurs d'émission : Ademe, règlement d'exécution (UE) 2023/1805, calculs effectués par un cabinet externe*
4 – Transport et distribution amont	*Matériel*	*Transport maritime et terrestre externalisé*	*Fret amont*	*Consommations de carburants, nombre de tonnes/kilomètre parcouru, dépenses annuelles de carburants.* *Facteurs d'émissions : Ademe, certificats*
5 – Déchets produits lors de l'exploitation	*Matériel*	*Traitement des déchets dangereux*	*Déchets de chantiers*	*Tonnes de déchets générés* *Facteurs d'émission : Ademe*
6 – Voyages d'affaires	*Matériel*	*Déplacements professionnels (voiture, train et avion)*	*Déplacements professionnels (voiture, train et avion)*	*Kilomètres parcourus, montants annuels dépensés* *Facteurs d'émission : Ademe, calculs effectués par un cabinet externe, autres sources externes*
7 – Déplacements domicile-travail	*Non matériel*			
8 – Actifs en leasing *amont*	*Non applicable*			
9 – Transport de marchandises aval	*Non matériel*			
10 – Transformation de produits vendus	*Non applicable*			
11 – Utilisation des produits vendus	*Matériel*	*Amont et combustion des produits énergétiques (carburants et gaz)*	*Modules photovoltaïques installés et vendus*	*Ventes de GPL, GNL, essence, diesel, jet, HFO, naphta, biocarburants, bitume, modules PV installés et vendus* *Facteurs d'émission : Ademe, calculs effectués par un cabinet externe*
12 – Fin de vie des produits vendus	*Non matériel*			
13 – Leasing *aval*	*Non matériel*			
14 – Franchises	*Non matériel*			
15 – Investissements	*Non matériel*			

4.6.2.5 Fiabilité des données du scope 3

La fiabilité des données liées au scope 3 peut être influencée par divers facteurs, notamment le recours à des estimations, des données secondaires, ainsi que des facteurs d'émission provenant de sources de qualité variable. L'un des principaux enjeux pour le Groupe réside dans la comparabilité des résultats d'une année sur l'autre. En effet, les méthodes de calcul et les bases de données peuvent évoluer au fil du temps, ce qui amène parfois le Groupe à revoir et affiner le calcul des émissions de gaz à effet de serre. Ces ajustements peuvent entraîner des variations dans les émissions reportées, qui ne sont pas dues à un changement réel dans les émissions de gaz à effet de serre, mais plutôt à une modification de la méthodologie de calcul. Lorsqu'un changement méthodologique est susceptible d'avoir un impact significatif sur les résultats, le Groupe veille à ajuster les émissions reportées pour l'année de référence, assurant ainsi une cohérence méthodologique sur toute la période de reporting.

La qualité des données reportées et l'incertitude des émissions de scope 3 dépendent de deux facteurs majeurs :

- **la qualité des données collectées** : en fonction du périmètre couvert, de l'exhaustivité des données et de la présence ou non d'estimations ;
- **la qualité des facteurs d'émission utilisés** : les facteurs d'émission basés sur des données primaires (par exemple, les consommations de carburants) sont moins sujets à l'incertitude que ceux dérivés de données secondaires (par exemple, les dépenses monétaires). De plus, la source de ces données est primordiale ; si elle provient de bases reconnues et largement utilisées, elle garantit une meilleure fiabilité.

Le tableau suivant détaille la qualité des données et des facteurs d'émission pour chaque catégorie d'émissions du scope 3 reporté :

Scope 3 par catégorie	Qualité des données collectées	Qualité des facteurs d'émission utilisés
1 – Achats de biens et services	Haute – données exhaustives : les données correspondent aux dépenses du Groupe ou à des capacités de modules et matériels achetés	Moyenne – basés sur des données secondaires : majorité des émissions calculées à partir de facteurs d'émission monétaires
2 – Immobilisations	Moyenne – achats de navires pour la branche Distribution d'énergies (ne couvrant pas tous les actifs), modules photovoltaïques achetés et exploités	Moyenne – basés sur des données secondaires : facteurs d'émission de l'Ademe pour les navires, base Inies pour les panneaux photovoltaïques
3 – Émissions liées à l'amont de l'énergie	Haute – données exhaustives : consommation de combustibles, électricité et vapeur	Haute – basés sur des données primaires : plus de 97 % des facteurs d'émission proviennent de l'Ademe
4 – Transport amont	Haute – données exhaustives	Moyenne à haute – plus de 80 % des émissions reposent sur des données primaires (consommation de carburants, tonnes/kilomètre) et des facteurs de l'Ademe
5 – Déchets	Moyenne : inclut les déchets dangereux (Distribution d'énergies) et les déchets de chantier (Production d'électricité photovoltaïque)	Moyenne – plus de 80 % des émissions sont liées au traitement des déchets dangereux dans la branche Distribution d'énergies, facteur de l'Ademe dépendant du traitement de la fin de vie des déchets.
6 – Déplacements professionnels	Haute – données exhaustives : couverture complète des déplacements professionnels	Moyenne – basés sur des données secondaires : 50 à 60 % des émissions calculées à partir de dépenses annuelles, facteur Ademe
11 – Utilisation de produits vendus	Haute – données exhaustives : plus de 99,9 % des émissions de cette catégorie correspondent aux produits vendus par la branche Distribution d'énergies et sont basées sur les volumes vendus	Haute – basés sur des données primaires : facteurs d'émission de l'Ademe

4.6.3 Annexe Taxonomie

Modèle 1 : part du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (Capex) et des charges d'exploitation (Opex) provenant de produits ou de services liés à des activités économiques éligibles à la taxonomie ou alignées sur la taxonomie – informations portant sur l'exercice (N) (KPI synthétiques)

Exercice (N)					Répartition par objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie										
ICP	Total	Part d'activités éligibles à la taxonomie	Activités alignées sur la taxonomie	Part d'activités alignées sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Part des activités habilitantes	Part des activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non significatives	Activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)	Part des activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**	**(7)**	**(8)**	**(9)**	**(10)**	**(11)**	**(12)**	**(13)**	**(14)**	**(15)**	**(16)**
	Devise (k€)	*%*	*Devise (k€)*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*Devise (k€)*	*%*
CA	**6 534 460**	**1,4 %**	**61 769**	**0,9 %**	**0,9 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,1 %**	**0,0 %**	**0,0 %**	**48 665**	**0,7 %**
Capex	**462 366**	**58,4 %**	**191 542**	**41,4 %**	**41,4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1,2 %**	**0,0 %**	**1,7 %**	**111 031**	**32,4 %**
Opex	**110 198**	**24,3 %**	**5 197**	**4,7 %**	**4,7 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,2 %**	**0,0 %**	**1,4 %**	**6 993**	**7,6 %**

Modèle 2 : part du chiffre d'affaires lié aux produits ou services qui est associée aux activités économiques éligibles à la taxonomie ou alignées sur la taxonomie – informations portant sur l'année (N) (ventilation par activité)

CHIFFRE D'AFFAIRES

Exercice (N)					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Activités économiques	Code	ICP éligible à la taxonomie (part du CA éligible à la taxonomie)	ICP aligné sur la taxonomie (valeur monétaire du CA)	ICP aligné sur la taxonomie (part du CA aligné à la taxonomie)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
		%	*Devise (k€)*	%	%	%	%	%	%	%	*(H le cas échéant)*	*(T le cas échéant)*	%
4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1 CCA 4.1	0,9 %	56 978	0,9 %	0,9 %	-	-	-	-	-			100,0 %
6.6 Transport routier de fret	CCM 6.6 CCA 6.6	0,3 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
6.10 Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires	CCM 6.10 CCA 6.10	0,2 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6 CCA 7.6	0,1 %	4 791	0,1 %	0,1 %	-	-	-	-	-	H		100,0 %
Somme des alignements par objectif					0,9 %	-	-	-	-	-			
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES		**1,4 %**	**61 769**	**0,9 %**	**0,9 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,1 %**	**0,0 %**	**66,5 %**

Modèle 2 : part des Capex provenant de produits ou services associés à des activités économiques éligibles à la taxonomie ou alignées sur la taxonomie – Informations portant sur l'exercice (N) (répartition des activités)

CAPEX

Exercice (N)					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Activités économiques	Code	ICP éligible à la taxonomie (part des Capex éligibles à la taxonomie)	ICP aligné sur la taxonomie (valeur monétaire des Capex)	ICP aligné sur la taxonomie (part des Capex alignés à la taxonomie)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
		%	*Devise (k€)*	%	%	%	%	%	%	%	*(H le cas échéant)*	*(T le cas échéant)*	%
4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1 CCA 4.1	40,2 %	185 773	40,2 %	40,2 %	-	-	-	-	-			100,0 %
6.6 Transport routier de fret	CCM 6.6 CCA 6.6	1,2 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
6.10 Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires	CCM 6.10 CCA 6.10	15,7 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6 CCA 7.6	1,3 %	5 769	1,2 %	1,2 %	-	-	-	-	-	H		96,3 %
Somme de l'alignement par objectif					**41,4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**			
TOTAL CAPEX		**58,4 %**	**191 542**	**41,4 %**	**41,4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**1,2 %**	**0,0 %**	**71,0 %**

Modèle 2 : part des Opex provenant de produits ou services associés à des activités économiques éligibles à la taxonomie ou alignées sur la taxonomie – Informations portant sur l'exercice (N) (répartition des activités)

OPEX

Exercice (N)					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Activités économiques	Code	ICP éligible à la taxonomie (part des Opex éligibles à la taxonomie)	ICP aligné sur la taxonomie (valeur monétaire des Opex)	ICP aligné sur la taxonomie (part des Opex alignés à la taxonomie)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**	**(7)**	**(8)**	**(9)**	**(10)**	**(11)**	**(12)**	**(13)**	**(14)**
		%	*Devise (k€)*	%	%	%	%	%	%	%	*(H le cas échéant)*	*(T le cas échéant)*	%
4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1 CCA 4.1	4,6 %	5 028	4,6 %	4,6 %	-	-	-	-	-			100,0 %
6.6 Transport routier de fret	CCM 6.6 CCA 6.6	2,6 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
6.10 Transports maritimes et côtiers de fret, navires nécessaires aux opérations portuaires et aux activités auxiliaires	CCM 6.10 CCA 6.10	17,0 %	-	0,0 %	-	-	-	-	-	-		T	0,0 %
7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6 CCA 7.6	0,2 %	168	0,2 %	0,2 %	-	-	-	-	-	H		98,8 %
Somme de l'alignement par objectif					**4,7 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**			
TOTAL OPEX		**24,3 %**	**5 197**	**4,7 %**	**4,7 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,2 %**	**0,0 %**	**19,4 %**

4.7 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'assemblée générale de la société Rubis,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes de Rubis. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025, incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et présentées dans le Chapitre 4 « État de durabilité » du Document d'enregistrement universel (ci-après « État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, Rubis est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par Rubis pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Rubis dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Rubis, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Rubis en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Par ailleurs, les informations comparatives relatives aux exercices 2023 et antérieurs n'ont pas fait l'objet d'un rapport de certification des informations en matière de durabilité au sens de l'article L.821-54 du code de commerce.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Rubis pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Rubis lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Rubis avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Rubis pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont Rubis a mis à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées dans la section 4.1.3.3 – *Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique* de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par Rubis, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés pour apprécier l'absence de modifications significatives apportées à l'analyse de double matérialité et aux impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par Rubis. Ceux-ci incluent notamment les modifications apportées à certains impacts, risques et opportunités suite à l'approfondissement spécifique réalisé sur les enjeux de biodiversité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont par ailleurs consisté notamment à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par Rubis ainsi que sur la démarche mise en œuvre par ce dernier pour identifier les facteurs internes et externes à considérer et à apprécier le caractère approprié de ces derniers au regard de notre connaissance de Rubis ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 4.1.4 – *Gestion des impacts, risques et opportunités* de l'État de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Rubis relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans le paragraphe « Éléments de progressivité » de la section 4.1.1.1.1 « Précisions méthodologiques retenues par le Groupe pour l'établissement de l'État de durabilité » de l'État de durabilité concernant les travaux en cours portant sur les indicateurs relatifs au salaire décent [S1-10] et à l'équité salariale [S1-16].

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 4.2.1 – Répondre aux défis climatiques : atténuation, diversification et adaptation de l'État de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à apprécier :

- sur la base des entretiens menés avec les personnes concernées, en particulier, la direction Durabilité, Conformité & Risques Groupe, si la description des politiques, actions et cibles mises en place par Rubis couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique et énergies renouvelables ;
- le caractère approprié de l'information présentée dans la section 4.2.1 – R*épondre aux défis climatiques : atténuation, diversification et adaptation* de l'Etat de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de Rubis.

En ce qui concerne les informations publiées au titre des émissions de gaz à effet de serre :

- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Rubis visant à la conformité des informations publiées ;
- nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par Rubis pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de sites, sur le scope 1 et le scope 2 ;
- concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié le processus de collecte d'informations ;
- nous avons apprécié le caractère approprié d'une sélection de facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que d'une sélection d'hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives.

En ce qui concerne les vérifications au titre de la stratégie de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à apprécier :

- si les informations publiées au titre de la stratégie de transition décrivent les hypothèses structurantes sous-tendant cette stratégie, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de cette stratégie de transition ;
- si cette stratégie de transition reflète les engagements pris par Rubis tels que déclarés dans les procès-verbaux de la gouvernance.

Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) figurent dans la section 4.3.1 - *Offrir un cadre de travail sûr et stimulant* de l'Etat de durabilité.

En ce qui concerne les vérifications relatives à l'indicateur de sécurité au travail « Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt » présenté dans la section 4.3.1.9 - Santé et sécurité de l'Etat de durabilité, correspondant au nombre d'accidents du travail déclarés par million d'heures travaillées, nos diligences ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus de collecte et de compilation des informations publiées, sur la base d'entretiens menés avec les personnes concernées, en particulier, la direction « Technique et HSE » ;
- évaluer le processus de collecte et de compilation des données liées à la sécurité afin d'apprécier les informations collectées et mettre en œuvre des procédures sur la consolidation de ces données ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir les informations publiées, et rapprocher, sur la base de sondages, les données sous-jacentes avec les pièces justificatives au sein d'une sélection de filiales.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Rubis pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

CONCERNANT LE CARACTÈRE ALIGNÉ DES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

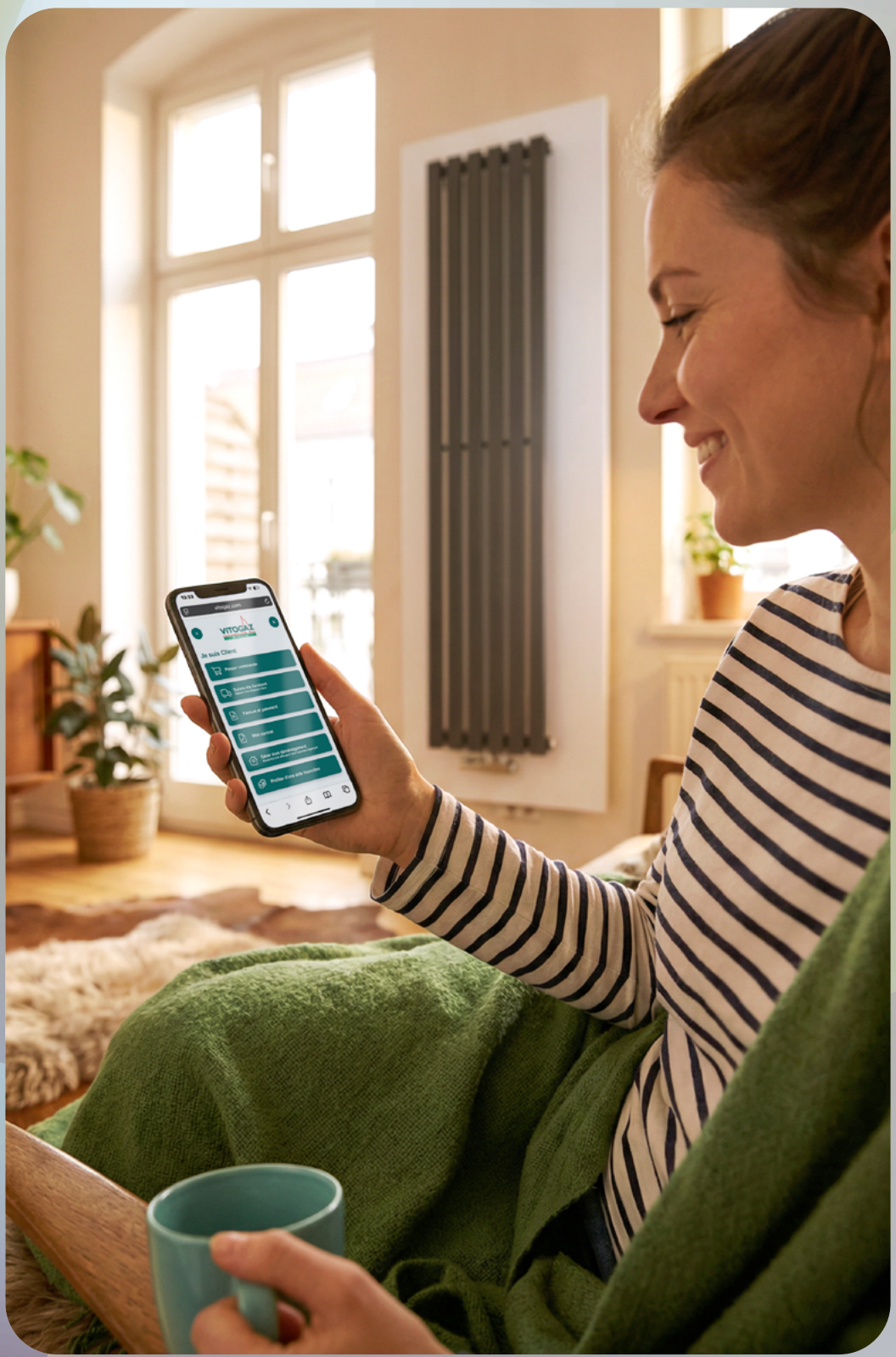
Une information concernant l'alignement des activités relative aux dépenses d'investissement (Capex) figure dans la section 4.2.6.4 - Dépenses d'investissement (Capex) de l'Etat de durabilité. Dans le cadre de nos vérifications, nous avons notamment : mené des entretiens avec les personnes concernées ; analysé, par sondage, les éléments sur lesquels la direction a fondé son jugement lorsqu'elle a apprécié si les activités économiques éligibles répondaient aux conditions cumulatives, issues du Référentiel Taxonomie, nécessaires pour être qualifiées d'alignées, notamment le principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » à aucun des autres objectifs environnementaux.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 23 avril 2026

Le commissaire aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Cédric Le Gal **Frédéric Nusbaumer**


VITOGAZ
Je suis Client

5

Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

5.1 Code de gouvernement d'entreprise 264

5.2 Direction de la Société 265

5.2.1 Direction Générale : la Gérance 265
5.2.2 Comité de Direction Groupe 272
5.2.3 Mixité des instances dirigeantes 272

5.3 Conseil de Surveillance 273

5.3.1 Composition du Conseil de Surveillance 273
5.3.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance 298

5.4 Rémunérations des mandataires sociaux 309

5.4.1 Principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux 309
5.4.2 Politiques de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2026 311
5.4.3 Politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2026 323
5.4.4 Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 aux mandataires sociaux 324

5.5 Éléments complémentaires 351

Ce chapitre constitue le rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise. Il a été établi au titre de l'exercice 2025 en application des articles L. 226-10-1 et L. 22-10-78 du Code de commerce et est joint au rapport de gestion.

Rédigé avec le concours du Comité d'Audit et RSE et du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, sur la base des travaux et diligences menés par la Gérance et les directions fonctionnelles concernées, le présent rapport a été approuvé par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 16 avril 2026.

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), de l'Afep (www.afep.com) et du Medef (www.medef.com).

La Société s'efforce depuis toujours de respecter les recommandations du code Afep-Medef dans la limite des spécificités liées à sa forme juridique de Société en Commandite par Actions et des dispositions statutaires propres qui en résultent.

Les recommandations applicables qui n'ont pas été intégralement suivies au cours de l'exercice 2025 et les explications apportées par la Société figurent dans le tableau ci-dessous.

Recommandations du code Afep-Medef écartées	Explications
Recommandations 5.1 et 5.3 **Le Conseil d'Administration et la responsabilité sociale et environnementale (« RSE »)** *« Sur proposition de la Direction Générale, le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale.* *(…) Le Conseil examine annuellement les résultats obtenus et l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'action ou de modifier les objectifs au vu notamment de l'évolution de la stratégie de l'entreprise, des technologies, des attentes des actionnaires et de la capacité économique à les mettre en œuvre. »*	Dans une Société en Commandite par Actions, la responsabilité d'arrêter les orientations stratégiques, notamment en matière de RSE, et d'adapter le plan d'action qui en découle, incombe à la Gérance. Toutefois, le Conseil de Surveillance examine chaque année (ou en cas de mise à jour) la stratégie du Groupe, notamment en matière de RSE. Il y procède en s'appuyant sur les travaux du Comité d'Audit et RSE afin d'apprécier la pertinence et l'efficacité des initiatives mises en œuvre par la Gérance. Cette pratique a été formalisée lors de la modification du règlement intérieur du Conseil le 24 octobre 2024. En 2025, le Conseil de Surveillance a notamment procédé à l'examen de l'état de durabilité et du projet de feuille de route Durabilité Think Tomorrow 2030 ainsi qu'au suivi de la démarche et des enjeux de RSE du Groupe. Le rôle et l'articulation des responsabilités entre les organes sociaux en matière de RSE sont plus amplement décrits au chapitre 4, section 4.1.2.1 de ce document.
Recommandation 18.2.2 **La succession des dirigeants mandataires sociaux** *Le Comité des Nominations (…) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (…).*	Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance n'établit pas le plan de succession de la Gérance dans la mesure où, dans une Société en Commandite par Actions, cette responsabilité incombe aux associés commandités. Toutefois, le Conseil de Surveillance est informé au moins une fois par an du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités. Cette pratique a été formalisée lors de la modification du règlement intérieur du Conseil de Surveillance en date du 24 octobre 2024. En 2025, le processus de succession de la Gérance a été présenté au Conseil de Surveillance lors d'une séance dédiée.

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 six Gérants : Gilles Gobin, les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires ainsi que Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot qui ont rejoint la Gérance le 1er octobre 2025.

Gilles Gobin et les sociétés Sorgema et GR Partenaires 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) et, par conséquent, d'une sélection rigoureuse de tout nouveau Gérant.

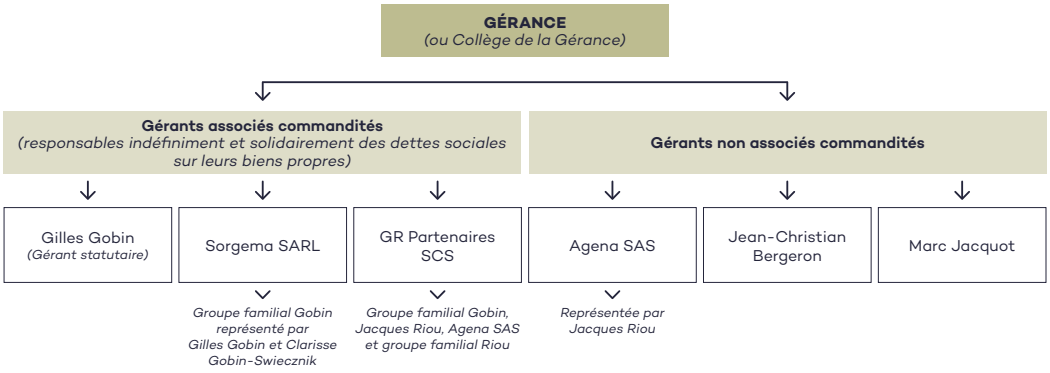
Il découle en outre de cette forme juridique une nécessaire dissociation des fonctions de Direction et de contrôle. La Direction de la Société est assumée par la Gérance tandis que le contrôle permanent de la gestion de la Société repose en particulier sur le Conseil de Surveillance.

Gilles Gobin est Gérant statutaire. Les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires ainsi que Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot sont Gérants non statutaires.

Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik sont les représentants légaux de Sorgema.

Jacques Riou est le représentant légal d'Agena.

Au 31 décembre 2025, les Gérants et les associés commandités détenaient 2 370 269 actions de la Société (représentant environ 2,30 % du capital social). Par ailleurs, les associés commandités bloquent la moitié de leur dividende commandité sous forme d'actions pendant trois ans.



Biographies et liste des mandats et fonctions des Gérants (au 31 décembre 2025)

Gilles Gobin

Gérant statutaire et associé commandité depuis la création de Rubis

Né le 11 juin 1950

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 177 782

Adresse professionnelle : Rubis - 46 rue Boissière - 75116 Paris

Carrière

Fondateur du Groupe en 1990.

Gilles Gobin est diplômé de l'Essec et Docteur en économie. Il entre au Crédit Commercial de France en 1977 dont il devient membre du Comité Exécutif en 1986 en charge du *Corporate Finance*. Il quitte la banque en 1989 pour fonder Rubis en 1990.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

- Gérant de Sorgema
- Président de Magerco et Gérant de Thornton

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Néant

SORGEMA - Société à responsabilité limitée au capital de 15 487,50 euros

Société Gérante et associée commanditée depuis le 30 juin 1992

Actionnariat : Groupe familial Gobin

Gérants : Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 1 231 609

Siège social : 34, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris

Carrière

Gilles Gobin : cf. supra.

Clarisse Gobin-Swiecznik intègre le groupe Rubis en 2011 au sein de la filiale Rubis Terminal. En 2017, elle rejoint la filiale Rubis Énergie en tant que Directrice Développement & Projets. Elle travaille notamment à la diversification et à l'adaptation des offres aux spécificités géographiques, renforce son expertise M&A et met en place le Département RSE & Climat.

Clarisse Gobin-Swiecznik a ainsi acquis une connaissance fine de la Société et de ses différentes activités, nouant de solides relations de confiance avec les équipes et les partenaires du Groupe.

Elle rejoint la holding en 2020 en qualité de Directrice Générale Déléguée en charge des Nouvelles Énergies, de la RSE et de la Communication du Groupe. Chef de file du projet d'acquisition de Photosol en 2022, elle pilote son intégration au sein de Rubis, participant activement à la création de la filiale Rubis Renouvelables.

Forte de ce parcours, Clarisse Gobin-Swiecznik a intégré la Gérance de Sorgema, société Gérante de Rubis SCA, en juillet 2023. Elle est également Présidente de Rubis Renouvelables et exerce un mandat de Présidente du Conseil d'Administration de Rubis Photosol.

Clarisse Gobin-Swiecznik est diplômée d'un DESS en marketing opérationnel international et d'une double maîtrise économie et anglais de l'université Paris X Nanterre. Elle a débuté sa carrière chez Publicis, notamment au service de grands comptes.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Néant

AGENA - Société par actions simplifiée au capital de 10 148 euros

Société Gérante depuis le 30 novembre 1992

Actionnariat : Groupe familial Riou

Président : Jacques Riou

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 942 946

Siège social : 20, avenue du Château - 92190 Meudon

Carrière

Jacques Riou est diplômé d'HEC et en sciences économiques. Avant de rejoindre 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.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Co-Gérant de GR Partenaires

GR Partenaires - Société en commandite simple au capital de 4 500 euros

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

Actionnariat

- Commandités : sociétés du groupe familial Gobin et Jacques Riou
- Commanditaires : Agena et groupe familial Riou

Gérants

- Société Magerco, représentée par Gilles Gobin
- Société Agena, représentée par Jacques Riou

Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 0

Siège social : 46 rue Boissière - 75116 Paris

Autres principaux mandats au sein du Groupe

- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Néant

Jean-Christian Bergeron

Gérant depuis le 1er octobre 2025 et Directeur Général de Rubis Énergie depuis le 1er janvier 2025
Né le 7 décembre 1965
Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 17 932
Adresse professionnelle : Rubis Énergie - Tour Landscape - 6, Place des Degrés - 92800 Puteaux

Carrière

Jean-Christian Bergeron possède 35 ans d'expérience dans l'industrie pétrolière. Il a passé 29 ans au sein de TotalEnergies, où il a occupé des responsabilités en France et à l'international. Il a exercé plusieurs fonctions stratégiques, notamment en tant que Directeur Réseau de la branche Marketing et Services et dans le cadre d'opérations de M&A en Afrique et en Arabie Saoudite. Il a également exercé des responsabilités opérationnelles de Direction Générale en France, au Pakistan et au Cameroun et a occupé la fonction de Directeur Opérationnel pour l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Est.

Jean-Christian Bergeron rejoint le groupe Rubis en 2019 en tant que Directeur Général pour l'Afrique de l'Est où il assure la supervision les filiales de Rubis Énergie dans sept pays : Kenya, Burundi, Djibouti, Éthiopie, Rwanda, Ouganda et Zambie. Il est nommé Directeur Général de Rubis Énergie, la branche de Distribution d'énergies du Groupe, le 1er janvier 2025 et rejoint le Collège de la Gérance de Rubis SCA en tant que Gérant non associé commandité le 1er octobre 2025.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France

- Directeur Général de Rubis Énergie (SAS)
- Président et administrateur de RD3A (SA)

À l'étranger

- Vice-Président et administrateur de Bermuda Gas & Utility Company Ltd
- Administrateur non résident et Directeur Général d'Eccleston Co Ltd
- Président et administrateur de Galana Distribution Pétrolière SA
- Administrateur de Galana Distribution Pétrolière Company Ltd
- Président et administrateur de Galana Raffinerie et Terminal SA
- Administrateur de Galana Raffinerie et Terminal Company Ltd
- Cogérant non associé de Gazel SARL
- Administrateur de Kobil Petroleum Ltd
- Président et administrateur de Plateforme Terminal Pétrolier SA
- Administrateur de Probakery Solutions Ltd
- Vice-Président et administrateur de Rubis Caribbean Holdings Inc.
- Vice-Président et administrateur de Rubis Energy Bermuda Ltd
- Président et administrateur de Rubis Eastern Caribbean SRL
- Président de Rubis Énergie Djibouti
- Administrateur de Rubis Energy Kenya PLC
- Président et administrateur de Rubis Energy Rwanda Ltd
- Administrateur de Rubis Energy Uganda Ltd
- Administrateur de Rubis Energy Zambia Ltd
- Administrateur de Rubis Middle East Supply FZCO
- Administrateur de Rubis West Indies Ltd
- Vice-Président et administrateur de Sinders Ltd
- Administrateur de Upper Valley Energy Ltd
- Administrateur non résident de Woodbar Ltd

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Gérant de Kerbel (SCI)

Marc Jacquot

Gérant depuis le 1er octobre 2025 et Directeur Financier Groupe depuis mars 2024
Né le 15 juin 1981
Nombre d'actions Rubis détenues au 31/12/2025 : 0
Adresse professionnelle : Rubis - 46, rue Boissière - 75116 Paris

Carrière

Marc Jacquot compte plus de 20 années d'expérience en finance, au cours desquelles il a structuré et conduit des opérations financières et financements stratégiques en Europe comme en Amérique du Nord.

Avant de rejoindre Rubis SCA, il a exercé la fonction de Directeur Financier de la filiale Rubis Terminal depuis la création de la joint-venture avec I Squared Capital en 2020. Dans ce cadre, il a joué un rôle déterminant dans la réalisation de plusieurs opérations de financements et de fusions-acquisitions, dont l'acquisition de Tepsa Espagne.

En mars 2024, il est nommé Directeur Financier du Groupe et membre du Comité de Direction Groupe. Il rejoint le Collège de la Gérance de la Société en tant que Gérant non associé commandité à partir du 1er octobre 2025.

Il avait auparavant travaillé dans le secteur des géosciences pendant 11 ans, occupant divers postes dans le domaine du *corporate finance* en France et à Houston, au Texas, ainsi que quatre ans en banque d'investissement à New York.

Marc Jacquot est diplômé de l'Université Paris Dauphine et de l'Université Paris X où il a obtenu une maîtrise et un diplôme de troisième cycle en finance.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Administrateur de Rubis Photosol (SAS) depuis le 16 octobre 2025

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
- Néant

Le 13 mars 2025, la Société a publié un communiqué de presse informant le marché de l'intention de Gilles Gobin et Jacques Riou de quitter leurs fonctions au sein du Collège de la Gérance à l'issue de l'Assemblée Générale 2027, et de la nomination à la Gérance, sous réserve de l'agrément des actionnaires, de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot comme Gérants non commandités à compter du 1er octobre 2025.

La nomination de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ayant reçu l'agrément de l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2025, la Gérance est, depuis le 1er octobre 2025 et le temps de la transition, composée de la manière suivante :

- Gilles Gobin, Gérant statutaire à titre personnel ;
- Sorgema, dont les co-Gérants sont Clarisse Gobin-Swiecznik et Gilles Gobin ;
- Agena, dont le Président est Jacques Riou ;
- GR Partenaires, dont les Gérants sont la société Magerco (représentée par Gilles Gobin) et la société Agena (représentée par Jacques Riou) ;
- Jean-Christian Bergeron ; et
- Marc Jacquot.

Pouvoirs de la Gérance

Les Gérants sont investis des 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 pouvoirs attribués 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 :

- définition et mise en œuvre de la stratégie ;
- 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 ;
- direction des opérations ;
- gestion des risques ;
- arrêté des comptes sociaux et consolidés du Groupe ;
- arrêté du rapport de gestion (incluant, dans une section distincte, les informations en matière de durabilité) ;
- convocation des Assemblées Générales des actionnaires et des associés commandités et fixation des ordres du jour.

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.

Réunions et travaux de la Gérance en 2025

En 2025, le Collège de la Gérance s'est réuni 27 fois. Ses travaux ont notamment porté sur les sujets suivants :

Stratégie	• Définition et mise en œuvre de la stratégie.
Comptes et situation financière	• Arrêté des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels. • Proposition d'affectation du résultat.
Durabilité	• Arrêté de l'état de durabilité. • Validation de la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030. • Évaluation régulière des risques et opportunités liés à la durabilité, y compris les risques climatiques, les engagements de décarbonation, les enjeux relatifs à la sécurité au travail et à l'éthique des affaires.
Gouvernance	• Arrêté du rapport de gestion. • Convocation de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 et arrêté des projets de résolutions initiaux et complémentaires inscrits à l'ordre du jour. • Rapport de la Gérance aux actionnaires et présentation des projets de résolutions. • Suivi de l'évolution de l'actionnariat. • Suivi du dialogue mis en place par la Société et par le Président du Conseil de Surveillance avec les investisseurs, les analystes et les agences de conseil en vote ainsi que des attentes exprimées par ceux-ci. • Examen des questions posées par des actionnaires. • Analyse de la demande d'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 de projets de résolutions relatifs à la nomination de deux nouveaux membres du Conseil de Surveillance déposés par la Compagnie nationale de navigation (CNN), contrôlée par Patrick Molis ; adoption d'une position de la Gérance, communiquée au marché le 22 mai 2025, consistant en un agrément des candidatures de Patrick Molis et d'Anne Lauvergeon. • Ajout par la Gérance, sur proposition du Conseil de Surveillance, d'un projet de résolution relatif à la ratification de la cooptation d'Antoine Sautenet par le Conseil de Surveillance. • Examen de la demande d'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 d'un projet de résolution relatif à la modification de l'article 56 des statuts de la Société déposé par un actionnaire ; adoption d'une position de la Gérance, communiquée au marché le 22 mai 2025, consistant à constater qu'il n'y avait pas lieu, faute d'objet, de procéder à cette inscription en l'absence d'accord des associés commandités approuvant ce projet de modification statutaire. • Réponses aux questions écrites posées par deux actionnaires en amont de l'Assemblée Générale 2025.
Opérations de marché et/ou sur le capital	• Mise en place d'une opération d'actionnariat salarié par voie de cession d'actions autodétenues et constatation des souscriptions à l'opération d'actionnariat salarié. • Examen du niveau d'atteinte des conditions de performance présidant à l'acquisition des actions de performance des plans du 13 décembre 2021 et du 20 juillet 2022. • Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions. • Constatation de la réduction de capital par voie d'annulation des actions acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions. • Autorisation de signature d'un mandat avec la société BNP Paribas et d'une instruction permanente de règlement en faveur de BNP Paribas Financial Markets dans le cadre du programme de rachat d'actions en vue de réduction du capital par voie de leur annulation. • Constatation des augmentations de capital issues de levées d'options de souscription d'actions et de l'acquisition d'actions de performance. • Mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance existantes ou à émettre.
Fonds de dotation Rubis Mécénat	• Décisions relatives à l'administration du fonds.

Plan de succession des dirigeants

Le Collège de la Gérance étant composé, depuis le 1er octobre 2025, de six membres, dont trois personnes morales, la continuité de la Direction Générale est assurée.

L'article 20 des statuts de la Société dispose 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. Ce plan anticipe et prépare la succession de la Gérance pour pallier, le cas échéant, toute vacance éventuelle et préserver ainsi les intérêts du Groupe et des actionnaires.

Afin d'assurer une succession dans des conditions optimales, des mesures, permettant aux futurs dirigeants d'acquérir au sein des filiales une parfaite connaissance du Groupe, de ses activités et de son environnement, ont été mises en place.

Ainsi que cela a été formalisé lors de la modification de son règlement intérieur en date du 24 octobre 2024, le Conseil de Surveillance est informé au moins une fois par an du plan de succession du Collège de la Gérance élaboré par les associés commandités.

Dans ce cadre, le Conseil de Surveillance a été informé par les associés commandités de :

- la nomination à la Gérance, sous réserve de l'agrément préalable de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, de Jean-Christian Bergeron (Directeur Général de Rubis Énergie) et de Marc Jacquot (Directeur Financier Groupe et membre du Comité de Direction Groupe) comme Gérants non associés commandités à compter du 1er octobre 2025 ;
- l'intention de Gilles Gobin et Jacques Riou de quitter leurs fonctions au sein du Collège de la Gérance à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026, qui se tiendra en 2027.

Ces décisions, annoncées au marché le 13 mars 2025, se sont inscrites dans le cadre du processus de succession des fondateurs, Gilles Gobin et Jacques Riou, engagé depuis plusieurs années et ayant notamment conduit Clarisse Gobin-Swiecznik à intégrer la Direction de Sorgema, société Gérante de Rubis SCA, en juillet 2023. Elles assurent une transition ordonnée au sein du Collège de la Gérance de la Société.

Les propositions de nomination de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants non associés commandités, auxquelles le Conseil de Surveillance a apporté son soutien unanime, ont reçu l'agrément de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.

Associés commandités	Conseil de Surveillance	Assemblée Générale des actionnaires
Élaborent le plan de succession de la Gérance	Est informé chaque année par la Gérance du plan de succession mis en place par les associés commandités *(Article 4 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance)*	Agrée, sur proposition des associés commandités, tout nouveau Gérant n'ayant pas la qualité d'associé commandité *(Article 20.1 des statuts de la Société)*
	En 2025 *Le Conseil de Surveillance et son Comité en charge des Nominations ont été tenus préalablement informés du processus de succession, communiqué au marché le 13 mars, et lui ont apporté leur soutien unanime*	**En 2025** *Les actionnaires ont, le 12 juin, agréé, la nomination au Collège de la Gérance de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot (4e et 5e résolutions) en qualité de Gérants non associés commandités à compter du 1er octobre 2025 et pour une durée indéterminée*

5.2.2 Comité de Direction Groupe

Au 31 décembre 2025, le Comité de Direction Groupe est composé de neuf personnes. Il rassemble, autour de Gilles Gobin, Jacques Riou, Clarisse Gobin-Swiecznik, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot [1] :

- Bruno Krief, Directeur Général Délégué Stratégie et M&A ;
- Sophie Pierson, Directrice Durabilité, Conformité & Risques Groupe ;
- Eva Chauvet, Directrice Juridique ;
- Anne Zentar, Directrice Consolidation & Comptabilité.

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 durabilité, de conformité et de gouvernance.

En 2025, les réunions du Comité de Direction Groupe ont notamment porté sur les projets de décarbonation du Groupe, les activités et le développement des filiales, les sujets liés à HDF Energy, les sujets liés à la gouvernance et à l'Assemblée Générale de la Société, l'analyse des retours des investisseurs, les projets d'acquisition, de développement, de cession et de restructuration, le suivi des travaux portant sur l'élaboration de la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, les questions relatives à l'établissement et aux publications des comptes et des résultats annuels et semestriels et aux publications trimestrielles et enfin toute question d'organisation interne.

5.2.3 Mixité des instances dirigeantes

Afin de promouvoir la mixité au sein des instances dirigeantes, le Collège de la Gérance s'était fixé deux objectifs à échéance 2025 :

- maintenir une représentation d'au moins 30 % du genre le moins représenté au sein du Comité de Direction Groupe. À fin 2025, cet objectif est atteint, avec 44,4 % de femmes (4 femmes et 5 hommes) ;
- atteindre 30 % de femmes en moyenne dans les Comités de Direction des branches Distribution d'énergies et Production d'électricité renouvelable. À fin 2025, ce taux s'élève à 28,6 %, traduisant une progression continue.

Au-delà des instances dirigeantes, le Groupe a également enregistré des progrès en matière de représentation féminine à différents niveaux de responsabilité :

- 33,6 % des postes à plus forte responsabilité (managers) sont occupés par des femmes, contre 33,5 % en 2024 ;
- 38,2 % des postes à forte responsabilité (managers et cadres) sont occupés par des femmes, contre 37,8 % en 2024.

Ces proportions sont supérieures à la part globale des femmes dans les effectifs du Groupe, qui s'élève à 28,5 % (contre 27,8 % en 2024).

Dans le cadre de sa feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030, le Groupe a renforcé ses ambitions en se fixant pour objectif d'atteindre 33 % de femmes en moyenne au sein de l'ensemble des Comités de Direction d'ici 2030. Cet objectif s'inscrit dans une démarche visant à promouvoir une gouvernance plus équilibrée et à répondre aux attentes croissantes des investisseurs en matière de mixité.

[1] *Outre leur mandat de Gérant (non commandité), Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot exercent respectivement les fonctions de Directeur Général de Rubis Énergie (depuis le 1er janvier 2025) et de Directeur Financier Groupe (depuis mars 2024).*

5.3 Conseil de Surveillance

5.3.1 Composition du Conseil de Surveillance

À la date du présent document, le Conseil de Surveillance est composé comme suit :

100 %	31 %	46 %	93 %	14
taux d'indépendance	nationalités étrangères	taux de femmes	taux d'assiduité en 2025	réunions en 2025 (et 6 *executive sessions*)

Marc-Olivier Laurent
Président
● I

Benoît Luc
Vice-Président
● I

Alberto Pedrosa
✱ I

Laure Grimonpret-Tahon
✱ I

Ronald Sämann*
I

Cécile Maisonneuve
● I

Antoine Sautenet
I

Isabelle Muller
● I

Suzana Nutu
I

Anne Lauvergeon
I

Patrick Molis
● I

Michel Delville
● I

Carine Vinardi
● I

* *Le 17 avril 2026, Ronald Sämann, entré au Conseil de Surveillance de Rubis à l'issue de l'Assemblée Générale 2024 pour un mandat de trois ans, a annoncé sa décision de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.*

● Comité d'Audit et RSE ● Comité, Rémunérations, Nominations et Gouvernance I Membre indépendant ✱ Président(e) du Comité

COMITÉ D'AUDIT ET RSE

4 réunions | Taux d'assiduité : **100 %** | Taux d'indépendance : **100 %**

COMITÉ RÉMUNÉRATIONS, NOMINATIONS ET GOUVERNANCE

8 réunions | Taux d'assiduité : **100 %** | Taux d'indépendance : **100 %**

Composition

En application des statuts de la Société, le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins, choisis parmi les actionnaires n'ayant pas la qualité d'associé commandité.

En raison de la stricte séparation entre les pouvoirs de Direction et de contrôle imposée par la forme de Société en Commandite par Actions, les associés commandités et les Gérants ne peuvent être membres du Conseil de Surveillance. À ce titre, aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce ou n'a exercé de fonctions exécutives au sein du Groupe.

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.

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 stipulation 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 2025, les membres du Conseil de Surveillance détenaient 15 372 249 actions de la Société (représentant environ 14,89 % [1] du capital social).

Au cours de l'exercice 2025, la composition du Conseil de Surveillance a été marquée par les événements suivants :

- le non-renouvellement du mandat de Chantal Mazzacurati compte tenu de la limite d'âge statutaire applicable aux membres du Conseil ;
- la nomination par le Conseil de Surveillance de Marc-Olivier Laurent en qualité de Président du Conseil le 15 mai 2025 (en remplacement de Nils Christian Bergene, démissionnaire) ;
- la cooptation d'Antoine Sautenet par le Conseil de Surveillance du 21 mai 2025 (pour la durée restant à courir du mandat de Nils Christian Bergene, soit jusqu'à l'Assemblée Générale 2027) ;
- la nomination par le Conseil de Surveillance de Benoît Luc en qualité de Vice-Président du Conseil le 5 juin 2025 ;
- l'approbation, le 12 juin 2025, par l'Assemblée Générale des actionnaires :
  - du renouvellement des mandats de quatre membres (Marc-Olivier Laurent pour trois ans, Cécile Maisonneuve, Alberto Pedrosa et Carine Vinardi pour un an) et de la nomination d'un nouveau membre (Suzana Nutu pour trois ans) au Conseil de Surveillance,
  - de la nomination pour trois ans de deux nouveaux membres (Patrick Molis et Anne Lauvergeon) dont les candidatures ont été présentées par Compagnie nationale de navigation (CNN) dans le cadre de résolutions externes agréées par la Gérance sur recommandation du Conseil de Surveillance ;
- la ratification, le 12 juin 2025, par l'Assemblée Générale des actionnaires, de la cooptation d'Antoine Sautenet ;
- la démission d'Olivier Heckenroth le 14 novembre 2025.

Entre la clôture de l'exercice 2025 et la date de dépôt du présent document, la composition du Conseil de Surveillance a également évolué à la suite de la décision de Ronald Sämann, annoncée le 17 avril 2026, de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.

À la date du présent document, le Conseil de Surveillance était composé de 13 membres, dont six femmes (46 %), pleinement indépendants (100 %) et quatre membres de nationalité étrangère (31 %).

Les seuils prévus par l'article L. 225-79-2 du Code de commerce n'étant pas atteints, il est rappelé que le Conseil de Surveillance ne comprend aucun membre représentant les salariés.

[1] *Le pourcentage significatif d'actions détenues par les membres du Conseil de Surveillance à cette date (contre 5,62 % du capital social au 31 décembre 2024) s'explique par la présence au Conseil de Surveillance de Ronald Sämann (actionnaire historique de la Société) et de Patrick Molis (représentant de CNN), entrés respectivement au Conseil à l'issue des Assemblées Générales du 11 juin 2024 et du 12 juin 2025.*

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SES COMITÉS (À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT)

Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre de mandats dans sociétés cotées	Date de première nomination	Échéance du mandat actuel	Ancienneté au Conseil	Indépendance	Participation au Comité d'Audit et RSE	Participation au Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Marc-Olivier Laurent *(Président)*	74 ans	H		0	11/06/2019	AG 2028	7 ans	●	●	
Benoît Luc *(Vice-Président)*	69 ans	H		0	11/06/2024	AG 2027	2 ans	●		●
Michel Delville	65 ans	H		0	11/06/2024	AG 2027	2 ans	●	●	
Laure Grimonpret-Tahon	44 ans	F		0	05/06/2015	AG 2027	11 ans	●		Présidente
Anne Lauvergeon	66 ans	F		0	12/06/2025	AG 2028	1 an	●		
Cécile Maisonneuve	54 ans	F		0	09/06/2022	AG 2026	4 ans	●		●
Patrick Molis	68 ans	H		1	12/06/2025	AG 2028	1 an	●	●	
Isabelle Muller	69 ans	F		0	11/06/2024	AG 2027	2 ans	●		●
Suzana Nutu	52 ans	F		0	12/06/2025	AG 2028	1 an	●		
Alberto Pedrosa	71 ans	H		0	09/06/2022	AG 2026	4 ans	●	Président	
Ronald Sämann*	74 ans	H		0	11/06/2024	AG 2027*	2 ans	●		
Antoine Sautenet	46 ans	H		0	21/05/2025	AG 2027	1 an	●		
Carine Vinardi	53 ans	F		0	09/06/2022	AG 2026	4 ans	●	●	
	Moyenne : 62 ans	**46 % F 54 % H**					**Moyenne: 3,2 ans**	**Taux d'indépendance: 100 %**	**Taux d'indépendance: 100 %**	**Taux d'indépendance: 100 %**

* *Le 17 avril 2026, Ronald Sämann, entré au Conseil de Surveillance de Rubis à l'issue de l'Assemblée Générale 2024 pour un mandat de trois ans, a annoncé sa décision de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.*

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DONT LE MANDAT A PRIS FIN AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Date de première nomination	Fin de mandat	Ancienneté au Conseil	Indépendance	Participation au Comité d'Audit et RSE	Participation au Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Nils Christian Bergene *(Président)*	71	H		10/06/2021	15/05/2025	4 ans	●	Président	●
Olivier Heckenroth *(Président d'honneur)*	74	H		15/06/1995	14/11/2025	30 ans			
Chantal Mazzacurati	75	F		10/06/2010	12/06/2025	15 ans		●	

Mandats arrivant à échéance en 2026 et renouvellements

Les mandats de membre du Conseil de Surveillance de Cécile Maisonneuve, Alberto Pedrosa et Carine Vinardi arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale 2026.

Le Conseil de Surveillance du 16 avril 2026 a décidé, sur proposition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, de présenter le renouvellement de leurs mandats pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale 2029, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028.

Pour arrêter sa décision, le Conseil de Surveillance a retenu que Cécile Maisonneuve, Alberto Pedrosa et Carine Vinardi, membres indépendants, apportaient une contribution significative à la qualité de ses travaux et à ceux de ses Comités, leur permettant ainsi de remplir pleinement leurs missions.

Le Conseil de Surveillance a notamment pris en considération :

- l'expertise de Cécile Maisonneuve en matière de durabilité et de climat, conjuguée à une connaissance approfondie du secteur de l'énergie (*e.g.*, politiques de transition énergétique) et des enjeux géopolitiques, notamment au sein d'entreprises cotées (Vinci, La Française de l'énergie, Areva) et dans le cadre de ses précédentes positions au sein de l'Institut français des relations internationales (IFRI) (directrice puis conseillère du Centre énergie et climat) ;
- l'expérience internationale et financière d'Alberto Pedrosa, de nationalité italo-brésilienne, acquise à la tête de grands groupes internationaux cotés (*e.g.*, Rhodia, Alstom, Renault) ainsi que sa compréhension des activités et des enjeux opérationnels et industriels du Groupe ;
- l'expertise de Carine Vinardi en matière de sécurité, d'opérations/IT, de transformation digitale et de performance durable, ainsi que son expérience au sein de sociétés cotées (*e.g.*, membre du Comité Exécutif de Tarkett).

La complémentarité des compétences individuelles ainsi représentées au sein du Conseil de Surveillance participe à son bon fonctionnement et conforte son aptitude à exercer collectivement sa mission de contrôle.

Le Conseil de Surveillance, après avoir pris connaissance des travaux et de l'avis du Comité, a considéré que Cécile Maisonneuve, Alberto Pedrosa et Carine Vinardi répondaient aux critères d'indépendance fixés par la Société et devaient être, par conséquent, qualifiés d'indépendants.

Le 17 avril 2026, Ronald Sämann, entré au Conseil de Surveillance de Rubis à l'issue de l'Assemblée Générale 2024 pour un mandat de trois ans, a annoncé sa décision de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2026, sous réserve du renouvellement des mandats susmentionnés, le Conseil de Surveillance serait composé de 12 membres, dont six femmes (50 %), tous indépendants (100 %) et trois membres ayant une nationalité étrangère (25 %).

Lors de sa séance du 16 avril 2026, le Conseil de Surveillance a décidé, sous réserve du renouvellement de leurs mandats par l'Assemblée Générale 2026 et à l'issue de celle-ci, que :

- Alberto Pedrosa demeurerait membre et Président du Comité d'Audit et RSE ;
- Cécile Maisonneuve demeurerait membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance ; et
- Carine Vinardi demeurerait membre du Comité d'Audit et RSE.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ENTRE LES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES 2025 ET 2026

		Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil de Surveillance	À l'issue de l'AG du 12 juin 2025	Chantal Mazzacurati	Anne Lauvergeon* Patrick Molis* Suzana Nutu* Antoine Sautenet*	Marc-Olivier Laurent* Cécile Maisonneuve* Alberto Pedrosa* Carine Vinardi*
	Entre l'AG du 12 juin 2025 et l'AG du 10 juin 2026	Olivier Heckenroth Ronald Sämann*	-	-
	À l'issue de l'AG du 10 juin 2026 *(sous réserve du renouvellement des mandats de Cécile Maisonneuve, Alberto Pedrosa et Carine Vinardi)*	-	-	Cécile Maisonneuve* Alberto Pedrosa* Carine Vinardi*

* *Membre indépendant.*

Biographies et listes des mandats et fonctions des membres du Conseil de Surveillance (au 31 décembre 2025)

Marc-Olivier Laurent – Président du Conseil de Surveillance

Membre du Comité d'Audit et RSE
Membre indépendant
Né le 4 mars 1952
Nationalité française
Diplômé d'HEC et titulaire d'un doctorat en anthropologie sociale africaine de l'Université Paris Sorbonne
Date de première nomination : 11 juin 2019
Date de dernier renouvellement : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2028 statuant sur les comptes de l'exercice 2027
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; gestion des ressources humaines
Adresse professionnelle
Rothschild & Co Five Arrows Managers - 23 *bis* avenue Messine - 75008 Paris

Fonction principale : Président du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co et *Managing Partner* du fonds Five Arrows Long Term
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 23 868

Carrière

Entre 1978 et 1984, Marc-Olivier Laurent 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 a abandonné ses fonctions opérationnelles dans le groupe Rothschild et est actuellement Président du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co et *Managing Partner* du fonds Five Arrows Long Term.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- *Managing Partner* de Rothschild & Co Gestion SAS (RCOG)
- *Executive Chairman* de Rothschild & Co Merchant Banking
- Membre du Conseil de Surveillance d'Arcole Industries
- Président et Membre du Conseil d'Administration de l'Institut catholique de Paris (ICP)
- Président et membre du Conseil de Surveillance de Caravelle

Benoît Luc – Vice-Président du Conseil de Surveillance

Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Membre indépendant
Né le 26 juillet 1956
Nationalité française
Ingénieur des Travaux Publics (ESTP Paris), diplômé en économie (licence ès sciences économiques Paris Sorbonne), *master class* au MIT et à l'Ifpen
Date de première nomination : 11 juin 2024
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; durabilité/climat ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la distribution d'énergies ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
BL Consultants - 13 rue de Tourville - 78100 Saint-Germain-en-Laye

Fonction principale : Consultant énergie et professeur enseignement supérieur
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 250

Carrière

Benoît Luc a occupé plusieurs postes de Direction au sein du groupe TotalEnergies et de joint-ventures liées à l'énergie. Après avoir dirigé plusieurs filiales à l'étranger (Turquie, Italie), il a été promu en 2007 Directeur Stratégie-Recherche-Développement pour les activités raffinage et marketing, particulièrement impliqué dans la modélisation de la demande, la recherche et développement de produits réduisant l'empreinte environnementale et dans les opérations de fusion-acquisition-cession.

En tant que Directeur Europe et membre du Comité Directeur de Total de 2012 à 2020, il a accéléré la transition énergétique du groupe par l'acquisition et l'intégration de nouvelles entreprises liées au développement du véhicule électrique, de l'hydrogène et des nouveaux services de mobilité.

Retraité, consultant énergie, il est particulièrement impliqué dans le développement de nouveaux cours et *master class* sur la transition énergétique. Il enseigne notamment le cours *Climate Change and Energy Transition* dans de nombreux établissements supérieurs en France et à l'étranger. Il est Chevalier de l'ordre national du Mérite.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de l'ESTP
- Président du Conseil d'Administration de TPA (association de professeurs de l'enseignement supérieur à but non lucratif)

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Président du Conseil d'Administration de filiales Total au Royaume-Uni, Allemagne, Italie, Espagne et Pays-Bas
- Membre du Conseil d'Administration de Total France

Michel Delville - Membre du Conseil de Surveillance

Membre du Comité d'Audit et RSE
Membre indépendant
Né le 24 août 1960
Nationalité belge
Titulaire d'une maîtrise de droit de l'université de Liège, diplômé de HEC Liège et de l'Insead
Date de première nomination : 11 juin 2024
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; durabilité/climat ; secteur de la distribution d'énergies
Adresse professionnelle
c/o Rubis - 46 rue Boissière - 75116 Paris

Fonction principale : Consultant senior et Gérant de la SCEA Clos des Oliviers
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 250

Carrière

Michel Delville a débuté sa carrière en 1986 chez Schlumberger (services pétroliers) où il a occupé différents postes de Direction en France et à l'étranger dans diverses activités (transmission et contrôle de l'électricité, distribution de carburant et cartes à puce). Il a ensuite rejoint en 1999 le groupe Imerys (un leader mondial des spécialités minérales), où il a exercé diverses fonctions financières et managériales, notamment aux États-Unis, avant d'en devenir le Directeur Financier, membre du Comité Exécutif en 2009. Après d'autres expériences dans le secteur des batteries (groupe Saft) et la distribution de pièces automobiles, il rejoint le groupe Spie (un leader européen des services multitechniques dans les domaines de l'énergie et des communications) en tant que Directeur Financier, membre du Comité Exécutif, poste qu'il a occupé jusqu'en 2022. Il a également été administrateur indépendant du Groupe Prince Minerals Inc. (États-Unis) de 2015 à 2018.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Gérant de Carpe Diem SCI
- Gérant de Clos des Oliviers SCEA

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Administrateur de Spie Belgium
- Administrateur de Spie Netherland BV
- Administrateur de Spie UK

Laure Grimonpret-Tahon - Membre du Conseil de Surveillance

Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Membre indépendant
Née le 26 juillet 1981
Nationalité française
Diplômée d'un DEA en droit des affaires et contentieux international et européen, après une maîtrise obtenue à l'Université Panthéon-Sorbonne, et d'un mastère spécialisé en droit des affaires et management international de l'ESSEC
Date de première nomination : 5 juin 2015
Date de dernier renouvellement : 11 juin 2024
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; durabilité/climat ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité
Adresse professionnelle
CGI - Carré Michelet - 10-12 cours Michelet - 92800 Puteaux

Fonction principale : Vice-Présidente *Legal* de CGI
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 433

Carrière

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 (une entreprise canadienne de conseils en technologie de l'information et en solutions informatiques, cotée à la Bourse de Toronto et de New York (NYSE)). Laure Grimonpret-Tahon est aujourd'hui Vice-Présidente *Legal* sur la zone Europe de l'Ouest et Europe du Sud. Cette zone couvre une dizaine de pays et environ 20 000 salariés. Outre son rôle de management de l'équipe (composée d'une quarantaine de membres établis dans les différents pays de la zone), elle supervise les opérations juridiques de M&A sur la zone ainsi que les opérations d'intégrations post-acquisitions. Elle a également en charge les aspects compliance (Sapin 2, anticorruption, concurrence, devoir de vigilance, rapport de durabilité, etc.) et la conformité de la politique contractuelle. Elle a également en charge la Direction des Affaires Sociales. À ce titre, elle établit, en lien avec la DRH, la stratégie d'entreprise en matière sociale (en relation avec les instances représentatives du personnel).

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Membre du Conseil d'Administration de CGI Information Systems and Management Consultants Holding SAS
- Membre du Comité Stratégique de CGI Information Systems and Management Consultants Holding SAS
- Membre du Comité de Surveillance de Apside-Advance

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Membre du Conseil d'Administration d'Umanis SA

Anne Lauvergeon - Membre du Conseil de Surveillance

Membre indépendant
Née le 2 août 1959
Nationalité française
Diplômée de l'école normale supérieure de Paris (1978) et de l'école supérieure des Mines de Paris (1982), agrégée de sciences physiques
Date de première nomination : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2028 statuant sur les comptes de l'exercice 2027
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; durabilité/climat ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la distribution d'énergies ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
Anne Lauvergeon Partners - 27 avenue Pierre-1er-de-Serbie - 75116 Paris

Fonction principale : Présidente de la société ALP (société de conseil Anne Lauvergeon Partners)
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 722 actions *via* ALP et 100 actions à titre personnel

Carrière

Anne Lauvergeon a été pendant une décennie à la tête du nucléaire français, en tant que Présidente-Directrice générale d'Areva NC de juin 1999 à juillet 2011, puis Présidente du Directoire d'Areva de juillet 2001 à juin 2011.

De 1997 à 1999, elle a été membre du Comité Exécutif d'Alcatel, chargée de l'international et des participations industrielles ; de 1995 à 1997, Associé-Gérant de Lazard Frères & Cie. En 1990, Anne Lauvergeon a été chargée de mission pour l'Économie internationale et le Commerce extérieur à la Présidence de la République, puis de 1991 à 1995, secrétaire générale adjoint et sherpa du Président de la République pour l'organisation des sommets internationaux (G7/G8).

Elle a été classée deux fois par Time Magazine parmi les 100 personnes les plus influentes dans le monde. Elle bénéficie en outre d'une expérience de plus de 30 ans au sein de conseils d'administrations et co-préside la commission simplification et réforme de l'État du Medef.

Anne Lauvergeon est Officier de l'ordre national du Mérite et Officier de la Légion d'honneur.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Présidente d'ALP
- Co-présidente de la commission simplification et réforme de l'État du Medef

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Co-Présidente de la commission innovation (2018-2023) et membre de la commission relance en 2020
- Administratrice de SUEZ (2014-2022)
- Présidente du Conseil d'Administration de Sigfox (2014-2022)
- Présidente du Conseil d'Administration de E-Pango (2021-2024)
- Administratrice de EureKare (2023-2024)
- Administratrice de American Express (2013-2021)
- Administratrice de Koç Holding (2016-2022)
- Administratrice d'Avril (2014-2024)

Cécile Maisonneuve - Membre du Conseil de Surveillance

Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Membre indépendant
Née le 23 juillet 1971
Nationalité française
Ancienne élève de l'École normale supérieure, lauréate de Sciences Po Paris et diplômée (master) de l'Université Paris IV-Sorbonne
Date de première nomination : 9 juin 2022
Date de dernier renouvellement : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2026 statuant sur les comptes de l'exercice 2025
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; durabilité/climat ; secteur de la distribution d'énergies ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
Decysive SRL - Rue Alfred-Giron 4 - 1050 Ixelles - Belgique

Fonction principale : Dirigeante de Decysive
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 250

Carrière

Cécile Maisonneuve a débuté sa carrière en 1997 comme administratrice puis conseillère des services de l'Assemblée nationale où elle a exercé ces 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 et 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. Elle dirige aujourd'hui Decysive, entreprise de recherche, de conseil et de prospective sur les questions énergétiques, environnementales et géopolitiques. Elle suit ces sujets comme Senior Fellow de l'Institut Montaigne. Elle y consacre aussi ses chroniques mensuelles de L'Express et dans Les Échos.

Spécialiste de géopolitique de l'énergie, Cécile Maisonneuve dispose d'une expérience dans les marchés de l'électricité à travers ses activités de suivi des politiques de transition énergétique aux niveaux européen et national et des dynamiques des marchés de l'électricité au double titre de conseillère du Centre énergie et climat de l'Institut français des relations internationales (de 2015 à 2026) et d'experte associée de l'Institut Montaigne, d'une part, et de consultante pour Decysive, d'autre part.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Membre du Conseil d'Administration de La Française de l'énergie *(société cotée)*
- Membre du Conseil de Surveillance de Global Climate Initiatives

Patrick Molis - Membre du Conseil de Surveillance

Membre du Comité d'Audit et RSE
Membre indépendant
Né le 9 février 1958
Nationalité française
Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (1978) et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires de Paris X Nanterre (1979)
Ancien élève de l'Essec et de l'École nationale de l'administration (1981-1983)
Date de première nomination : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2028 statuant sur les comptes de l'exercice 2027
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la distribution d'énergies
Adresse professionnelle
Compagnie nationale de navigation - 30 rue Cambacérès - 75008 Paris

Fonction principale : Président de la société Compagnie nationale de navigation
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 219 132 actions à titre personnel et 9 349 603 actions *via* CNN, société contrôlée par Patrick Molis

5

Carrière

Patrick Molis est le Président de CNN, successeur de la Navale Worms, branche historique du Groupe Worms fondé au XIX^{e} siècle et spécialisé dans le transport maritime et la logistique, notamment pétrolière.

CNN a été acquise en 1999 par Patrick Molis et s'est développée dans la logistique pétrolière terrestre (Compagnie industrielle maritime, TRAPIL), le transport maritime spécialisé sur les navires rouliers au profit d'Arianespace, d'Airbus, de l'état-major des Armées, l'aérien avec Héli-Union, société exploitant des hélicoptères pour les liaisons avec les plateformes pétrolières et gazières et activité de maintenance en condition opérationnelle d'hélicoptères au profit des Armées françaises. Les activités opérationnelles historiques ont été progressivement cédées et CNN s'est focalisée sur de la prise de participation dans les secteurs industriel, maritime, de la logistique, de l'énergie, de l'aéronautique et de la Défense.

Patrick Molis est Officier de l'ordre national du Mérite et Chevalier de la Légion d'honneur.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Administrateur de Telma SAS
- Administrateur de Sabena Technics

À l'étranger
- Administrateur de CMB Tech (*société cotée)* (depuis 2025)

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Président-Directeur Général de la société Héli-Union (2013-2022)

Isabelle Muller - Membre du Conseil de Surveillance

Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance
Membre indépendant
Née le 3 février 1957
Nationalité française
Ingénieur diplômée (École centrale de Paris 1978) et titulaire d'un master en économie (Cornell University USA 1980) et en sciences politiques (Sciences Po Paris 1983)
Date de première nomination : 11 juin 2024
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; durabilité/climat ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la distribution d'énergies ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
c/o Rubis - 46 rue Boissière - 75116 Paris

Fonction principale : Professeur climat et transition énergétique en université (ESTP, University of Abderdeen, Leeds University UK)
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 250

Carrière

Isabelle Muller a exercé une carrière internationale à des postes de management opérationnel et stratégique, R&D et affaires publiques dans l'industrie énergétique.

Elle a débuté en 1981 chez TotalEnergies dans les renouvelables puis la production industrielle. Chef des études économiques puis *Senior Expert* à la Direction Stratégie (1995), elle a contribué aux investissements et M&A en France et à l'international. En charge des programmes de recherche (énergie, chimie pharmacie et climat) à la Direction Recherche Technologie Environnement, elle devient en 2001 Directeur du centre de recherche de Solaize (produits énergétiques et environnement).

En 2006, elle devient Directrice Générale d'associations professionnelles, FuelsEurope auprès de l'UE (Bruxelles 2026) puis Union française des industries pétrolières (UFIP Paris 2012). Elle a activement contribué à l'élaboration des politiques et législations énergétiques et climatiques européennes et françaises dans le cadre de nombreuses collaborations avec la Commission européenne et les États membres de l'UE. Nommée membre du Conseil national de la transition énergétique auprès du ministre français de la Transition énergétique (CNTE 2015-2021), elle a été Présidente de commissions du Medef (Environnement, puis Énergie compétitivité climat, 2012-2021) et Présidente d'un comité professionnel.

Administrateur certifié IFA (2020), elle est membre de conseils d'administration dans les secteurs marchand et non marchand et enseigne la transition énergétique dans des établissements d'enseignement supérieur internationaux.

Isabelle Muller parle couramment français, anglais et allemand.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Administrateur d'Axens (2011-2025)
- Administrateur de CentraleSupélec Alumni (2020-2025)

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Déléguée générale UFIP (Union française des industries pétrolières) de 2012 à 2020
- Présidente du Comité professionnel du pétrole (2012-2020)
- Membre du Conseil national de la transition énergétique du Medef de 2015 à 2020
- Co-Présidente du Comité énergie et climat du Medef (2017-2020) et Présidente de la Commission environnement et développement durable (2012-2017)

Suzana Nutu - Membre du Conseil de Surveillance

Membre indépendant
Née le 23 février 1974
Nationalités française et roumaine
Diplômée de l'Insead et de l'École nationale d'administration (ENA)
Date de première nomination : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2028 statuant sur les comptes de l'exercice 2027
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A
Adresse professionnelle
Sanofi - 46 avenue de la Grande-Armée - 75017 Paris

Fonction principale : *M&A Director* chez Sanofi
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 350

Carrière

Suzana Nutu a débuté sa carrière en Roumanie dans le groupe cimentier Lafarge, où elle a occupé divers postes dans la finance et le contrôle de gestion industriel. Elle a ensuite évolué pour devenir responsable du service de Contrôle de la trésorerie centrale du groupe à Paris, manager contrôle interne pour les États-Unis et le Moyen-Orient et contrôleur de gestion de la région Europe Centrale et de l'Est, supervisant un chiffre d'affaires de 2 milliards d'euros.

Depuis 2011, Suzana Nutu travaille dans le domaine des fusions et acquisitions. Elle a supervisé des opérations de désinvestissement pour Lafarge en Amérique Latine (Équateur, Guyana, Honduras) et aux États-Unis, ainsi que la vente des sociétés cotées aux Philippines et au Nigéria lors de la fusion de Lafarge avec Holcim. Elle a ensuite occupé le poste de Vice-Présidente des Fusions et Acquisitions du groupe Alstom, où elle a été responsable de plusieurs opérations dans le secteur de la mobilité digitale.

Depuis fin 2017, elle est Directrice des Fusions et Acquisitions chez Sanofi, où elle s'occupe des opérations d'acquisitions et de désinvestissements dans le secteur des médicaments sans ordonnance et des vaccins. Elle a exécuté une dizaine de transactions pour ce segment, représentant environ 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 11 000 employés. Plus récemment, elle a supervisé la vente de cette activité à des fonds de capital-investissement ainsi que plusieurs acquisitions dans le secteur des vaccins.

Outre le français et le roumain, Suzana Nutu parle couramment anglais et espagnol.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Néant

Alberto Pedrosa (Ferreira Pedrosa Neto) - Membre du Conseil de Surveillance

Président du Comité d'Audit et RSE
Membre indépendant
Né le 1er juin 1954
Nationalités italienne et brésilienne
Diplômé de l'Instituto Tecnologico de Aeronautica, avec des spécialisations à la FGV et à l'Insead/Cedep
Date de première nomination : 9 juin 2022
Date de dernier renouvellement : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2026 statuant sur les comptes de l'exercice 2025
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; expertise financière et M&A ; gestion des ressources humaines ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la distribution d'énergies ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
Rua Dr-Melo-Alves 717 - 01417-010 São Paulo - Brésil

Fonction principale : Administrateur de sociétés
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 400

Carrière

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 exercé des fonctions de dirigeant salarié (Director Superintendente) dans d'autres sociétés sucrières (à savoir Clealco Açucar e Alcool SA de 2017 à 2021 puis Della Colleta Bioenergia SA en 2021-2022). Il exerce actuellement des activités de conseil et d'administrateur de sociétés. Alberto Pedrosa dispose de compétences dans les secteurs de la distribution d'énergie (supervision de la filiale en charge de la production et commercialisation d'énergie d'un grand groupe chimique international), de la production d'électricité renouvelable (administrateur d'un groupe international spécialisé dans le projet, la construction et la mise en service de grandes installations de production d'énergie photovoltaïque), du stockage de produits pétroliers et chimiques (conseil d'un groupe international leader dans le stockage de vrac liquide) et de la chaîne logistique (responsable mondial *Supply Chain*, membre du Comité Exécutif d'un groupe chimique international).

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

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

À l'étranger
- Membre du Conseil d'Administration de SNEF Latam Engenharia e Tecnologia SA
- Associé Gérant de APC Associados Ltda

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Vice-Président du Conseil Consultatif de HPE Automotores do Brasil Ltda
- Membre d'Americas Advisory Board de Cie Plastic Omnium SE *(société cotée)*

Ronald Sämann - Membre du Conseil de Surveillance

Membre indépendant
Né le 4 juin 1951
Nationalités suisse et canadienne
Diplômé avec mention *summa cum laude* et titulaire d'un doctorat de la Faculté de médecine de l'Université de Zürich (Suisse) en 1977
Date de première nomination : 11 juin 2024
Fin de mandat : 5 mai 2026*
Compétences : Expertise financière et M&A
Adresse professionnelle
H Young Holdings PLC - Buckingham House - 10-24 West Street - Newbury
West Berkshire RG14 1BD - Royaume-Uni

Fonction principale : Président-Directeur Général de H Young Holdings PLC
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 5 776 291

Carrière

Ronald Sämann a exercé en tant que médecin généraliste dans un cabinet médical à Zürich entre 1980 et 1985.

L'entrée de Ronald Sämann dans le monde des affaires a débuté en 1986 en qualité de propriétaire de la société familiale Car-Freshner Corporation (CFC), dont il est toujours propriétaire à ce jour. CFC est un fabricant et distributeur international de produits désodorisants grand public basé à Watertown (New York, États-Unis) qui s'est spécialisé dans le développement de compositions parfumées industrielles. En 2001, il a racheté la société britannique cotée en bourse H Young Holdings PLC et en est depuis le Président-Directeur Général. H Young opère au niveau international dans les secteurs des sports et loisirs et du marché secondaire de l'automobile, comprenant la vente et la distribution de produits de sa propre marque et de marques tierces.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- H Young Holdings PLC et ses filiales
- Lakefield Holdings Limited
- Rinaldo Rinaldini Ltd
- Julius Sämann Ltd

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Casinella SA
- Wunder-Baum AG
- Vestur AG
- Julius Sämann AG

* *Le 17 avril 2026, Ronald Sämann, entré au Conseil de Surveillance de Rubis à l'issue de l'Assemblée Générale 2024 pour un mandat de trois ans (i.e., à échoir lors de l'Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026), a annoncé sa décision de démissionner du Conseil à compter du 5 mai 2026 pour raisons personnelles.*

Antoine Sautenet - Membre du Conseil de Surveillance

Membre indépendant
Né le 23 mai 1979
Nationalité française
Titulaire d'un doctorat en droit international et d'une maîtrise d'économie de l'École normale supérieure de Rennes
Date de première nomination : 21 mai 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2027 statuant sur les comptes de l'exercice 2026
Compétences
Expérience dans une société cotée française ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; durabilité/climat
Adresse professionnelle
Compagnie Générale des Établissements Michelin - 23 place des Carmes-Déchaux - 63000 Clermont-Ferrand

Fonction principale : Directeur RSE/Développement durable du groupe Michelin
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 100

Carrière

Antoine Sautenet est actuellement Directeur du développement durable du groupe Michelin. Il est chargé d'orchestrer les aspects sociaux et environnementaux de la performance RSE du Groupe.

Au sein du groupe Michelin, Antoine Sautenet a précédemment occupé différents postes en charge des affaires publiques et du commerce international en Amérique du Nord (représentant Michelin au Canada) (2019 à 2022), en Asie (Thaïlande) (2016 à 2019) et en Europe (Paris) (2013 à 2016). Il a également été chargé de mission au ministère français des Affaires étrangères et chercheur associé au Centre Asie de l'Institut français des relations internationales (IFRI).

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Président de la Commission climat, énergie, environnement de la Chambre de commerce internationale (CCI) France
- Membre du Conseil national du développement et de la solidarité internationale (CNDSI), ministère des Affaires étrangères
- Représentant Michelin au sein du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) et des Entreprises pour l'environnement (EPE)

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Vice-Président de l'association professionnelle des pneumaticiens du Canada (TRAC)

Carine Vinardi - Membre du Conseil de Surveillance

Membre du Comité d'Audit et RSE
Membre indépendant
Née le 13 février 1973
Nationalité française
Ingénieur Itech Lyon et titulaire d'un doctorat en ingénierie industrielle de l'UTC Compiègne-Sorbonne Université
Date de première nomination : 9 juin 2022
Date de premier renouvellement : 12 juin 2025
Échéance du mandat : Assemblée Générale 2026 statuant sur les comptes de l'exercice 2025
Compétences
Direction de grands groupes internationaux ; expérience dans une société cotée française ; juridique/conformité ; gestion des ressources humaines ; durabilité/climat ; sécurité des installations/opérations et IT/cybersécurité ; secteur de la production d'électricité renouvelable
Adresse professionnelle
c/o Rubis - 46 rue Boissière - 75116 Paris

Fonction principale : Administratrice de sociétés
Nombre d'actions Rubis détenues au 31 décembre 2025 : 250

5

Carrière

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. Jusqu'en juillet 2024, elle a été en charge de la R&D et des Opérations pour le groupe Tarkett, spécialisé dans les revêtements de sol et surfaces de sport.

Autres principaux mandats au sein du Groupe

En France
- Néant

À l'étranger
- Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France
- Administratrice indépendante, membre du Conseil de Surveillance de Forlam SAS

À l'étranger
- Néant

Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années
- Vice-Présidente Exécutif R&D et Opérations de Tarkett (*société cotée*)

Rôle du Conseil de Surveillance

Les règles de fonctionnement du Conseil de Surveillance sont fixées par la loi et les statuts de la Société. Pour les compléter, le règlement intérieur du Conseil détaille, notamment en son article 5, les missions du Conseil de Surveillance.

Ce règlement intérieur est régulièrement mis à jour pour tenir compte des évolutions législatives et réglementaires, recommandations de place en vigueur et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise. Il peut être consulté sur le site internet de la Société (www.rubis.fr).

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, le Conseil de Surveillance ne doit pas s'immiscer dans la gestion de la Société. Le Conseil de Surveillance rend annuellement compte aux actionnaires de sa mission de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance est assisté dans l'exercice de sa mission par les Comités qu'il a constitués en son sein : le Comité d'Audit et RSE et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Ces Comités, présidés par un membre indépendant, mènent un examen approfondi des sujets présentés au Conseil et l'accompagnent dans la préparation de ses décisions.

Les missions du Conseil de Surveillance ont été renforcées afin de répondre aux attentes exprimées par les investisseurs (notamment lors des *roadshows* gouvernance). En 2024, l'évolution du rôle du Conseil de Surveillance s'est traduite par des modifications significatives de son règlement intérieur, certaines formalisant des pratiques existantes et d'autres introduisant de nouvelles missions pour le Conseil de Surveillance (notamment en lien avec son rôle en matière de durabilité par suite de la transposition en droit français de la directive CSRD).

En 2025, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance a été modifié afin de clarifier que le Président du Conseil arrête l'ordre du jour des réunions du Conseil du Surveillance, en concertation avec la Gérance, et qu'il décide, en concertation avec elle, de la création de comités spécialisés et, plus généralement, de l'organisation interne la plus appropriée à l'exercice de ses missions.

Missions récurrentes du Conseil de Surveillance

- Examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, et de l'état de durabilité annuel.
- Examen de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers.
- Proposition de Commissaires aux comptes titulaires en vue de leur désignation par l'Assemblée Générale et vérification de leur indépendance.
- Proposition d'auditeur(s) en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité en vue de sa/leur désignation par l'Assemblée Générale et vérification de son/leur indépendance.
- Examen annuel de sa composition, du processus de sélection de ses futurs membres et de l'indépendance de ses membres actuels et futurs.
- Suivi annuel du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités.
- 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 annuelle et mise en place et suivi de l'évaluation formalisée triennale menée par un cabinet spécialisé.
- Avis consultatif sur la politique de rémunération des Gérants.
- Examen (sur la base des travaux préalablement menés par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance) 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.
- Fixation de la politique de rémunération applicable à ses membres.
- Examen, sur la base des travaux préalablement menés par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, 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.
- 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.
- Suivi de la validation menée par les Commissaires aux comptes de la conformité des droits des associés commandités dans les résultats.
- Autorisation préalable à la conclusion des conventions réglementées.

- Appréciation de l'efficience de la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales et, éventuellement, amélioration de cette procédure.
- Évaluation des risques financiers et extra-financiers liés aux activités et contrôle des mesures correctives mises en œuvre.
- Élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise (joint au rapport de gestion).
- Élaboration du rapport rendant compte de sa mission à l'Assemblée Générale.
- Délibération sur la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.
- Examen de la qualité des informations financières et de durabilité transmises aux actionnaires et au marché.
- Suivi des échanges que la Société entretient avec ses actionnaires et le marché.

Missions renforcées du Conseil de Surveillance (depuis 2024)

- Examen par le Conseil de Surveillance de la stratégie du Groupe présentée par la Gérance chaque année (et à chaque mise à jour).
- Examen par le Conseil de Surveillance du budget et de ses principaux paramètres présentés par la Gérance chaque année.
- Consultation du Conseil de Surveillance afin qu'il exprime son opinion préalable sur les opérations importantes (opérations d'un montant supérieur à cent millions d'euros (apprécié en valeur d'entreprise)) et sur les opérations stratégiques, sur la base d'informations pertinentes transmises préalablement par la Gérance afin qu'il émette cette opinion en connaissance de cause.

Pour permettre au Conseil de Surveillance d'accomplir ses missions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que la Gérance l'informe de sujets tels que :

- l'activité du Groupe (remise au moins une fois par an d'un rapport détaillé sur l'activité de la Société, de ses filiales et sur l'ensemble de son patrimoine) ;
- l'évolution de chaque branche d'activité et de ses perspectives d'avenir dans le cadre de la stratégie définie par la Gérance ;
- les acquisitions et/ou cessions d'activité ou de filiales, prises de participation et, plus généralement, tout investissement majeur ;
- l'évolution de l'endettement bancaire et de la structure financière dans le cadre de la politique financière définie par la Gérance ;
- les procédures de contrôle interne et de gestion des risques définies et élaborées par les sociétés du Groupe, sous l'autorité de la Gérance qui veille à leur mise en œuvre ;
- les 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 ;
- la politique de rémunération des Gérants pour l'exercice en cours (telle que déterminée par les associés commandités) afin d'émettre un avis et les éléments de la politique de rémunération des Gérants versés ou attribués au titre de l'exercice clos ;
- les projets et questions en matière de RSE ;
- les questions en matière de conformité (incluant le programme de prévention de la corruption (Sapin 2)).

Informations complémentaires à communiquer par la Gérance au Conseil de Surveillance (depuis 2024)

- Les changements de gouvernance et/ou de contrôle (des Gérants, dirigeants des Gérants personnes morales et/ou associés commandités).
- Au moins une fois par an, le plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités.
- Les communiqués de presse significatifs (notamment à caractère financier et de gouvernance) préalablement à leur publication.

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 l'état de durabilité (cf. chapitre 4, section 4.1.2).

Dans ce contexte, le Conseil de Surveillance examine chaque année (et à chaque mise à jour) la stratégie mise en place par le Groupe concernant les sujets relevant de la RSE. Il est informé par la Gérance de l'évolution de l'environnement d'activité et des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée dans le domaine de la RSE, en particulier ceux liés au climat, ainsi que des projets et questions y afférents.

Dans le cadre de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société, le Conseil de Surveillance examine le rapport de durabilité annuel et en particulier les processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, les informations sur les processus de contrôle interne et de maîtrise des risques en matière de durabilité et les politiques en matière de durabilité ainsi que leur mise en œuvre. Il entend le/le(s) auditeur(s) de durabilité sur le plan et la méthodologie de contrôle des informations en matière de durabilité et sur les principaux problèmes éventuellement rencontrés dans l'exercice de sa/leur mission. Le Conseil de Surveillance rend compte de cette mission de contrôle permanent et fait état, le cas échéant, de ses observations sur les informations de durabilité dans son rapport à l'Assemblée Générale annuelle.

Le Conseil de Surveillance examine également la qualité des informations de durabilité fournies par la Gérance aux actionnaires et au marché.

Le Conseil de Surveillance bénéficie du compte rendu des travaux menés par ses Comités spécialisés.

Sur des questions transversales de nature à faire l'objet d'une réflexion commune, en particulier concernant les sujets relevant de la RSE, les Comités peuvent coordonner leurs travaux par l'intermédiaire de leurs Présidents et ou de leurs membres communs. Ils peuvent également se réunir en session commune à l'initiative de leurs Présidents.

Comité d'Audit et RSE	Le Comité d'Audit et RSE assure notamment : • le suivi du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes de durabilité ; • le suivi de l'élaboration des systèmes de gestion des risques encourus en matière de durabilité ; • le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité. Il est informé des questions en matière de RSE pertinentes pour le Groupe, en particulier concernant : • les évolutions réglementaires et les tendances émergentes en matière de RSE ayant une incidence sur la Société et ses filiales et leur prise en compte par celles-ci ; • la mise en œuvre des engagements de la Société en matière de RSE, incluant les enjeux liés au climat.
Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance	Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance : • 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, en lien avec la stratégie du Groupe, par les associés commandités dans le cadre des politiques de rémunération de la Gérance ; • établit le taux d'atteinte des critères de performance extra-financiers (liés à la politique RSE du Groupe) figurant dans les politiques de rémunération de la Gérance au titre du dernier exercice clos ; • identifie 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 ; et • est informé des critères extra-financiers attachés au plan d'attribution gratuite d'actions de performance mis en place au cours de l'exercice.

Politique de diversité appliquée au Conseil de Surveillance

La composition du Conseil de Surveillance est établie afin que celui-ci soit en mesure de remplir pleinement l'ensemble de ses missions.

Le Conseil veille à maintenir une composition équilibrée au regard de critères tels que le genre, l'ancienneté, l'âge, l'indépendance, les compétences et l'expérience de ses membres. Il s'attache également à refléter une diversité de nationalités et de cultures compte tenu du profil international du Groupe. Assisté de son Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance revoit régulièrement l'équilibre de sa composition et celle de ses Comités.

Pour examiner et donner un avis sur sa composition actuelle et future, le Conseil de Surveillance s'appuie sur :

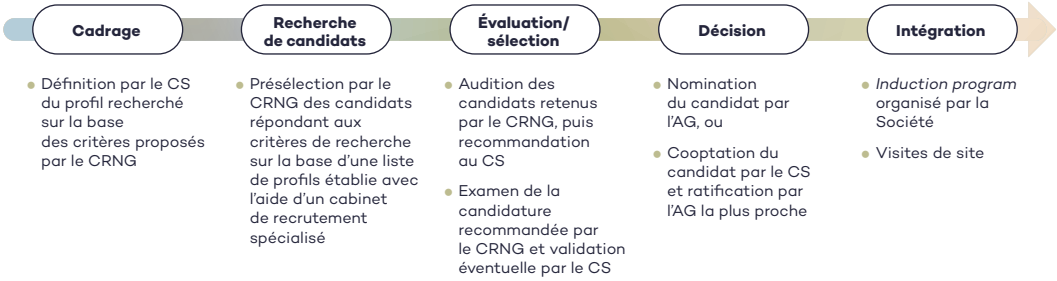
- les travaux de son Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance ;
- les réponses apportées à un questionnaire envoyé annuellement à chacun de ses membres ;
- les résultats de l'auto-évaluation annuelle menée par le Président du Conseil de Surveillance et la Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance ;
- les résultats de l'évaluation formalisée triennale de son fonctionnement menée par un cabinet spécialisé.

Le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, veille ainsi 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).

Processus de sélection des membres du Conseil

La sélection de nouveaux candidats, tout comme le renouvellement de membres actuels, est examinée par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance (CRNG) puis par le Conseil de Surveillance (CS), au regard des éléments précités, dans un objectif d'enrichissement des travaux de ce dernier.

La sélection des nouveaux membres suit le processus suivant :



5

Le processus de sélection de tout nouveau candidat est mené par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui peut recourir (comme cela a été le cas depuis 2021) à un cabinet de recrutement spécialisé. Les candidats sont identifiés sur la base de critères arrêtés par le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité, relatifs notamment à leur parcours, à leur indépendance et à leurs compétences. Après audition par le Comité, un avis est transmis au Conseil de Surveillance, lequel décide des candidatures proposées à l'Assemblée Générale.

Ainsi, lors de sa séance du 16 avril 2026, le Conseil de Surveillance a, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, décidé de proposer trois renouvellements de mandat au regard de la grande diversité des compétences de Cécile Maisonneuve et Carine Vinardi et d'Alberto Pedrosa.

Pour arrêter sa décision, le Conseil de Surveillance a notamment pris en considération :

- l'expertise de Cécile Maisonneuve en matière de durabilité et de climat, conjuguée à une connaissance approfondie du secteur de l'énergie (*e.g.*, politiques de transition énergétique) et des enjeux géopolitiques, notamment au sein d'entreprises cotées (Vinci, La Française de l'énergie, Areva) et dans le cadre de ses précédentes positions au sein de l'Institut Français des relations internationales (IFRI) (directrice puis conseillère du Centre énergie et climat) ;
- l'expérience internationale et financière d'Alberto Pedrosa, de nationalité italo-brésilienne, acquise à la tête de grands groupes internationaux cotés (*e.g.*, Rhodia, Alstom, Renault) ainsi que sa compréhension des activités et des enjeux opérationnels et industriels du Groupe ;
- l'expertise de Carine Vinardi en matière de sécurité, d'opérations & IT, de transformation digitale et de performance durable, ainsi que son expérience au sein de sociétés cotées (*e.g.*, membre du Comité Exécutif de Tarkett).

Le Conseil de Surveillance a considéré que la complémentarité des compétences serait ainsi maintenue, le profil des trois membres dont les renouvellements de mandat sont proposés contribuant à enrichir ses travaux ainsi que ceux des Comités.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (À LA DATE DE PUBLICATION DU PRÉSENT DOCUMENT)

Le Conseil de Surveillance veille à ce que ses membres disposent individuellement et collectivement des connaissances, des compétences et de l'expérience suffisantes pour remplir leurs fonctions.

Pour ce faire, il s'appuie sur le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance pour évaluer périodiquement la composition du Conseil et s'assurer de la complémentarité des compétences et de la diversité des expériences de ses membres.

À la suite d'un travail mené par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, une mise à jour de la matrice de compétences a été décidée par le Conseil de Surveillance du 5 septembre 2024 afin de l'adapter notamment aux nouveaux objectifs de celui-ci. 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).

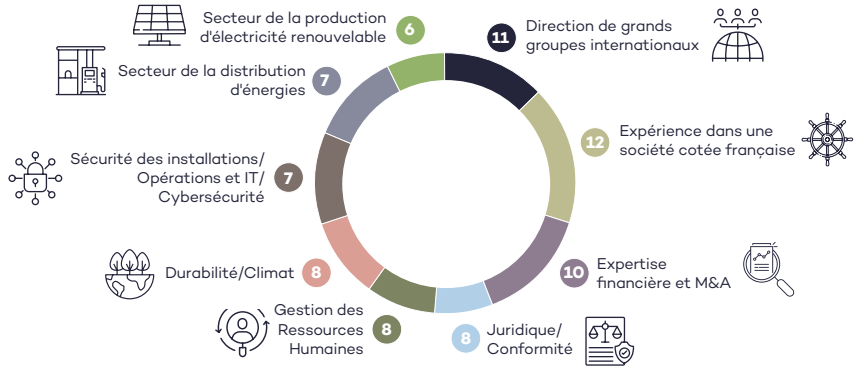
Pour illustrer le caractère dynamique de cette matrice, la compétence relative à l'expérience internationale (désormais considérée comme un prérequis dans la sélection de nouveaux candidats) a été, en 2024, remplacée par le renforcement de la connaissance des obligations et des attentes liées à la cotation, critère jugé important par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et le Conseil.

Cette matrice recense neuf compétences devant être représentées en permanence au sein du Conseil pour lui permettre d'accomplir au mieux ses missions. Ont ainsi été retenues :

- des compétences fonctionnelles (7) pour refléter la maîtrise des exigences réglementaires, des enjeux financiers, de durabilité, IT ou de gouvernance auxquels les sociétés cotées sont confrontées ;
- des compétences sectorielles (2) afin de refléter la connaissance de l'industrie et des différents secteurs (distribution d'énergies et production d'électricité renouvelable) dans lesquels le Groupe opère.

Compétences et expertises des membres du Conseil

(nombre de membres du Conseil disposant de la compétence concernée)



Marc-Olivier Laurent *(Président)*	●	●	●		●				
Benoît Luc *(Vice-Président)*	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Michel Delville	●	●	●	●		●		●	
Laure Grimonpret-Tahon	●	●	●	●	●	●	●		
Anne Lauvergeon	●	●	●	●		●	●	●	●
Cécile Maisonneuve	●	●				●		●	●
Patrick Molis	●	●	●	●	●		●	●	
Isabelle Muller	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Suzana Nutu	●	●	●						
Alberto Pedrosa	●	●	●		●		●	●	●
Ronald Sämann			●						
Antoine Sautenet		●		●	●	●			
Carine Vinardi	●	●		●	●	●	●		●
TOTAL	**11 (85 %)**	**12 (92 %)**	**10 (77 %)**	**8 (62 %)**	**8 (62 %)**	**8 (62 %)**	**7 (54 %)**	**7 (54 %)**	**6 (46 %)**

	Compétences		Définition
Compétences fonctionnelles		**Direction de grands groupes internationaux**	Expérience passée ou actuelle au sein d'une entité de taille significative opérant à l'international ou dans un groupe à implantation mondiale en tant que salarié (cadre dirigeant, membre d'un Comité Exécutif) ou mandataire social (Directeur Général, président, gérant)
		Expérience dans une société cotée française	Expérience passée ou actuelle au sein d'une société française dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé en tant que salarié (cadre dirigeant, membre d'un Comité Exécutif) ou mandataire social (Directeur Général, président, gérant)
		Expertise financière et M&A	Expérience dans la finance d'entreprise, l'audit, la comptabilité, les processus de reporting financier, les fusions et acquisitions et les marchés financiers
		Juridique/Conformité	Expérience académique ou pratique dans les domaines juridiques, de conformité et d'éthique pertinents
		Gestion des Ressources Humaines	Expertise ou expérience dans le domaine de la gestion des ressources humaines ou des relations sociales
		Durabilité/Climat	Expertise ou expérience dans la gestion des enjeux climatiques et de durabilité
		Sécurité des installations/ Opérations et IT/ Cybersécurité	Expérience technique ou managériale dans les technologies de l'information, la cybersécurité, le numérique, le traitement des données, les opérations IT ou la sécurité des installations
Compétences sectorielles		**Secteur de la distribution d'énergies**	Expérience dans le secteur de la distribution d'énergies, connaissance de l'activité et de l'environnement concurrentiel du secteur
		Secteur de la production d'électricité renouvelable	Expérience dans le secteur de la production d'électricité renouvelable, connaissance de l'activité, des enjeux réglementaires et de l'environnement concurrentiel du secteur

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 Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Pour apprécier le caractère indépendant ou non de ses membres, le Conseil de Surveillance se réfère à la définition et aux critères retenus par le code Afep-Medef. À ce titre, il considère 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 Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a considéré que l'ensemble de ses membres (Marc-Olivier Laurent, Benoît Luc, Michel Delville, Laure Grimonpret-Tahon, Anne Lauvergeon, Cécile Maisonneuve, Patrick Molis, Isabelle Muller, Suzana Nutu, Alberto Pedrosa, Ronald Sämann, Antoine Sautenet et Carine Vinardi) répondaient aux critères d'indépendance fixés par la Société et par le code Afep-Medef et devaient par conséquent être qualifiés d'indépendants.

Le Comité a analysé de façon approfondie la situation de Marc-Olivier Laurent à raison de son mandat de Président non exécutif du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co, compte tenu des relations contractuelles de cet établissement avec la Société au cours de l'exercice 2025. Le Comité a constaté que Marc-Olivier Laurent n'occupait pas de fonction dirigeante exécutive ni opérationnelle chez Rothschild & Co, qu'il ne disposait donc d'aucun pouvoir décisionnel direct ou indirect, au niveau de Rubis SCA comme de Rothschild & Co, ni n'était impliqué dans la conclusion d'éventuels mandats avec les clients de Rothschild & Co et ne percevait aucune rémunération d'aucune sorte en lien avec ces mandats. Par ailleurs, le Comité a pris en considération l'absence d'exclusivité de ces relations contractuelles -puisque d'autres mandats ont été conclus avec d'autres banques- et le montant non significatif pour Rothschild & Co comme pour la Société des honoraires dus ou payés (excluant donc toute dépendance économique de l'un vis-à-vis de l'autre). Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a ainsi conclu que l'existence de relations d'affaires non significatives avec l'une des banques d'affaires de premier plan en France ne remettait pas en cause la qualification d'indépendance du Président non exécutif de celle-ci. Le Conseil de Surveillance, après avoir pris connaissance des travaux et de l'avis dudit Comité, a confirmé que Marc-Olivier Laurent répondait aux critères d'indépendance fixés par la Société, conformément au code Afep-Medef, et devait par conséquent être qualifié d'indépendant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (AU 16 AVRIL 2026)

	Critères d'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 %	Indépendance
Marc-Olivier Laurent *(Président)*	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Benoît Luc *(Vice-Président)*	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Michel Delville	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Laure Grimonpret-Tahon	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Anne Lauvergeon	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Cécile Maisonneuve	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Patrick Molis	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Isabelle Muller	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Suzana Nutu	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Alberto Pedrosa	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ronald Sämann	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Antoine Sautenet	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Carine Vinardi	●	●	●	●	●	●	●	●	●
TAUX D'INDÉPENDANCE									**100 %**

Au 16 avril 2026, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance s'établit à 100 % (ce qui est conforme aux stipulations de son règlement intérieur et aux recommandations du code Afep-Medef).

À l'issue de l'Assemblée Générale 2026, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance demeurerait à 100 %.

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

Le Conseil de Surveillance organise ses travaux sur la base de cinq séances ordinaires par an. En 2025, il s'est réuni à 14 reprises (contre 11 en 2024), neuf séances exceptionnelles s'étant ajoutées aux séances ordinaires initialement prévues.

Le Président du Conseil de Surveillance arrête l'ordre du jour des réunions du Conseil en concertation avec la Gérance. Les membres du Conseil sont libres de faire des suggestions concernant l'ordre du jour des réunions, dans la limite des rôles respectifs du Conseil et de la Gérance, tels que définis par la loi et les statuts.

Sauf urgence ou nécessité d'assurer une parfaite confidentialité, l'ordre du jour des réunions du Conseil et les documents nécessaires à l'instruction des points qui y sont inscrits sont communiqués aux membres du Conseil dans un délai raisonnable avant la tenue des réunions. Une plateforme sécurisée dédiée au Conseil et à ses Comités a été mise en place afin de faciliter les travaux de ses membres et fluidifier la mise à disposition des supports.

Le projet de procès-verbal de la réunion est soumis à l'approbation des membres du Conseil au début de la réunion suivante. En outre, le Conseil de Surveillance arrête chaque année pour l'année suivante un agenda prévisionnel de ses réunions.

Déontologie des membres du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance décrit les droits, devoirs et obligations 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.

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.

Il est, par ailleurs, rappelé que le Conseil de Surveillance est un organe collégial mandaté par l'ensemble des actionnaires et que, hors séance, il ne peut s'exprimer que par l'intermédiaire de son Président ou d'un membre mandaté à cet effet, à l'exclusion de toute prise de position individuelle.

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 présentant 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.

Un *Induction Program* a été mis en place en 2024 pour les nouveaux membres du Conseil. Ce dispositif comprend notamment des rencontres individuelles avec les principaux dirigeants du Groupe, une présentation des activités opérationnelles et des visites de sites afin de favoriser une compréhension rapide et approfondie de l'organisation.

Conformément à la faculté offerte par le règlement intérieur du Conseil, les membres peuvent bénéficier, s'ils le jugent nécessaire à l'exercice de leurs missions, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers, ses secteurs d'activité et les enjeux (notamment de durabilité) auxquels elle est confrontée.

En 2025, la Société a mis en place un cycle de formation portant sur les thématiques suivantes :

Thème	Contenu
Enjeux énergétiques mondiaux ***(présentés par trois experts au Conseil : Cécile Maisonneuve, Isabelle Muller, Benoît Luc)***	Panorama des politiques énergétiques : enjeux par zones géographiques et sur les différents types d'énergie
Cybersécurité ***(présentée par un cabinet spécialisé)***	Panorama des menaces cyber (préoccupations des dirigeants, paysage des menaces dans le secteur pétrolier, incidents majeurs, évolution des menaces liées aux nouvelles technologies)
CSRD ***(présentée par un cabinet spécialisé)***	Évolutions du paysage réglementaire et retour d'expérience sur les rapports de durabilité publiés en 2025 (au titre de l'exercice 2024)

Dans la continuité du cycle de formation initié en 2024, les membres du Conseil de Surveillance ont ainsi pu renforcer leur compréhension des enjeux de durabilité (en particulier climatiques) et leur lien avec la stratégie. Un nouveau cycle sera organisé en 2026.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance peut en toutes circonstances s'adresser librement à la Direction Financière et à la Direction Juridique de Rubis afin d'obtenir toute explication ou tout complément d'information qui lui serait nécessaire pour exercer ses missions.

Des visites de sites du Groupe sont en outre régulièrement organisées. En novembre 2025, les membres du Conseil de Surveillance se sont rendus à Gonfreville l'Orcher (Seine-Maritime) pour visiter les sites de Norgal (centre de réception, de stockage et de distribution de butane et propane réfrigéré) et Sigalnor Le Hoc (centre de réception, de stockage et d'emplissage de bouteilles de GPL en butane et propane) ainsi que le relais-vrac Sicogaz de Brûlon (Sarthe). Ils ont ainsi eu l'occasion d'échanger avec la Direction et les équipes techniques de Vitogaz France, ainsi qu'avec des clients et intervenants externes sur ces projets.

Enfin, conformément à la recommandation 16.3 du code Afep-Medef, les Comités spécialisés ont la faculté de solliciter des études techniques externes. Dans ce cadre, en 2025, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a mené, avec l'appui d'un cabinet spécialisé, une étude comparative des pratiques de marché, fondée sur un échantillon de 37 sociétés : des SA et SE cotées du SBF 120 présentant une capitalisation proche de celle de la Société (comprise entre 2 et 4,5 milliards d'euros) et des SCA cotées. Cette analyse visait à évaluer l'opportunité d'adapter la structure des politiques de rémunération de la Gérance.

Activité du Conseil de Surveillance

Les modalités de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance figurent dans son règlement intérieur.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et, depuis l'exercice 2024, au moins cinq fois par an :

- lors de l'examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels ;
- à l'occasion d'une séance principalement consacrée au suivi des diverses thématiques relevant de la RSE et de la gouvernance ;
- à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle afin de statuer sur la composition du Conseil de Surveillance et des Comités compte tenu des renouvellements de mandat et des nominations votés par l'Assemblée Générale ;
- à l'occasion d'une séance dédiée à l'approfondissement d'un sujet particulier.

En 2025, le Conseil de Surveillance s'est réuni à 14 reprises (contre 11 en 2024), avec un taux de participation moyen de 93 % (contre 94 % en 2024). Par ailleurs, il s'est réuni six fois en *executive session* (contre sept en 2024).

Pour délibérer, le Conseil de Surveillance s'appuie sur les travaux de ses Comités spécialisés. 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 disposer d'une connaissance précise et actualisée des différents sujets qui relèvent de ses missions.

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil de Surveillance n'a pas usé de la faculté offerte par l'article 28.2 des statuts de la Société (dans sa version modifiée par l'Assemblée Générale 2025) de prendre des décisions par voie de consultation écrite.

Selon les points inscrits à l'ordre du jour, ont également assisté aux séances du Conseil des membres de la Gérance et du Comité de Direction Groupe et tout autre collaborateur pouvant apporter les éclaircissements nécessaires à la bonne compréhension des sujets. Les Commissaires aux comptes ont, pour leur part, assisté aux séances au cours desquelles les comptes annuels et semestriels ainsi que l'état de durabilité ont été présentés.

Outre les sujets récurrents, les travaux du Conseil ont notamment été marqués, au cours de l'exercice 2025, par l'examen des dossiers suivants :

Organisation et activité de Rubis	• Points de situation, rapports d'activité du Groupe et perspectives. • Examen de l'organigramme de la Direction du Groupe et de la biographie de ses principaux dirigeants. • Point sur la situation géopolitique (situation post-élections américaines, situation sécuritaire à Madagascar, situation dans les Caraïbes après le passage de l'ouragan Melissa, etc.). • Présentations détaillées des activités du Groupe par le management local dans le cadre des visites de sites organisées à Gonfreville l'Orcher (Seine-Maritime) et Brûlon (Sarthe).
Comptes et situation financière	• Examen des recommandations et des comptes rendus des travaux du Comité d'Audit et RSE. • Examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels. • Examen de la situation financière du Groupe, du budget et des documents de gestion prévisionnels. • Présentation de l'atterrissage de l'année et des premiers éléments budgétaires. • Prise d'acte de la conformité du montant du dividende des associés commandités avec la formule fixée à l'article 56 des statuts.
Stratégie	• Vision stratégique 2025-2029 de Rubis Énergie. • Présentation de la Stratégie 2026-2030 du Groupe.
Durabilité, conformité et risques	• Examen de l'état de durabilité. • Suivi de la démarche et des enjeux de RSE (en particulier la stratégie climat) par le biais, notamment, du compte rendu annuel sur la mise en œuvre de la feuille de route RSE Think Tomorrow 2022-2025 et sur ses objectifs. • Présentation de la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030. • Proposition de renouvellement de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes et de vérificateur de durabilité. • Information sur l'évolution des principaux risques et litiges du Groupe. • Suivi du dossier Autorité de la concurrence. • Suivi des sujets de durabilité, de conformité et de risques.
Assemblée Générale	• Revue de la proposition d'affectation du résultat. • Approbation du rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et du rapport à l'Assemblée Générale. • Émission d'un avis favorable sur les projets de résolutions présentés par la Gérance et soumis à l'Assemblée Générale 2025 et prise de connaissance du rapport de la Gérance. • Examen de la demande d'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 de projets de résolutions relatifs à la nomination de deux nouveaux membres du Conseil de Surveillance déposés par Compagnie nationale de navigation (CNN), contrôlée par Patrick Molis, ayant abouti à un avis positif du Conseil de Surveillance communiqué au marché le 22 mai 2025. • Examen des questions écrites et des réponses apportées. • Bilan de l'Assemblée Générale 2025 : analyse des résultats et de la dynamique des votes.
Nominations	• Nomination, le 15 mai 2025, de Marc-Olivier Laurent en qualité de nouveau Président du Conseil. • Nomination, le 5 juin 2025, de Benoît Luc en qualité de Vice-Président du Conseil. • Avis positif sur les candidatures au Conseil d'Anne Lauvergeon et de Patrick Molis présentées par Compagnie nationale de navigation (CNN) dans le cadre de résolutions externes, communiqué au marché le 21 mai 2025. • Cooptation, le 21 mai 2025, d'Antoine Sautenet en qualité de nouveau membre du Conseil. • Prise d'acte par le Conseil, les 15 mai et 14 novembre 2025, des démissions de Nils Christian Bergene et d'Olivier Heckenroth. • Proposition de nominations et de renouvellements des mandats arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale 2025. • Revue de la composition du Conseil de Surveillance et de ses Comités ainsi que des mandats de ses membres. • Renouvellement des mandats de quatre membres et nomination de Suzana Nutu au Conseil de Surveillance. • Reconduction au sein des Comités spécialisés des membres dont le mandat a été renouvelé et renouvellement de la présidence du Comité d'Audit et RSE.
Gouvernance	• Examen des recommandations et comptes rendus des travaux du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance. • Suivi du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités. • Revue de la succession au sein du Conseil de Surveillance et position en cas de vacance de la Présidence. • Revue de la composition du Conseil et de ses Comités au regard, notamment, de l'indépendance, de la politique de diversité, des résultats de l'évaluation annuelle, de l'échelonnement des mandats et des attentes du marché. • Revue annuelle de la situation d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance. • Restitution de l'auto-évaluation annuelle 2025 du Conseil de Surveillance. • Lancement du processus d'évaluation formalisée triennale du Conseil. • Examen et autorisation préalable des conventions réglementées. • Point sur la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales. • Restitution des attentes exprimées lors des *roadshows* gouvernance (organisés par la Société avec les investisseurs, les analystes et les agences de conseil en vote) menés par le Président du Conseil de Surveillance. • Examen puis approbation des versions modifiées de son règlement intérieur et de celui du Comité d'Audit et RSE. • Rappel de la responsabilité résultant de la réglementation boursière et prise d'acte du calendrier 2025-2026 des fenêtres négatives. • Établissement du plan de travail annuel du Conseil et du calendrier des réunions 2025-2026 des instances.

Rémunération	• Avis consultatif sur les politiques de rémunération de la Gérance au titre de 2025. • Validation de la conformité des éléments de rémunération de la Gérance au titre de 2024 à la politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires. • Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour 2025. • Validation de la conformité de la rémunération des membres du Conseil au titre de 2024 à la politique de rémunération préalablement approuvée par les actionnaires.
Capital, action et marché	• Suivi de l'évolution de l'actionnariat. • Points de marché : évolution du cours du titre, revue du consensus des analystes et restitution des principaux échanges avec les investisseurs. • Revue des communiqués de presse significatifs (notamment à caractère financier et de gouvernance).
Autres	• Réflexions et échanges, en lien avec la Gérance, sur la revue de l'article 56 des statuts (formule de calcul du dividende des associés commandités). • Délibération sur la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale. • Suivi du mécénat. • Suivi de la stratégie de communication.

Sessions du Conseil de Surveillance hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit depuis 2023 que :

Extrait du règlement intérieur du Conseil de Surveillance – article 8.1 « Fréquence et lieu des réunions »

« […] Le Conseil de Surveillance se réunit au moins une fois par an, sur la convocation de son Président, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (format qualifié d'« executive session *»). Le Président anime les* executive sessions*, lorsque cela est adapté sur un ordre du jour qu'il détermine, et fait part des réflexions qui y ont été exprimées à la Gérance. Ces* executive sessions *se tiennent préalablement à une réunion du Conseil ou à l'issue de l'une d'entre elles. »*

En 2025, le Conseil de Surveillance s'est réuni six fois en executive session (contre sept fois en 2024). Lors de ces séances, les membres ont notamment abordé les sujets relatifs au processus de succession des fondateurs, à la démission de Nils Christian Bergene, aux propositions de nomination et de cooptation de nouveaux membres au sein du Conseil et au dividende des associés commandités.

Les Comités du Conseil de Surveillance

Le Comité d'Audit et RSE et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance sont deux émanations du Conseil de Surveillance qui en nomme les membres et en définit l'organisation, le fonctionnement et les missions. Ces Comités sont exclusivement composés de membres du Conseil et assistent ce dernier dans l'exercice de ses missions. La présidence de ces Comités est assurée par un membre indépendant.

COMITÉ D'AUDIT ET RSE

Composition

Au 16 avril 2026, le Comité d'Audit et RSE est composé des cinq membres suivants :

Alberto Pedrosa	Président *(depuis le 21 mai 2025)*	4 réunions en 2025 *(comme en 2024)*	Taux d'assiduité : 100 % *(comme en 2024)*	Taux d'indépendance : 100 % *(contre 75 % en 2024)*
Michel Delville	Membre *(depuis le 12 juin 2025)*			
Marc-Olivier Laurent	Membre			
Patrick Molis	Membre *(depuis le 9 septembre 2025)*			
Carine Vinardi	Membre			

Tous les membres du Comité (y compris son Président) sont indépendants.

Les membres du Comité sont choisis pour leur expertise et leurs compétences particulières dans les domaines comptable, financier et des risques. Par ailleurs, au moins l'un d'entre eux doit être choisi pour son expertise et ses compétences particulières sur les sujets de durabilité. La Présidence de ce Comité est assurée par un membre indépendant. Le Président du Conseil de Surveillance en est membre de droit.

Quatre des cinq membres actuels disposent d'une compétence financière au sens de l'article L. 821-67 du Code de commerce et deux d'entre eux de compétences spécifiques en matière de durabilité.

Évolution de la composition du Comité d'Audit et RSE entre les Assemblées Générales 2025 et 2026

	Départ	Nomination	Composition
À l'issue de l'AG du 12 juin 2025	Chantal Mazzacurati	Michel Delville*	Alberto Pedrosa (Président)* Michel Delville* Marc-Olivier Laurent* Carine Vinardi*
Entre l'AG du 12 juin 2025 et l'AG du 10 juin 2026		Patrick Molis*	Alberto Pedrosa (Président)* Michel Delville* Marc-Olivier Laurent* Patrick Molis* Carine Vinardi*
À l'issue de l'AG du 10 juin 2026 *(sous réserve du renouvellement des mandats d'Alberto Pedrosa et de Carine Vinardi)*			Alberto Pedrosa (Président)* Michel Delville* Marc-Olivier Laurent* Patrick Molis* Carine Vinardi*

* *Membre indépendant.*

Le Conseil de Surveillance du 16 avril 2026 a décidé, sous réserve du renouvellement de leur mandat par l'Assemblée Générale 2026, de confirmer :

- le mandat d'Alberto Pedrosa, membre indépendant et Président de ce Comité ; et
- le mandat de Carine Vinardi, membre indépendante de ce Comité.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale 2026, le taux d'indépendance du Comité demeurerait à 100 %.

Missions

Le Comité d'Audit et RSE assiste le Conseil de Surveillance dans sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société.

Depuis 2024 et comme reflétée dans son règlement intérieur, la mission du Comité d'Audit et RSE a été élargie à la surveillance des données extra-financières ; elle s'exerce dans les mêmes conditions que pour les informations financières.

Dans ce cadre, le Comité est notamment chargé d'examiner les comptes sociaux et consolidés (annuels et semestriels) et contrôle la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux.

Il assure également le suivi des sujets suivants :

- processus d'élaboration de l'information financière ;
- processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité ;
- élaboration des systèmes de contrôle comptable et financier ainsi que de gestion des risques encourus, y compris en matière de durabilité ;
- efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ainsi que de l'information en matière de durabilité ;
- procédure de sélection de nouveaux Commissaires aux comptes titulaires de la Société (ou leur renouvellement) et de l'auditeur ou des auditeurs de durabilité (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 et que la certification des informations en matière de durabilité effectuée par le ou les auditeurs de durabilité.

Le Comité est informé des questions en matière de RSE pertinentes pour la Société, en particulier concernant :

- les évolutions réglementaires et les tendances émergentes en matière de RSE ayant une incidence sur la Société et ses filiales et leur prise en compte par celles-ci ;
- la mise en œuvre des engagements de la Société en matière de RSE, incluant les enjeux climat.

Le Comité rend régulièrement compte au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et, en particulier, du résultat de ses missions de certification, de la manière dont ces dernières ont contribué à l'intégrité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité ainsi que du rôle qu'il a joué dans ces processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Activités en 2025

Le Comité d'Audit et RSE se réunit au moins deux fois par an pour examiner les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels et pour les questions liées aux procédures de contrôle interne et de gestion et suivi des risques. Il se réunit en outre au moins une fois par an et autant de fois que nécessaire, pour remplir ses missions relatives au suivi du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité et aux questions en matière de RSE.

En 2025, le Comité d'Audit et RSE s'est réuni quatre fois (comme en 2024).

Les membres du Comité d'Audit et RSE bénéficient d'un délai raisonnable 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 et par le ou les vérificateurs de durabilité.

Participent à ce Comité, la Gérance, le Directeur Financier, la Secrétaire du Conseil, la Directrice Consolidation & Comptabilité, la Directrice Durabilité, Conformité & Risques ainsi que toute personne dont la présence est jugée nécessaire. Toutefois, à l'issue de la réunion, les membres du Comité s'entretiennent seuls avec les Commissaires aux comptes ou, selon l'objet de la réunion, avec le vérificateur des informations en matière de durabilité, hors la présence de la Gérance et des membres des directions fonctionnelles de Rubis. Ces échanges portent sur les comptes sociaux et consolidés, les risques identifiés, ainsi que sur les conclusions présentées par les Commissaires aux comptes à l'issue de leurs travaux ou, selon le cas, sur les informations en matière de durabilité.

En 2025, ce Comité a notamment passé en revue les sujets suivants :

Examen des comptes et situation financière	• Examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels. • Examen des documents de gestion prévisionnels de Rubis SCA. • Présentation des engagements hors bilan. • Revue du projet d'affectation du résultat. • Vérification de la conformité du montant du dividende des associés commandités avec la formule fixée à l'article 56 des statuts.
Durabilité	• Point sur la stratégie climat et revue de l'objectif carbone. • Présentation de l'état de durabilité. • Examen des propositions de PricewaterhouseCoopers Audit en vue du renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes et de vérificateur de durabilité. • Présentation de la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030.
Risques et conformité	• Revue des principaux risques et litiges, incluant notamment les enjeux de financement des activités de Distribution d'énergies, l'activité de captive d'assurance, les enjeux de sûreté des personnels et opérations. • Présentation des cartographies des risques consolidées. • Examen du rapport d'activité annuel Conformité. • Point sur la déclinaison effective des objectifs et plans d'action en matière de sécurité au niveau du Groupe.
Divers	• Révision de l'objectif lié au critère d'accidentologie dans le cadre des politiques de rémunération des Gérants pour 2025. • Rapport relatif aux services autres que la certification des comptes (SACC). • Revue des conventions réglementées. • Révision du projet de règlement intérieur du Comité. • Plan de travail prévisionnel 2025-2026 du Comité d'Audit et RSE. • Présentation de la politique de financement de Rubis Énergie. • Présentation sur la captive de réassurance de Rubis Énergie.

Depuis 2024, la mission du Comité d'Audit et RSE a été étendue aux travaux de préparation de l'état de durabilité et au suivi des informations et enjeux de durabilité. Le Comité a procédé au suivi, tout au long de l'exercice 2025, de la préparation de l'état de durabilité du Groupe et a notamment examiné :

- le processus d'analyse de double matérialité mis en œuvre par le Groupe et les résultats y afférents ;
- l'état de durabilité ;
- le plan d'audit des informations en matière de durabilité.

À cet effet, le Comité d'Audit et RSE a entendu la Directrice Durabilité, Conformité & Risques Groupe qui pilote les travaux de préparation de l'état de durabilité ainsi que le vérificateur des informations en matière de durabilité.

L'ensemble des documents remis au Comité d'Audit et RSE, 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.

En 2025, le taux de présence des membres du Comité a été de 100 % (comme en 2024).

COMITÉ RÉMUNÉRATIONS, NOMINATIONS ET GOUVERNANCE

Composition

Au 16 avril 2026, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance est composé des quatre membres suivants :

Laure Grimonpret-Tahon	Présidente	8 réunions en 2025 *(contre 2 en 2024)*	Taux d'assiduité : 100 % *(comme en 2024)*	Taux d'indépendance : 100 % *(comme en 2024)*
Benoît Luc	Membre *(depuis le 21 mai 2025)*			
Cécile Maisonneuve	Membre			
Isabelle Muller	Membre *(depuis le 9 septembre 2025)*			

Tous les membres du Comité (y compris sa Présidente) sont indépendants.

Conformément à la recommandation 18.3 du code Afep-Medef, les Gérants sont associés aux travaux de ce Comité relevant des sujets de nomination.

Évolution de la composition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance entre les Assemblées Générales 2025 et 2026

	Départ	Nomination	Composition
À l'issue de l'AG du 12 juin 2025			Laure Grimonpret-Tahon (Présidente)* Benoît Luc* Cécile Maisonneuve*
Entre l'AG du 12 juin 2025 et l'AG du 10 juin 2026		Isabelle Muller*	Laure Grimonpret-Tahon (Présidente)* Benoît Luc* Cécile Maisonneuve* Isabelle Muller*
À l'issue de l'AG du 10 juin 2026 *(sous réserve du renouvellement du mandat de Cécile Maisonneuve)*			Laure Grimonpret-Tahon (Présidente)* Benoît Luc* Cécile Maisonneuve* Isabelle Muller*

* *Membre indépendant.*

Le Conseil de Surveillance du 16 avril 2026 a décidé, sous réserve du renouvellement de son mandat par l'Assemblée Générale 2026, de confirmer le mandat de Cécile Maisonneuve en tant que membre indépendant de ce Comité.

À l'issue de l'Assemblée Générale 2026, le taux d'indépendance du Comité demeurerait à 100 %.

Missions

Les principales missions du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, telles que résultant de son règlement intérieur (dans sa dernière version révisée en date du 24 octobre 2024), sont les suivantes :

Gouvernance	• Avis sur l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance au regard notamment des critères du code Afep-Medef. • Avis, avant l'acceptation par un Gérant ou un membre du Conseil, d'un nouveau mandat dans une société cotée. • Participation au processus triennal d'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de l'auto-évaluation annuelle. • Avis sur le projet de rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise. • Établissement du plan de succession du Conseil de Surveillance. • Information du plan de succession du top management des filiales têtes de branche du Groupe et du Comité de Direction de Rubis SCA.
Nomination	• Sélection et audition des futurs membres du Conseil. • Restitution au Conseil du processus de sélection au moins une fois par an. • Formulation de toute proposition de renouvellement de mandat ou de nomination au sein du Conseil de Surveillance et des Comités, conformément à la politique de diversité.
Rémunération	• 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 applicable à ce dernier. • 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). • Information au moins une fois par an de la mise en œuvre des plans d'actions de performance.

Dans le cadre de ses réflexions sur l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance et de ses Comités, le Comité échange, en lien avec les objectifs de la politique de diversité, sur le plan de succession de la Présidence du Conseil de Surveillance.

Le Comité, tout comme le Conseil de Surveillance, est régulièrement tenu informé du déroulement du plan de succession du Collège de la Gérance dont la préparation et la mise en place relèvent des associés commandités.

Le Comité rend régulièrement compte au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions.

Activités en 2025

Le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance se réunit au moins deux fois par an. En 2025, il s'est réuni huit fois (contre deux fois en 2024).

Les membres du Comité bénéficient d'un délai raisonnable pour examiner les documents avant la tenue du Comité. La Secrétaire du Conseil de Surveillance et toute personne dont la présence est jugée nécessaire participent à ce Comité.

En 2025, le Comité a notamment passé en revue les sujets suivants :

Gouvernance	• 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'auto-évaluation annuelle, de l'échelonnement des mandats et des attentes du marché. • Suivi de l'auto-évaluation du Conseil (premier semestre 2025). • Lancement et suivi de l'évaluation formalisée triennale du fonctionnement du Conseil et de ses Comités (second semestre 2025). • Suivi du plan de succession de la Gérance mis en place par les associés commandités. • Réflexions sur le plan de succession de la Présidence du Conseil de Surveillance. • Suivi du plan de succession dans les filiales.
Nomination	• Examen des candidatures au mandat de membre du Conseil en vue des Assemblées Générales 2025 et 2026. • Proposition de critères de recherche précis à l'effet d'identifier de nouveaux profils et compétences qui enrichiront les travaux et la composition du Conseil et des Comités. • Suivi de la recherche de candidats menée par un cabinet spécialisé selon les critères fixés par le Conseil de Surveillance, puis audition de ceux présentés par celui-ci et avis sur ces candidatures transmises au Conseil de Surveillance. • Proposition de nomination d'un nouveau Vice-Président du Conseil de Surveillance. • Réflexions sur l'échelonnement dans le temps des mandats arrivant à échéance pour un meilleur équilibre.
Rémunération	• Détermination des éléments de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2024. • Recommandations sur les projets de politiques de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025 proposés par les associés commandités. • Détermination des éléments de rémunération du Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2024. • Proposition de répartition de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2024. • Proposition de politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2025. • Proposition d'augmenter le montant de l'enveloppe annuelle globale du Conseil de Surveillance à compter de l'exercice 2025.
Divers	• Avis sur le projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise au titre de l'exercice 2024. • Information annuelle sur les plans long terme en actions. • Mise à jour du questionnaire annuel des membres du Conseil relatif notamment aux conflits d'intérêts et à l'indépendance.

Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses Comités spécialisés

AUTO-ÉVALUATION 2025

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. Il se fonde sur une auto-évaluation menée sous la direction du Président du Conseil de Surveillance et de la Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

Auto-évaluation	• Le Conseil de Surveillance a conduit, au premier semestre 2025, une auto-évaluation de sa performance et de son fonctionnement et lui a consacré un point de son ordre du jour. • Cette évaluation a été menée sur la base d'un questionnaire et sous la responsabilité du Président du Conseil de Surveillance et de la Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.
Thèmes abordés	• Composition du Conseil de Surveillance. • Organisation et fonctionnement. • Travaux du Conseil de Surveillance et de ses Comités. • Contribution individuelle effective de chaque membre. • Qualité et pertinence des informations communiquées. • Appréciation générale de la gouvernance.
Constats	Une synthèse de cette évaluation a été présentée au Conseil de Surveillance le 26 juin 2025 par la Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance. Il en ressort les appréciations et constats suivants : • l'appréciation des membres du Conseil demeure positive quant au fonctionnement du Conseil ; • la composition du Conseil est globalement alignée avec les besoins du Groupe et son activité jugée satisfaisante ; • la taille actuelle du Conseil (14 membres) est jugée suffisante, voire élevée du point de vue de la qualité et de la fluidité des débats ; • le renforcement du rôle et des moyens du Conseil de Surveillance se poursuit, avec des membres actifs et impliqués ; • les travaux du Conseil et le fonctionnement des Comités sont efficaces, avec une documentation de qualité ; • la communication au sein du Conseil est bonne et dynamique (les *executive sessions* constituent à cet égard un levier clé de cohésion et de qualité des échanges entre les membres du Conseil) ; • les compétences et l'aptitude des membres à remplir leurs missions sont jugés satisfaisantes ; • les relations entre le Conseil et la Gérance connaissent une dynamique constructive.
Axes d'amélioration relevés	• Renforcer la diversification du Conseil (notamment géographique et sectorielle). • Poursuivre le partage d'informations avec la Gérance.

Par ailleurs, les souhaits exprimés par les membres du Conseil en 2024 relatifs au suivi du plan de succession de la Gérance et à l'établissement d'un agenda annuel prévisionnel des réunions du Conseil de Surveillance se sont traduits en 2025 par l'inscription de points dédiés à l'ordre du jour des réunions du Conseil.

ÉVALUATION FORMALISÉE TRIENNALE 2025-2026

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef et à son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance réalise tous les trois ans une évaluation formalisée de son fonctionnement avec l'aide d'un consultant extérieur sous la supervision de la Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et du Président du Conseil.

Dans la continuité de la dernière évaluation formalisée triennale menée au quatrième trimestre 2022 et au premier trimestre 2023, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a décidé, le 9 septembre 2025, de confier l'évaluation de son fonctionnement et de celui de ses Comités au cabinet Heidrick & Struggles. Il s'est assuré au préalable de l'indépendance de ce cabinet.

Dans ce cadre, des entretiens individuels ont été conduits avec chacun des membres du Conseil, sur la base d'un guide d'entretien préalablement établi et adapté aux spécificités de la Société. En amont de ces entretiens, chaque membre du Conseil de Surveillance avait été invité à compléter un questionnaire en ligne. La Gérance a également été entendue.

L'évaluation formalisée triennale a notamment porté sur les thèmes suivants :

- la composition et l'organisation du Conseil de Surveillance (analyse de sa structure, appréciation de l'adéquation des Comités spécialisés) ;
- le fonctionnement, l'efficacité du Conseil de Surveillance (qualité de l'information et des dossiers préparatoires, organisation et fréquences des réunions, qualité des débats, équilibre des prises de parole, rôle du Président du Conseil) et son articulation avec la Gérance ;
- l'adéquation et la complémentarité des compétences, tant individuelles que collectives, représentées au Conseil de surveillance ;
- la contribution individuelle des membres du Conseil (assiduité, préparation, engagement, expertise apportée) ;
- la conformité aux recommandations du Code Afep-Medef ;
- la formulation de conclusions et recommandations (identification des points forts de la gouvernance et du fonctionnement du Conseil, axes d'amélioration).

À l'issue de cette évaluation et des échanges intervenus au sein du Conseil de Surveillance, il ressort que :

- le Conseil de Surveillance a mis en œuvre la majorité des recommandations issues des évaluations précédentes et a amélioré très notablement la dynamique de son fonctionnement ;
- sa composition a évolué de manière positive, de sorte qu'il dispose désormais d'un équilibre satisfaisant en matière de taille, de diversité, de compétences et d'indépendance, adapté à l'exercice de ses missions ;
- le fonctionnement du Conseil de Surveillance ainsi que celui de ses deux Comités spécialisés sont jugés satisfaisants.

Par ailleurs, les axes d'amélioration suivants ont été identifiés afin de poursuivre la démarche d'amélioration continue engagée :

Axes d'amélioration identifiés à l'issue de l'évaluation formalisée triennale (menée sur T4 2025 et T1 2026)	**Mesures à mettre en œuvre à la suite de cette évaluation**
Dynamique d'amélioration du fonctionnement du Conseil	• Poursuite des efforts de préparation des séances en privilégiant le recours à des *executive summaries*, accompagnés de présentations orales resserrées.
	• Amélioration des délais de transmission des documents en amont des réunions.
	• Examen régulier des thématiques inscrites à l'ordre du jour afin d'en ajuster la fréquence, la durée et la pertinence.
Culture d'apprentissage collectif au sein du Conseil	• Renforcement du nombre d'*executive sessions*.
	• Organisation de temps d'échange dédiés au fonctionnement et aux priorités du Conseil.
	• Mise en place de retours d'expérience périodiques afin d'enrichir les pratiques de gouvernance.
Anticipation de l'évolution de la composition du Conseil et de la gestion des compétences	• Réflexion prospective sur la taille et la composition cible du Conseil.
	• Initiation d'un travail de cartographie des profils potentiels.

Participation des membres du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés aux réunions des instances

Le tableau suivant détaille la participation de chaque membre aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés au titre de l'exercice 2025.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE L'ASSIDUITÉ DES MEMBRES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS EN 2025

	Conseil de Surveillance		Comité d'Audit et RSE		Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance	
Nombre total de réunions	**14**		**4**		**8**	
Membres du Conseil de Surveillance	**Taux d'assiduité**	**Présence/ nombre de réunions**	**Taux d'assiduité**	**Présence/ nombre de réunions**	**Taux d'assiduité**	**Présence/ nombre de réunions**
Marc-Olivier Laurent *(Président)*	100 %	14/14	100 %	2/2	N/A	N/A
Benoît Luc *(Vice-Président)*	100 %	14/14	N/A	N/A	100 %	3/3
Michel Delville	100 %	14/14	100 %	2/2	N/A	N/A
Laure Grimonpret-Tahon	100 %	14/14	N/A	N/A	100 %	8/8
Anne Lauvergeon	100 %	7/7	N/A	N/A	N/A	N/A
Cécile Maisonneuve	92,9 %	13/14	N/A	N/A	100 %	8/8
Patrick Molis	100 %	7/7	100 %	1/1	N/A	N/A
Isabelle Muller	100 %	14/14	N/A	N/A	100 %	1/1
Susana Nutu	100 %	7/7	N/A	N/A	N/A	N/A
Alberto Pedrosa	100 %	14/14	100 %	4/4	N/A	N/A
Ronald Sämann	42,9 %	6/14	N/A	N/A	N/A	N/A
Antoine Sautenet	100 %	8/8	N/A	N/A	N/A	N/A
Carine Vinardi	92,9 %	13/14	100 %	4/4	N/A	N/A
Nils Christian Bergene	100 %	4/4	100 %	2/2	100 %	4/4
Olivier Heckenroth	91,7 %	11/12	N/A	N/A	N/A	N/A
Chantal Mazzacurati	85,7 %	6/7	100 %	2/2	N/A	N/A
TAUX D'ASSIDUITÉ	**93,3 %**		**100 %**		**100 %**	

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 Rémunérations, Nominations et Gouvernance de la Société :

- le Conseil de Surveillance émet chaque année, au vu des travaux préalablement menés par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, un avis consultatif sur le projet de politique de rémunération de la Gérance établi par les associés commandités ;
- le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance 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 associés commandités examinent chaque année, en début d'exercice, les éléments de la politique de rémunération de la Gérance afin d'en valider la cohérence et la pertinence au regard des objectifs poursuivis par la Société.

Chaque année, la politique de rémunération (*ex ante*) des mandataires sociaux est soumise pour avis consultatif au Conseil de Surveillance, puis présentée à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

La politique de rémunération applicable aux Gérants exclut la possibilité pour les associés commandités de déroger, au sens de l'article L. 22-10-76-III du Code de commerce, à son application.

De même, la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de Surveillance exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-76-III du Code de commerce, à son application.

En cas de désapprobation par les actionnaires d'une résolution relative à la politique de rémunération, la politique 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 l'Assemblée des associés commandités statuent chaque année sur les éléments de rémunération (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 (*ex post*), au moyen de résolutions distinctes pour chaque Gérant (sauf lorsqu'aucune rémunération de quelque nature que ce soit ne lui est versée au cours ou attribuée au titre de cet exercice) ainsi que 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 et conformément à son règlement intérieur, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance de la Société :

- détermine les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé à la Gérance, en application des politiques de rémunération approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale tenue au cours de cet exercice. Le Conseil de Surveillance valide la conformité de ces éléments avec ces politiques ;
- 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 la conformité de ces éléments avec ladite politique ;

- propose une répartition du montant global à allouer aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice écoulé. Le Conseil de Surveillance valide que ce montant global et sa 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 de rémunération (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 les politiques de rémunération de la Gérance soient conformes à l'intérêt social de la Société, s'inscrivent dans sa stratégie commerciale et contribuent à sa pérennité.

Ainsi, la politique de rémunération de la Gérance est conforme à l'intérêt social dans la mesure notamment où :

- 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) ;
- les conditions de rémunération des salariés sont prises en compte puisque la rémunération fixe de Gilles Gobin et des sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants est mise à jour en fonction de l'évolution indicielle des taux de salaire horaire des salariés (ce qui assure en outre que toute évolution de la rémunération fixe soit modérée) ;
- la rémunération variable annuelle est plafonnée ; et
- aucune rémunération exceptionnelle d'aucune sorte n'est autorisée pour Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires.

Les associés commandités et le Conseil de Surveillance sont également tenus informés des ratios d'équité, 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 et, pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, à la rémunération variable pluriannuelle sont basés sur :

- des résultats en ligne avec les objectifs du Groupe (tels que fixés notamment dans le budget ou la *guidance*) ;
- la performance de la branche Production d'électricité renouvelable du Groupe ;
- une prise en compte des enjeux relevant de la RSE dans sa globalité (amélioration progressive des conditions d'emploi des salariés *via* la fixation d'objectifs en matière de santé/sécurité et réduction progressive des émissions de CO_2e) ; et
- une prise en compte, pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, du déploiement des enjeux stratégiques et de la gestion du capital humain.

Dans les mêmes conditions, 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 et comparée aux enveloppes des mandataires sociaux non exécutifs de sociétés de capitalisation boursière équivalente.

Enfin, tout comme les attentes exprimées par les actionnaires lors des *roadshows* gouvernance menés par le Président du Conseil de Surveillance, les remarques et les votes exprimés par les actionnaires sur les sujets de rémunération lors des Assemblées Générales sont analysés et pris en compte par les associés commandités, d'une part, et par le Conseil de Surveillance et son Comité dédié, d'autre part.

Modalités d'application à un nouveau mandataire social

La nomination de tout nouveau Gérant non associé commandité nécessite qu'une nouvelle politique de rémunération, en ligne avec les grands principes précités et prenant en compte le profil du nouveau Gérant, soit soumise au vote de l'Assemblée Générale.

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

5.4.2 Politiques de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2026

Politique de rémunération de Gilles Gobin et des sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants

Gilles Gobin ainsi que les sociétés Sorgema (dont les Gérants sont Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik), Agena (dont le Président est Jacques Riou) et GR Partenaires sont membres du Collège de la Gérance de la Société.

La Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a présenté au Conseil de Surveillance son rapport relatif à la politique de rémunération applicable à Gilles Gobin et aux sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de l'exercice 2026 telle qu'établie par les associés commandités. Cette politique avait été préalablement ajustée par ces derniers afin d'intégrer certaines recommandations formulées par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, par le Comité d'Audit et RSE et par le Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance a disposé de l'ensemble des documents communiqués aux membres du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

Le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la politique de rémunération applicable à ces Gérants au titre de l'exercice 2026, en soulignant les évolutions résultant des attentes exprimées lors des échanges menés avec les actionnaires en 2025 et 2026.

Après avoir pris connaissance de cet avis favorable, les associés commandités se sont réunis afin de valider la politique de rémunération applicable à ces Gérants au titre de l'exercice 2026.

Les associés commandités ne disposent d'aucun pouvoir discrétionnaire leur permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2026.

RÉMUNÉRATION FIXE

Lors de sa réunion du 12 juin 2025, l'Assemblée Générale a approuvé (à 99,5 % des votes) la suppression de l'article 54 des statuts, relatif aux modalités de détermination de la rémunération fixe de la Gérance. Cette suppression avait pour objet, d'une part, de permettre l'entrée en vigueur de la politique de rémunération définie pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants à compter du 1er octobre 2025 dans le cadre de la mise en œuvre du plan de succession, la rémunération fixe de la Gérance telle que prévue par l'article 54 des statuts n'étant plus adaptée à une Gérance élargie, et, d'autre part, d'inscrire l'ensemble des composantes de la rémunération, y compris la composante fixe, dans la politique de rémunération des Gérants soumise au vote des actionnaires.

En conséquence, la rémunération fixe de Gilles Gobin et des sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires, en qualité de Gérants, est désormais exclusivement définie dans le cadre de la politique de rémunération soumise au vote des actionnaires. Ses modalités de détermination au titre de l'exercice 2026 demeurent inchangées par rapport aux exercices précédents, son montant étant égal au produit de la rémunération fixe due au titre de l'exercice 2025 et du taux d'évolution, au cours de l'exercice 2026, 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 rémunération N.

Le taux d'évolution de cet indice Insee sera publié et la rémunération fixe définitive de Gilles Gobin et des sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de 2026 sera, par conséquent, connue, à l'issue de l'exercice 2026. Dans l'attente de cette publication en mars 2027, la rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2026 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 Rémunérations, Nominations et Gouvernance ainsi que du Conseil de Surveillance, soit celle versée au titre de l'exercice 2025 (2 626 195 euros).

La détermination, en mars 2027, du montant définitif de la rémunération fixe de ces Gérants au titre de l'exercice 2026 entraînera le versement d'un solde de régularisation.

La rémunération fixe est répartie librement entre Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires.

En cas de rejet de la présente politique de rémunération par l'Assemblée Générale 2026, le versement des acomptes se ferait sur la base de la dernière rémunération fixe attribuée, soit celle attribuée au titre de l'exercice 2025.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

La rémunération variable annuelle de Gilles Gobin et des sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants est plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle. Par conséquent, la part fixe et la part variable maximale représentent respectivement 67 % et 33 % de leur rémunération totale annuelle maximale.

Aucun plancher n'est défini.

La rémunération variable annuelle est intégralement fondée sur des critères annuels (constitués d'indicateurs objectifs

et quantitatifs 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 Gilles Gobin et les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants.

Dans le prolongement des attentes exprimées par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 et des *roadshows* gouvernance menés en décembre 2025 et janvier 2026 par le Président du Conseil de Surveillance, les associés commandités ont fait évoluer les critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de ces Gérants à compter de l'exercice 2026. Ils ont également tenu compte des recommandations :

- du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui, lors de sa réunion de mars 2026, a souhaité le maintien du critère fondé sur les capacités en opération de Rubis Photosol ;
- du Conseil de Surveillance qui, sur avis du Comité d'Audit et RSE, lors de sa réunion de mars 2026, a souhaité un renforcement de l'exigence du critère relatif à la sécurité au travail.

Cinq critères financiers (représentant 75 % de la rémunération variable annuelle) sont, comme en 2025, soumis aux principes suivants :

- une linéarité dans l'échelle de réalisation – et dans l'échelle d'acquisition correspondante – attachée à plusieurs critères, tout en maintenant l'exclusion de tout paiement en cas de sous-performance ;
- afin d'en assurer l'exigence, les objectifs financiers non relatifs à atteindre sont fixés au niveau de la *guidance* publiée pour 2026, du budget annuel 2026 communiqué au Conseil de Surveillance le 11 mars 2026 (et communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2026) ou en cohérence avec les ambitions préalablement communiquées au marché pour 2027 ;
- un équilibre entre les poids attachés à ces critères : trois critères (pesant, chacun, pour au moins 20 % et, ensemble, pour 65 % de la rémunération variable annuelle) reflètent les performances financières du Groupe, tandis que deux critères (pesant, chacun, pour au moins 5 % et, ensemble, pour 10 % de la rémunération variable annuelle) reflètent exclusivement celle de Rubis Photosol.

1. **Critère fondé sur la performance globale relative de l'action Rubis par rapport à la performance du SBF 120**

   La nature de ce critère relatif et les objectifs à atteindre sont strictement identiques à ceux qui existaient dans la politique au titre de 2025.

   Aucun versement ne peut intervenir si la performance de l'action Rubis n'égale ou ne surperforme pas celle du SBF 120. Ce critère est intégralement atteint si la performance de l'action Rubis excède de plus de deux points de pourcentage la performance du SBF 120. Si la performance de l'action Rubis est égale à celle du SBF 120 ou supérieure jusqu'à plus de deux points de pourcentage à celle du SBF 120, ce critère est atteint à 50 %.

2. **Critère fondé sur le BPA dilué**

   La nature de ce critère et la façon dont l'objectif à atteindre est fixé sont strictement identiques à ceux qui existaient dans la politique au titre de 2025.

   L'objectif à atteindre est celui fixé dans le budget annuel 2026, tel que présenté au Conseil de Surveillance le 11 mars 2026. Cet objectif sera communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2026 afin de permettre aux actionnaires d'en vérifier l'atteinte. Aucun versement ne peut intervenir sous l'objectif fixé dans le budget 2026.

3. **Critère fondé sur le RBE Groupe**

   La nature de ce critère et la façon dont les objectifs à atteindre sont fixés sont strictement identiques à ceux qui existaient dans la politique au titre de 2025.

   Une *guidance* de RBE du Groupe pour 2026 *(« L'EBITDA Groupe est attendu entre 740 millions d'euros et 790 millions d'euros en 2026, à taux de change EUR/USD constant (1,13) et en supposant un impact IAS 29 (hyperinflation) inchangé par rapport à 2025 »)* a été communiquée au marché le 12 mars 2026.

   Aucun versement ne peut intervenir si le RBE Groupe est inférieur à la borne basse de cette *guidance*. Si le RBE Groupe atteint cette borne basse, le critère est atteint à 90 %, alors que s'il excède 102 % de la borne haute de la *guidance*, le critère est atteint à 100 %. Entre la borne basse de la *guidance* et cette surperformance par rapport à la borne haute de la *guidance*, le niveau d'acquisition est déterminé par interpolation linéaire.

4. et 5. **Critères fondés sur les capacités sécurisées et sur les capacités en opération de Rubis Photosol**

   La nature de ces critères (dont le poids reste à 10 % de la rémunération fixe brute annuelle) est strictement identique à celle qui existait dans la politique au titre de 2025. Le développement des capacités sécurisées (projets pour lesquels les permis de construire, les raccordements et les tarifs sont définitivement arrêtés) et celui des capacités en opération (projets déjà en exploitation) reflètent la capacité des équipes de Rubis Photosol à créer de la valeur. Les objectifs attachés à ces deux critères pour 2026 (*i.e.*, 1,67 GWc de portefeuille sécurisé et 855 MWc de capacités en opération) ont été fixés au regard des résultats atteints au 31 décembre 2025 (*i.e.*, 1 412 MWc de portefeuille sécurisé et 633 MWc de capacités en opération) et en cohérence avec les ambitions communiquées au marché par Rubis Photosol pour 2027 (*i.e.*, au-delà de 2,5 GWc de portefeuille sécurisé à échéance 2027).

Deux critères RSE (représentant 25 % de la rémunération variable annuelle) reflétant des enjeux importants pour le Groupe et dont les objectifs ont été renforcés par rapport à la politique au titre de l'exercice 2025 :

6. **Critère relatif à la sécurité au travail**

   Ce critère se fonde sur les taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt supérieur à un jour par million d'heures travaillées (hors accidents de trajet). L'objectif à atteindre est renforcé par rapport aux exercices précédents, avec une réduction notable des taux de fréquence attendue (le taux atteint en 2025 étant de 4,15). L'objectif fixé est désormais de 4,00, en ligne avec la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 (communiquée au marché le 12 mars 2026), qui prévoit un taux de 2,5 d'ici 2030. Ce critère ne peut, en tout état de cause, être rempli qu'en l'absence de décès

d'un collaborateur et continue à être apprécié au niveau du Groupe.

7. Critère relatif au climat

L'exigence de ce critère, permettant d'évaluer l'intensité carbone des opérations, est renforcée puisque, s'il porte, comme précédemment, sur les émissions de CO_2e scopes 1 et 2, il est désormais élargi aux émissions de CO_2e du scope 3A catégorie 4 du GHG Protocol (autres émissions indirectes relatives au transport externalisé).

Ce critère, qui couvre l'ensemble des activités du Groupe, vise à aligner les objectifs de rémunération de la Gérance avec ceux de la feuille de route Durabilité Think Tomorrow 2030 et à refléter de manière cohérente les engagements du Groupe en matière de décarbonation.

Comme pour la politique 2025, ce critère n'est considéré comme atteint que si le volume des émissions rapporté au RBE diminue par rapport à l'année précédente.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 16 avril 2026, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a émis un avis favorable à l'évolution de la rémunération variable annuelle de la Gérance ainsi décrite.

L'appréciation du taux de réalisation de l'ensemble de ces critères — intégralement quantitatifs — se fera à l'issue de l'exercice 2026 et sera communiquée dans le Document d'enregistrement universel 2026.

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 APPLICABLE À GILLES GOBIN ET AUX SOCIÉTÉS SORGEMA, AGENA ET GR PARTENAIRES EN QUALITÉ DE GÉRANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

CRITÈRES FINANCIERS	Taux de réalisation	Poids maximal de chaque critère
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) (1)	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à 0 % (*i.e.*, sous la performance du SBF 120) = 0 %	25 %
Bénéfice par action dilué par rapport au budget 2026 (2)	≥ Budget bénéfice par action 2026 = 100 % < Budget bénéfice par action 2026 = 0 %	20 %
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la *guidance* 2026 (3)	Supérieur à 102 % du haut de la *guidance* = 100 % En bas de la *guidance* = 90 % Sous le bas de la *guidance* = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %	20 %
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	≥ 1 670 MWc en 2026 = 100 % = 1600 MWc = 25 % < 1 600 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	5 %
Capacités en opération de Rubis Photosol	≥ 855 MWc en 2026 = 100 % = 785 MWc = 25 % < 785 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	5 %
TOTAL CRITÈRES FINANCIERS		**75 %**
CRITÈRES RSE		
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) (4) en 2026 au sein du Groupe inférieur ou égal à 4 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2026 ≤ 4 = 100 % Taux 2026 > 4 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	10 %
Climat : émissions de CO_2e scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol) du Groupe en 2026 en baisse par rapport à celles de 2025 (5)	Ratio 2026 < ratio 2025 = 100 % Ratio 2026 ≥ ratio 2025 = 0 %	15 %
TOTAL CRITÈRES RSE		**25 %**
TOTAL TOUS CRITÈRES CONFONDUS		**100 %** **(représentant 50 % du fixe)**

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2026 sera communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2026 afin de permettre a posteriori une appréciation de son niveau d'atteinte. Il a par ailleurs été communiqué au Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 11 mars 2026.
(3) La guidance de RBE 2026, publiée le 12 mars 2026, est fixée entre 740 millions et 790 millions d'euros (« L'EBITDA Groupe est attendu entre 740 millions d'euros et 790 millions d'euros en 2026, à taux de change EUR/USD constant (1,13) et en supposant un impact IAS 29 (hyperinflation) inchangé par rapport à 2025. »).
(4) 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 de 4,15 en 2025.
(5) Les émissions de CO_2e des opérations du Groupe correspondent aux émissions des scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol).
Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités, le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour nos activités et le scope 3A catégorie 4 du GHG Protocol correspond aux autres émissions indirectes relatives au transport externalisé.
Calcul du ratio : volume des émissions scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol) rapporté au RBE. Ce ratio permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations.
En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont intégrées à 100 %. À titre de référence, ce taux était de 0,543 en 2025.

RÉMUNÉRATION VARIABLE PLURIANNUELLE

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est prévue dans la présente politique de rémunération.

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Aucune rémunération exceptionnelle n'est prévue dans la présente politique de rémunération.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION, INDEMNITÉS OU AVANTAGES LIÉS À LA PRISE DE MANDAT

Aucun élément de rémunération, indemnités ou avantages liés à une prise de mandat n'est prévu dans la présente politique de rémunération.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

La présente politique de rémunération prévoit pour seul avantage en nature un véhicule de fonction.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

La présente politique ne prévoit pas le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire.

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 ne sont prévus dans la présente politique de rémunération. Ainsi, les Gérants ne bénéficient pas d'indemnité de départ ou de contrepartie à un engagement de non-concurrence.

Politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants

Dans le cadre du processus de succession à terme de Gilles Gobin et Jacques Riou, fondateurs de la Société ayant annoncé leur intention de quitter leurs fonctions au sein du Collège de la Gérance à l'issue de l'Assemblée Générale 2027, les associés commandités ont annoncé le 13 mars 2025 la nomination de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot comme Gérants non associés commandités à compter du 1er octobre 2025 et pour une durée indéterminée. Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont été agréés en cette qualité par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 et ont, par conséquent, rejoint le Collège de la Gérance de la Société le 1er octobre 2025.

Une politique de rémunération distincte est établie par les associés commandités pour définir, en cohérence avec la politique de rémunération applicable à Gilles Gobin et aux sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires, les éléments de rémunération propres à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot.

La Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a présenté au Conseil de Surveillance son rapport relatif à la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants au titre de l'exercice 2026 telle qu'établie par les associés commandités. Cette politique avait été préalablement modifiée par ces derniers afin d'intégrer certaines recommandations formulées par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, par le Comité d'Audit et RSE et par le Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance a disposé de l'ensemble des documents communiqués aux membres du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

Le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable sur la politique de rémunération applicable à ces Gérants au titre de l'exercice 2026, en soulignant les évolutions résultant des attentes exprimées lors des échanges menés avec les actionnaires en 2025 et 2026.

Après avoir pris connaissance de cet avis favorable, les associés commandités se sont réunis afin de valider la politique de rémunération applicable à ces Gérants au titre de l'exercice 2026.

PRINCIPES DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION

Afin de définir la politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot au titre de l'exercice 2025, les associés commandités avaient mené, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, une étude comparative des pratiques de marché sur la base d'un échantillon de sociétés défini selon leur capitalisation boursière (SA et SE cotées sur le SBF 120 avec une capitalisation boursière proche de celle de la Société et comprise entre 2 et 4,5 milliards d'euros) et leur forme sociale (SCA cotées, sans considération de leur capitalisation boursière). L'échantillon était alors composé de 29 sociétés au sein desquelles la capitalisation boursière de Rubis SCA se positionnait entre le premier quartile et la médiane. Le périmètre du panel de comparaison a été établi en tenant compte de l'indice et du marché de référence de Rubis SCA en l'absence d'un panel de pairs sectoriels cotés suffisamment représentatif.

Les associés commandités avaient ainsi notamment décidé de proposer la mise en place d'une rémunération pluriannuelle en titres afin d'inciter la création de valeur à long terme, d'assurer l'alignement des intérêts de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot avec ceux des actionnaires, de répondre aux attentes exprimées par ces derniers et de s'aligner avec les pratiques du marché.

Les associés commandités avaient, par ailleurs, jugé pertinent de positionner le *package* total de rémunération, composé d'une rémunération fixe, d'une opportunité maximale de rémunération variable annuelle, ainsi que d'une attribution annuelle d'actions soumises à conditions de performance, entre le premier quartile et la médiane de l'échantillon des sociétés analysées.

Ce positionnement tenait également compte du fait que l'entrée en fonction des deux nouveaux Gérants à compter du 1er octobre 2025 s'inscrivait dans le cadre de la mise en place d'une succession ordonnée en prévision du départ du Collège de la Gérance de Gilles Gobin et Jacques Riou à l'issue de l'Assemblée Générale 2027.

Enfin, dans la mesure où la nomination de Jean-Christian Bergeron, Directeur Général de Rubis Énergie, et Marc Jacquot, Directeur Financier Groupe, en qualité de Gérants était de nature à offrir une complémentarité de compétences et d'expériences opérationnelles et financières en cohérence avec les besoins du secteur d'activité et de la cotation boursière de Rubis, les associés commandités avaient pris en considération l'expérience professionnelle de chacun et l'évolution de leurs responsabilités au sein du Groupe.

Pour l'exercice 2026, qui marque la pleine prise de fonctions de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot en tant que Gérants, les associés commandités ont jugé pertinent, à la lumière d'une analyse approfondie des pratiques de marché, de faire évoluer la structure de leur rémunération. Cette évolution vise à renforcer l'incitation à la performance, notamment en intégrant la possibilité de rémunérer la surperformance financière, tout en prenant mieux en compte les réalisations, grâce à l'introduction de critères qualitatifs liés au déploiement de la stratégie et à la gestion du capital humain.

Ainsi, la politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot, au titre de 2026, intègre :

- une rémunération variable annuelle cible distincte de la rémunération variable annuelle maximale ;
- 10 % de critères qualitatifs dans la rémunération variable annuelle ;
- la faculté d'attribuer une rémunération exceptionnelle ;
- la suppression du dispositif de GSC et, en lien avec celle-ci, la mise en place d'un régime de retraite à cotisations définies (article 82).

À titre liminaire, il est rappelé que :

- Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont mis fin aux contrats de travail qui les liaient respectivement à Rubis Énergie et Rubis SCA afin de se conformer aux recommandations du code Afep-Medef ;
- les éléments de rémunération de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot décrits ci-après constituent la seule et unique rémunération qui leur sera octroyée au titre de leur mandat de Gérants de la Société, ainsi que de toute autre fonction ou mandat qu'ils pourraient être amenés à exercer au profit du groupe Rubis.

Enfin, la politique exclut la possibilité pour les associés commandités de déroger, au sens de l'article L. 22-10-76-III du Code de commerce, à son application. Les associés commandités ne disposent, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire leur permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2026.

RÉMUNÉRATION FIXE

En 2026, la rémunération fixe annuelle de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot est fixée respectivement à 550 000 euros et 420 000 euros (inchangées par rapport à celles de 2025).

En ligne avec le résultat de l'étude comparative des pratiques de marché précitée, ce niveau de rémunération fixe annuelle est de nature à :

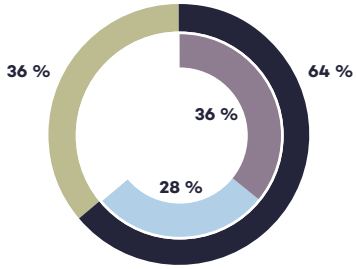
- refléter l'expérience professionnelle de chacun (35 années pour Jean-Christian Bergeron et plus de 20 années pour Marc Jacquot) ; et
- intégrer l'étendue des responsabilités que Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot sont amenés à assumer en leur qualité de Gérants non associés commandités, tout en prenant en considération le niveau de leur rémunération précédente.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

La rémunération variable de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot comprend (i) une part variable annuelle, dont un plafond distinct est introduit en cas de surperformance et (ii) une part variable pluriannuelle, toutes deux soumises à conditions de performance, afin d'assurer un alignement de leur rémunération avec les performances de la Société et donc avec l'intérêt des actionnaires.

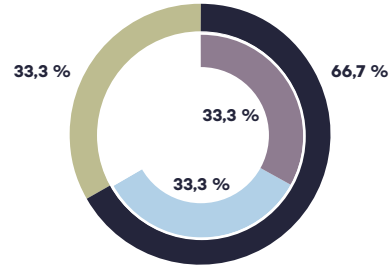
Afin de répondre aux attentes de ces derniers et en ligne avec les pratiques du marché, la part variable court et long terme peut, en théorie (*i.e.*, en fonction du taux d'atteinte des critères de performance), représenter jusqu'à 180 % de leur rémunération fixe annuelle (quand 100 % des objectifs cibles annuels sont atteints), soit un fixe et un variable cible représentant respectivement 36 % et 64 % du total et jusqu'à 200 % de leur rémunération fixe annuelle (en cas de surperformance des indicateurs financiers annuels), soit un fixe et un variable maximal représentant respectivement 33,3 % et 66,7 % du total.

Rémunération totale cible (à l'objectif)



- Rémunération fixe annuelle
- Rémunération variable cible
  - dont part long terme (pluriannuelle)
  - dont part court terme (annuelle)

Rémunération totale maximale (en cas de surperformance)



- Rémunération fixe annuelle
- Rémunération variable maximale
  - dont part long terme (pluriannuelle)
  - dont part court terme (annuelle)

(i) Rémunération variable annuelle

Sur le fondement d'une analyse approfondie des pratiques de marché, s'appuyant notamment sur les pratiques des sociétés du panel mis à jour (37 sociétés étant désormais couvertes par les critères préalablement fixés pour composer le panel, *i.e.*, SA ou SE cotées sur le SBF 120 avec une capitalisation boursière proche de celle de la Société (comprise entre 2 et 4,5 milliards d'euros au 31 décembre 2025) et SCA cotées) et de la volonté des associés commandités d'accroître l'incitation des nouveaux Gérants, les associés commandités ont décidé d'introduire la possibilité de rémunérer une surperformance des indicateurs financiers de la rémunération variable annuelle de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot.

Ainsi, il est proposé de maintenir une rémunération variable annuelle cible représentant 80 % de leur rémunération fixe à objectifs atteints et d'introduire la possibilité d'une rémunération variable annuelle maximale distincte, pouvant représenter jusqu'à 100 % de leur rémunération fixe pour l'atteinte d'objectifs financiers extrêmement exigeants. Ce plafond reste en deçà de la moyenne des rémunérations variables annuelles maximales au sein des sociétés du panel, puisque celle-ci s'établit à 130 % de la rémunération fixe annuelle brute, et permet de maintenir un équilibre pertinent entre les différentes composantes court terme et long terme de la rémunération globale.

Il est précisé que les critères spécifiques à Rubis Photosol, les critères qualitatifs et les critères extra-financiers restent chacun plafonnés à un taux d'atteinte maximal de 100 %.

L'introduction d'une rémunération variable annuelle maximale modérée permet de maintenir un positionnement du *package* global cohérent avec le positionnement initialement recherché (entre le premier quartile et la médiane du panel).

Aucun plancher n'est défini.

Dans le prolongement des attentes exprimées par les actionnaires lors des *roadshows* gouvernance menés en décembre 2025 et janvier 2026 par le Président du Conseil de Surveillance, les associés commandités ont fait évoluer les critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de ces Gérants à compter de l'exercice 2026.

La rémunération variable annuelle de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot est soumise à des critères de performance dont la nature est identique à ceux applicables à la rémunération variable annuelle des Gérants associés commandités pour 2026, à l'exception de critères qualitatifs que les associés commandités proposent d'introduire à compter de l'exercice 2026. Comme détaillé dans la section précédente, les associés commandités ont également tenu compte des recommandations :

- du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui, lors de sa réunion de mars 2026, a souhaité le maintien du critère fondé sur les capacités en opération de Rubis Photosol ;
- du Conseil de Surveillance qui, sur avis du Comité d'Audit et RSE, lors de sa réunion de mars 2026, a souhaité un renforcement de l'exigence du critère relatif à la sécurité au travail.

Cinq critères financiers (représentant 70 % de la rémunération variable annuelle à la cible et 95 % de la rémunération variable annuelle maximale) sont, comme en 2025, soumis aux principes suivants :

- une linéarité dans l'échelle de réalisation – et dans l'échelle d'acquisition correspondante – attachée à plusieurs critères, tout en maintenant l'exclusion de tout paiement en cas de sous-performance ;
- afin d'en assurer l'exigence, les objectifs financiers non relatifs à atteindre sont fixés au niveau de la *guidance* publiée pour 2026, du budget annuel 2026 communiqué au Conseil de Surveillance le 11 mars 2026 (et communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2026) ou en cohérence avec les ambitions préalablement communiquées au marché pour 2027 ;

- un équilibre entre les poids attachés à ces critères : trois critères (pesant, chacun, pour 20 % de la rémunération variable annuelle) reflètent les performances financières du Groupe, tandis que deux critères (pesant, chacun, pour au moins 5 % et, ensemble, pour 10 % de la rémunération variable annuelle) reflètent exclusivement celle de Rubis Photosol.

1. Critère fondé sur la performance globale relative de l'action Rubis par rapport à la performance du SBF 120

La nature de ce critère relatif est strictement identique à celle figurant dans la politique au titre de 2025. Il est toutefois proposé, dans la politique au titre de 2026, de distinguer un poids à objectif atteint (qui reste, comme dans la politique au titre de 2025, à 20 % de la rémunération fixe annuelle brute) et un poids en cas de surperformance (qui s'établit à 28,3 % de la rémunération fixe annuelle brute).

Aucun versement ne peut intervenir si la performance de l'action Rubis n'égale ou ne surperforme pas celle du SBF 120. Ce critère est rempli à 100 % si la performance de l'action Rubis atteint l'objectif cible (*i.e.*, excède de plus de deux points de pourcentage la performance du SBF 120). Si la performance de l'action Rubis est égale à celle du SBF 120 ou supérieure jusqu'à plus de deux points de pourcentage à celle du SBF 120, ce critère est rempli à 50 %.

Contrairement à ce que prévoyait la politique au titre de 2025, en cas de surperformance de l'action Rubis (*i.e.*, si la performance de l'action Rubis excède d'au moins quatre points de pourcentage la performance du SBF 120), ce critère est rempli à 141,5 %.

Entre l'objectif cible et la surperformance de l'action Rubis, le niveau d'acquisition est déterminé par interpolation linéaire.

2. Critère fondé sur le BPA dilué

La nature de ce critère est strictement identique à celle figurant dans la politique au titre de 2025. Il est toutefois proposé, dans la politique au titre de 2026, de distinguer un poids à objectif atteint (qui reste, comme dans la politique au titre de 2025, à 20 % de la rémunération fixe annuelle brute) et un poids en cas de surperformance (qui s'établit à 28,3 % de la rémunération fixe annuelle brute).

L'objectif cible est l'objectif de BPA dilué fixé dans le budget annuel 2026, tel que présenté au Conseil de Surveillance le 11 mars 2026, et qui sera communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2026 afin de permettre aux actionnaires d'en vérifier l'atteinte. Ce critère est rempli à 100 % si l'objectif cible est atteint. Aucun versement ne peut intervenir sous l'objectif fixé dans le budget 2026.

Contrairement à ce que prévoyait la politique au titre de 2025, en cas de surperformance (*i.e.*, si le BPA dilué 2026 atteint au moins 105 % de l'objectif fixé dans le budget annuel 2026), ce critère est rempli à 141,5 %.

Entre l'objectif cible et une surperformance en termes de BPA dilué, le niveau d'acquisition est déterminé par interpolation linéaire.

3. Critère fondé sur le RBE Groupe

La nature de ce critère est strictement identique à celle figurant dans la politique au titre de 2025. Il est toutefois proposé, dans la politique au titre de 2026, de distinguer un poids à objectif atteint (qui reste, comme dans la politique au titre de 2025, à 20 % de la rémunération fixe annuelle brute) et un poids en cas de surperformance (qui s'établit à 28,3 % de la rémunération fixe annuelle brute).

Une *guidance* de RBE du Groupe pour 2026 (*« L'EBITDA Groupe est attendu entre 740 millions d'euros et 790 millions d'euros en 2026, à taux de change EUR/USD constant (1,13) et en supposant un impact IAS 29 (hyperinflation) inchangé par rapport à 2025. »*) a été communiquée au marché le 12 mars 2026.

Aucun versement ne peut intervenir si le RBE Groupe est inférieur à la borne basse de cette *guidance*. Ce critère est rempli à 100 % si le RBE Groupe atteint l'objectif cible (*i.e.*, s'il excède 102 % de la borne haute de la *guidance*). Si le RBE Groupe atteint la borne basse de la *guidance*, ce critère est rempli à 90 %. Entre la borne basse de la *guidance* et l'objectif cible, le niveau d'acquisition est déterminé par interpolation linéaire.

Contrairement à ce que prévoyait la politique au titre de 2025, en cas de surperformance (*i.e.*, si le RBE Groupe atteint au moins 104 % de la borne haute de la *guidance*), ce critère est rempli à 141,5 %.

Entre l'objectif cible et une surperformance en termes de RBE du Groupe, le niveau d'acquisition est déterminé par interpolation linéaire.

4 et 5. Critères fondés sur les capacités sécurisées et sur les capacités en opération de Rubis Photosol

La nature de ces critères (dont le poids reste à 10 % de la rémunération fixe brute annuelle) est strictement identique à celle qui existait dans la politique au titre de 2025. Le développement des capacités sécurisées (projets pour lesquels les permis de construire, les raccordements et les tarifs sont définitivement arrêtés) et celui des capacités en opération (projets déjà en exploitation) reflètent la capacité des équipes de Rubis Photosol à créer de la valeur. Les objectifs attachés à ce critère pour 2026 (*i.e.*, 1,67 GWc de portefeuille sécurisé et 855 MWc de capacités en opération) ont été fixés au regard des résultats atteints au 31 décembre 2025 (*i.e.*, 1,412 GWc de portefeuille sécurisé et 633 MWc de capacités en opération) et en cohérence avec les ambitions communiquées au marché par Rubis Photosol pour 2027 (*i.e.*, au-delà de 2,5 GWc de portefeuille sécurisé à échéance 2027). La surperformance de ce critère n'engendre pas de rémunération supplémentaire.

Deux critères qualitatifs (représentant 10 % de la rémunération variable annuelle à la cible) introduits dans la politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot au titre de l'exercice 2026, fondés sur le déploiement de la stratégie et sur la gestion du capital humain du Groupe.

6. Critère relatif au déploiement de la stratégie

Ce critère poursuit un double objectif :

- d'une part, assurer une diffusion étendue de la stratégie, afin d'en favoriser l'appropriation par les équipes et d'en sécuriser la bonne exécution ;
- d'autre part, inciter les Gérants à la recherche active d'opérations de M&A.

7. Critère relatif à la gestion du capital humain

Ce critère poursuit un double objectif :

- garantir la continuité des opérations par une gestion optimisée du capital humain ;
- définir un programme de rétention des managers clés structuré autour de trois piliers : gestion de carrière, rémunération et engagement et reconnaissance.

Le taux d'atteinte, ainsi qu'une description détaillée des éléments qui sont pris en compte dans l'évaluation de chacun de ces critères, sera communiqué au marché a posteriori dans le Document d'enregistrement universel 2026, sur la base des ambitions qui sont fixées en début d'année.

La surperformance de ces critères n'engendre pas de rémunération supplémentaire.

Deux critères RSE (représentant 20 % de la rémunération variable annuelle à la cible) reflétant des enjeux importants pour le Groupe et dont les objectifs ont été renforcés par rapport à la politique au titre de l'exercice 2025.

8. Critère relatif à la sécurité au travail

Ce critère se fonde sur les taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt supérieur à un jour par million d'heures travaillées (hors accidents de trajet). L'objectif à atteindre est renforcé par rapport aux exercices précédents, avec une réduction notable des taux de fréquence attendue (le taux atteint en 2025 étant de 4,15). L'objectif fixé est désormais de 4,00, en ligne avec la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 (communiquée au marché le 12 mars 2026), qui prévoit un taux de 2,5 d'ici 2030. Ce critère ne peut, en tout état de cause, être rempli qu'en l'absence de décès d'un collaborateur et continue à être apprécié au niveau du Groupe. La surperformance de ce critère n'engendre pas de rémunération supplémentaire.

9. Critère relatif au climat

L'exigence de ce critère, permettant d'évaluer l'intensité carbone des opérations, est renforcée puisque, s'il porte, comme précédemment, sur les émissions de CO_2e scopes 1 et 2, il est désormais élargi aux émissions de CO_2e du scope 3A catégorie 4 du GHG Protocol (autres émissions indirectes relatives au transport externalisé).

Ce critère, qui couvre l'ensemble des activités du Groupe, vise à aligner les objectifs de rémunération de la Gérance avec ceux de la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 et à refléter de manière cohérente les engagements du Groupe en matière de décarbonation.

Comme pour la politique 2025, ce critère n'est considéré comme atteint que si le volume des émissions rapporté au RBE diminue par rapport à l'année précédente.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 16 avril 2026, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a émis un avis favorable à l'évolution de la rémunération variable annuelle de la Gérance ainsi décrite.

L'appréciation du taux de réalisation de l'ensemble de ces critères se fera à l'issue de l'exercice 2026 et sera communiquée dans le Document d'enregistrement universel 2026.

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

Enfin, la politique exclut la possibilité pour les associés commandités de déroger, au sens de l'article L. 22-10-76 III du Code de commerce, à son application. Les associés commandités ne disposent, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire leur permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de la Gérance.

CRITÈRES DE PERFORMANCE PROPOSÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE APPLICABLE À JEAN-CHRISTIAN BERGERON ET MARC JACQUOT AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

		Poids de chaque critère	
CRITÈRES FINANCIERS (70 %)	Taux de réalisation	À l'objectif (« cible »)	Si surperformance
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) (1)	**Surperformance : si supérieure ou égale à + 4 points de pourcentage => 141,5 % du critère** *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 135 %* Supérieure à + 2 points de pourcentage et inférieure à + 4 points de pourcentage => 100 % Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage => 50 % Inférieure à 0 % (*i.e.*, sous la performance du SBF 120) => 0 %	20 %	28,3 %
Bénéfice par action dilué par rapport au budget 2026 (2)	**Surperformance : si ≥ 105 % du Budget bénéfice par action 2026 => 141,5 % du critère** *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 135 %* ≥ 100 % et < 105 % du Budget bénéfice par action 2026 => 100 % < Budget bénéfice par action 2026 => 0 %	20 %	28,3 %
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la guidance 2026 (3)	**Surperformance : si ≥ 104 % de la borne haute de la guidance => 141,5 % du critère** *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 135 %* > 102 % et < 104 % de la borne haute de la *guidance* => 100 % *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %* À la borne basse de la *guidance* => 90 % Sous la borne basse de la *guidance* => 0 %	20 %	28,3 %
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	≥ 1 670 MWc en 2026 => 100 % = 1 600 MWc => 25 % < 1 600 MWc => 0 % *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %*	5 %	5 %
Capacités en opération de Rubis Photosol	≥ 855 MWc en 2026 = 100 % = 785 MWc = 25 % < 785 MWc = 0 % *Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %*	5 %	5 %
TOTAL CRITÈRES FINANCIERS		**70 %**	**95 %**
CRITÈRES QUALITATIFS			
Déploiement de la stratégie	*Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, appréciera l'atteinte de ces critères. Leur réalisation tiendra compte d'éléments stratégiques et d'ambitions établis en début d'année.*	5 %	5 %
Gestion du capital humain		5 %	5 %
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS		**10 %**	**10 %**
CRITÈRES RSE			
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) (4) en 2026 au sein du Groupe inférieur ou égal à 4 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2026 ≤ 4 = 100 % Taux 2026 > 4 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	10 %	10 %
Climat : émissions de CO_2e scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol) du Groupe en 2026 en baisse par rapport à celles de 2025 (5)	Ratio 2026 < ratio 2025 = 100 % Ratio 2026 ≥ ratio 2025 = 0 %	10 %	10 %
TOTAL CRITÈRES RSE		**20 %**	**20 %**
TOTAL TOUS CRITÈRES CONFONDUS		**100 %** **(représentant 80 % du fixe)**	**125 %** **(représentant 100 % du fixe)**

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2026 sera communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2026 afin de permettre a posteriori une appréciation de son niveau d'atteinte. Il a par ailleurs été communiqué au Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 11 mars 2026.
(3) La guidance de RBE 2026, publiée le 12 mars 2026, est fixée entre 740 millions et 790 millions d'euros (« L'EBITDA Groupe est attendu entre 740 millions d'euros et 790 millions d'euros en 2026, à taux de change EUR/USD constant (1,13) et en supposant un impact IAS 29 (hyperinflation) inchangé par rapport à 2025. »).
(4) 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 de 4,15 en 2025.
(5) Les émissions de CO_2e des opérations du Groupe correspondent aux émissions des scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol). Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités, le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour nos activités et le scope 3A catégorie 4 du GHG Protocol correspond aux autres émissions indirectes relatives au transport externalisé. Calcul du ratio : volume des émissions scopes 1, 2 et 3A (catégorie 4 du GHG Protocol) rapporté au RBE. Ce ratio permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont intégrées à 100 %. À titre de référence, ce taux était de 0,543 en 2025.

Les montants de la rémunération variable annuelle de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot au titre de 2026 seront établis au cours du premier semestre 2027 et versés, sous réserve du vote favorable par l'Assemblée Générale 2027, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026, de la résolution relative à la rémunération versée ou attribuée à chacun d'entre eux au titre l'exercice 2026, à l'issue de celle-ci.

(ii) Rémunération variable pluriannuelle

Le montant total attribué au titre de la rémunération variable pluriannuelle en valeur IFRS est plafonné à 100 % de la rémunération fixe annuelle de Jean-Christian Bergeron et de celle de Marc Jacquot. Ce plafond se situe sous la moyenne des plafonds résultant de l'étude comparative précitée afin de maintenir un montant global maximal modéré incluant une part de rémunération long terme significative. Cette rémunération variable pluriannuelle prend la forme d'attributions gratuites d'actions de performance.

L'acquisition des actions de performance par ces derniers est soumise à :

- une condition de présence au sein du groupe Rubis jusqu'à la date d'acquisition des actions de performance, sous réserve de certaines exceptions prévues par le règlement du plan (décès ou invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale) ; et
- des conditions de performance exigeantes, de natures financière et extra-financière, appréciées à l'issue d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois années. Les conditions de performance attachées aux plans passés sont décrites au chapitre 6, section 6.5.2.

Dans le cadre de la mise en place d'une composante long terme de la rémunération variable de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, les associés commandités ont souhaité répondre aux attentes des actionnaires et aligner la politique avec les pratiques du marché. Ainsi, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot devront conserver sous forme nominative et jusqu'à l'issue de leur mandat au moins 25 % des actions de performance acquises (obligation cessant dès lors que le montant en valeur IFRS du total des actions détenues sous forme nominative par chacun aura atteint 100 % de sa rémunération fixe annuelle).

Il est précisé que, afin de se conformer aux recommandations du code Afep-Medef, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture sur les actions de la Société (y compris sur les actions de performances attribuées), ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés.

Sort des actions de performance en cours d'acquisition au moment du départ de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot

En cas de départ contraint (*i.e.*, révocation (hors faute grave ou faute lourde)) avant la fin de la période d'acquisition des actions de performance, le nombre d'actions de performance attribuées à Jean-Christian Bergeron ou à Marc Jacquot serait réduit. Ainsi, sur le nombre total d'actions de performance qui auraient été attribuées à chacun dans le cadre d'un plan, ne pourrait être conservé qu'un nombre d'actions de performance en cours d'acquisition fixé au *prorata* de la durée de la présence du Gérant pendant la période d'acquisition des actions de performance.

Cette réduction *prorata temporis* du nombre d'actions de performance en cours d'acquisition s'appliquerait également si le bénéficiaire faisait valoir ses droits à la retraite.

En tout état de cause, les Gérants non commandités resteraient soumis à toutes les dispositions des plans et plus particulièrement à celles relatives à la durée des périodes d'acquisition (et donc d'appréciation de la réalisation des conditions de performance).

La démission ou la révocation pour faute entraînerait une caducité totale des attributions d'actions de performance en cours d'acquisition.

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Les associés commandités ont retenu le principe selon lequel Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, en leur qualité de Gérants, pourraient se voir attribuer une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances particulières, par exemple lorsque ces circonstances sont susceptibles d'avoir des effets significatifs (*e.g.*, taille, périmètre/géographie, stratégie) pour la Société ou lorsqu'elles exigent une implication particulière de leur part. Ces circonstances devront être précisément définies, communiquées et dûment justifiées. Il est rappelé que le versement d'une telle rémunération serait subordonné à l'approbation préalable des actionnaires, conformément à l'article L. 22-10-76 du Code de commerce.

Cette rémunération exceptionnelle serait attribuée en titres exclusivement, sous la forme de plans d'attribution gratuite d'actions assorties de conditions de performance sur trois ans, et ne pourrait excéder 100 % du montant de la rémunération fixe annuelle.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION, INDEMNITÉS OU AVANTAGES LIÉS À LA PRISE DE MANDAT

Aucun élément de rémunération, indemnités ou avantages liés à une prise de mandat n'est prévu dans la présente politique de rémunération.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

La politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot prévoit comme avantages en nature :

- véhicule de fonction ;
- sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale 2026, il est proposé de mettre fin, au 30 juin 2026, à la prise en charge par la Société de l'assurance perte d'emploi du dirigeant, souscrite auprès de l'Association pour la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (couverture GSC), dont bénéficient Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot. Celle-ci serait remplacée, à compter du 1er juillet 2026, par un dispositif de retraite à cotisations définies (article 82). La GSC ne pouvant être contractuellement résiliée qu'au 31 décembre 2026, les intéressés prendront à leur charge, sur leurs fonds propres, les cotisations afférentes à la période du 1er juillet au 31 décembre 2026 ;
- PEE (mais sans l'abondement offert aux autres collaborateurs) ;
- régimes complémentaires prévoyance et frais de santé.

Il est rappelé que Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ne bénéficient plus d'accord d'intéressement et/ou de participation existant au sein du Groupe depuis leur prise de fonction, le 1er octobre 2025.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot continuent de bénéficier, comme les autres collaborateurs de la Société, d'un plan d'épargne retraite obligatoire (PERO), représentant 10 % de la rémunération brute annuelle (fixe et variable en numéraire), dans la limite de 12 PASS [(1)]. Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale 2026, il est proposé de mettre en place, à compter du 1er juillet 2026, un dispositif de retraite à cotisations définies (article 82), représentant 12,5 % de la rémunération brute annuelle (fixe et variable en numéraire), dans la limite de 9 PASS [(1)], en remplacement de l'assurance perte d'emploi du dirigeant souscrite auprès de l'Association pour la garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (couverture GSC), à laquelle il serait mis fin. Chacun s'engage à conserver les sommes versées sur le véhicule de retraite dédié, après satisfaction des obligations fiscales et sociales afférentes à ses contributions, pendant au moins la durée de son mandat.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION, INDEMNITÉS OU AVANTAGES À L'ISSUE DU MANDAT SOCIAL

En leur qualité de nouveaux Gérants, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot peuvent bénéficier, sous certaines conditions, d'une indemnité en cas de départ contraint et/ou d'une indemnité relative à un engagement de non-concurrence.

(i) Indemnité en cas de départ contraint

Les associés commandités ont décidé d'octroyer à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, dont les mandats sont à durée indéterminée, la possibilité de bénéficier, sous certaines conditions, d'une indemnité de départ.

Cette indemnité est conditionnée à un départ contraint (*i.e.*, révocation (hors faute grave ou faute lourde)). Elle est donc exclue en cas de départ volontaire et lorsque le bénéficiaire peut faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance ou change de fonctions (mandataire social ou salarié) au sein du groupe Rubis.

En cas de départ contraint après au moins deux années de mandat : l'indemnité de départ est conditionnée à la moyenne des taux globaux de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle des deux exercices clos précédant la date de cessation des fonctions de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot. Son montant est modulé comme suit :

- si la moyenne des taux globaux de réalisation des critères de performance est inférieure à 80 % de la rémunération variable annuelle cible : aucune indemnité de départ n'est versée ;
- si la moyenne des taux globaux de réalisation des critères de performance est comprise entre 80 % et 100 % de la rémunération variable annuelle cible : le montant de l'indemnité de départ varie linéairement entre 80 % et 100 % de son montant maximal.

Le montant maximal de l'indemnité de départ est plafonné à 24 mois de la rémunération annuelle, fixe et variable effectivement versée, perçue au cours des 12 mois précédant la date de cessation des fonctions de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot.

En cas de départ contraint au cours de la deuxième année de mandat, soit entre le 1er octobre 2026 et le 30 septembre 2027 : l'indemnité de départ est conditionnée au taux global de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle 2026 de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot. Son montant est modulé comme suit :

- si le taux global de réalisation des critères de performance au titre de 2026 est inférieur à 80 % de la rémunération variable annuelle cible : aucune indemnité de départ n'est versée ;
- si le taux global de réalisation des critères de performance au titre de 2026 est compris entre 80 % et 100 % de la rémunération variable annuelle cible : le montant de l'indemnité de départ varie linéairement entre 80 % et 100 % de son montant maximal.

[(1)] *PASS : plafond annuel de la sécurité sociale (au 1er janvier 2026 : 48 060 euros).*

Le montant maximal de l'indemnité de départ est plafonné à 12 mois de la rémunération annuelle, fixe et variable effectivement versée, perçue au cours des 12 mois précédant la date de cessation des fonctions de Gérant de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot.

En cas de départ contraint au cours de la première année de mandat, soit avant le 30 septembre 2026 : l'indemnité de départ est conditionnée au taux global de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle 2025 (qui ne prévoyait pas de rémunération spécifique en cas de surperformance) de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot. Son montant est calculé *prorata temporis* (en fonction de la durée du mandat) et est modulé comme suit :

- si le taux global de réalisation des critères de performance au titre de 2025 est inférieur à 80 % : aucune indemnité de départ n'est versée ;
- si le taux global de réalisation des critères de performance au titre de 2025 est compris entre 80 % et 100 % : le montant de l'indemnité de départ varie linéairement entre 80 % et 100 % de son montant maximal.

Le taux global de réalisation des critères de performance s'établissant à 78 % pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot au titre de 2025, aucune indemnité de départ ne leur serait versée en cas de départ contraint avant le 30 septembre 2026.

Le montant maximal de l'indemnité de départ est plafonné à six mois de leur rémunération annuelle, rémunération fixe et variable maximale, au titre du mandat de Jean-Christian Bergeron ou de Marc Jacquot.

En outre, le versement de l'indemnité de départ sera subordonné à la constatation préalable de la réalisation des conditions de performance, appréciée lors de la cessation des fonctions de Gérant, dûment justifiée et communiquée aux actionnaires. Le montant de l'indemnité de départ sera versé dans les 30 jours suivant la date de la décision constatant la réalisation des conditions de performance auxquelles le versement est conditionné.

En tout état de cause et conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité de départ et d'une indemnité relative à un engagement de non-concurrence ne doit pas excéder deux fois la rémunération annuelle (fixe et variable effectivement versée) perçue au cours des 12 mois précédant la date de cessation des fonctions.

(ii) Indemnité relative à un engagement de non-concurrence

Afin de protéger les intérêts de la Société et du Groupe et compte tenu des informations sensibles auxquelles Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont accès, chacun sera soumis à une obligation de non-concurrence d'une durée de 24 mois à compter de la date de cessation de ses fonctions de Gérant.

En contrepartie, chacun pourra percevoir une indemnité de non-concurrence d'un montant mensuel égal à 50 % d'un douzième de sa rémunération annuelle (fixe et variable effectivement versée) perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation des fonctions.

Les associés commandités disposeront de la faculté de renoncer, totalement ou partiellement, à sa mise en œuvre.

Cette indemnité de non-concurrence est exclue lorsque le bénéficiaire peut faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance ou a au moins 65 ans au moment de son départ.

Les territoires sur lesquels porte cet engagement sont la France et les pays au sein desquels les filiales de la Société sont immatriculées ou opèrent. Les activités couvertes par cet engagement de non-concurrence sont (i) l'importation, l'exportation, la transformation, le négoce, la distribution, en gros ou au détail, de tous produits et sous-produits provenant du pétrole et (ii) la production et la distribution d'énergie électrique à partir d'énergies renouvelables.

Le montant versé au titre de l'indemnité relative à un engagement de non-concurrence sera communiqué aux actionnaires.

En tout état de cause et conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le cumul de l'indemnité relative à un engagement de non-concurrence et d'une indemnité de départ ne doit pas excéder deux fois la rémunération annuelle (fixe et variable effectivement versée) perçue au cours des 12 mois précédant la date de cessation des fonctions.

Dans l'hypothèse où le montant de l'indemnité de départ et celui de l'indemnité de non-concurrence viendraient à dépasser ce plafond de deux fois la rémunération brute annuelle, la somme effectivement versée sera en priorité versée à titre d'indemnité de non-concurrence, le solde étant versé à titre d'indemnité de départ après réduction permettant le strict respect du plafond de deux fois la rémunération brute annuelle.

5.4.3 Politique de rémunération du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2026

La rémunération des membres du Conseil de Surveillance se compose d'une part fixe (40 %) et d'une part variable prépondérante liée à leur 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.

Conformément au 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. Ainsi, conformément à la 19e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, elle s'élève au titre de l'exercice 2025 à 551 750 euros.

La politique de rémunération de ses membres est fixée par le Conseil de Surveillance. Ainsi, ce dernier a décidé le 11 mars 2026, sur proposition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, de maintenir au titre de l'exercice 2026 les règles de répartition de l'enveloppe annuelle adoptées par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, qui sont les suivantes :

- rémunération annuelle pour un membre du Conseil de Surveillance : 35 000 euros (dont 60 % de part variable) ;
- rémunération annuelle pour un membre du Comité d'Audit et RSE : 13 750 euros (dont 60 % de part variable) ;
- rémunération annuelle pour un membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance : 11 250 euros (dont 60 % de part variable) ;
- part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance : 25 000 euros ;
- part attachée à la présidence du Comité d'Audit et RSE : 10 000 euros ;
- part attachée à la présidence du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance : 8 000 euros.

Le Conseil de Surveillance a également formalisé que, dans l'hypothèse où l'enveloppe annuelle approuvée par les actionnaires s'avérerait insuffisante pour rémunérer l'ensemble des membres du Conseil, un même coefficient de réduction serait appliqué au montant dû à chaque membre du Conseil afin qu'elle soit respectée.

L'application de ces règles de répartition à un Conseil dont la taille a augmenté à l'issue de l'Assemblée Générale 2025 (passant de 12 à 14 membres puis, de novembre 2025 jusqu'au 5 mai 2026, à 13 membres) et à des Comités dont la taille a également augmenté à compter de septembre 2025 (le Comité d'Audit et RSE passant de quatre à cinq membres et le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance passant de trois à quatre membres) conduit à une insuffisance de l'enveloppe annuelle actuelle. Ceci s'est traduit par la nécessité d'appliquer un coefficient de réduction à la rémunération versée à chacun des membres au titre de 2025.

Il est par conséquent proposé à l'Assemblée Générale 2026 de porter le montant de l'enveloppe annuelle à 611 750 euros (soit une augmentation d'environ 10 %) afin de permettre l'application des règles de répartition retenues par le Conseil, et adoptées par l'Assemblée Générale 2025, ainsi que la rémunération intégrale de ses membres.

Si cette nouvelle enveloppe annuelle n'était pas approuvée par l'Assemblée Générale 2026, l'enveloppe annuelle actuelle resterait en vigueur. Un coefficient de réduction s'appliquerait alors, si besoin, au montant dû à chaque membre du Conseil afin que le plafond fixé par cette enveloppe soit respecté.

Il est par ailleurs rappelé que la vice-présidence du Conseil de Surveillance n'ouvre, en aucun cas, droit à une rémunération spécifique supplémentaire.

Le Conseil de Surveillance ne dispose d'aucun pouvoir discrétionnaire lui permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de ses membres.

5.4.4 Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 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 à chaque mandataire social au titre de l'exercice 2025, c'est-à-dire :

- aux Gérants : Gilles Gobin, la société Sorgema, représentée par Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik, la société Agena, représentée par Jacques Riou, et la société GR Partenaires. La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle sont réparties librement entre les Gérants. Ainsi, Gilles Gobin et la société Sorgema perçoivent 70 % de la rémunération fixe et variable annuelle, alors que la société Agena en perçoit les 30 % complémentaires. La société GR Partenaires ne reçoit aucune rémunération ;
- aux nouveaux Gérants : Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ;
- aux Présidents du Conseil de Surveillance successifs ;
- 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 des Présidents du Conseil de Surveillance avec les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société.

En outre, conformément à la recommandation 27.2 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 des Présidents 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 Présidents 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 2021, 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, tant pour Gilles Gobin, les sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants et les Présidents du Conseil de Surveillance que pour les salariés, sont 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.

Hormis Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, la Gérance ne bénéficie ni d'une rémunération variable pluriannuelle (attributions gratuites d'actions de performance), ni d'un régime de retraite supplémentaire (plan d'épargne retraite obligatoire). En revanche, ces dispositifs sont accessibles aux salariés de la Société et des filiales incluses dans le périmètre élargi, ainsi qu'à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot. L'augmentation de la rémunération moyenne des salariés de la Société et, dans une moindre mesure, des salariés des filiales concernées, s'explique notamment par une attribution d'actions de performance aux salariés au cours de l'exercice 2025, alors qu'aucune attribution n'avait été effectuée en 2024.

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 (RNPG) et le résultat brut d'exploitation (RBE) 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 des Présidents 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

	2025	2024	2023	2022	2021
RBE consolidé du Groupe *(en milliers d'euros)*	740 767	720 993	797 853	669 494	532 297
Évolution par rapport à l'exercice précédent	+ 2,7 %	- 9,6 %	+ 19,2 %	+ 25,8 %	+ 5,3 %
RNPG *(en milliers d'euros)*	308 842	342 293	353 694	262 896	292 569
Évolution par rapport à l'exercice précédent	- 9,8 %	- 3,2 %	+ 34,5 %	- 10,1 %	+ 4,4 %

RATIOS D'ÉQUITÉ – GÉRANCE

Gilles Gobin et société Sorgema (représentée par Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik) (Gérants)	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération de la société Sorgema et de Gilles Gobin	- 4,4 %	+ 28,3 %*	+ 6,4 %	0,0 %	+ 0,9 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**5,5**	**8,5**	**8,2**	**4,0**	**10,3**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 35 %	+ 4 %	+ 105 %	- 61 %	+ 171 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**10,0**	**14,2**	**11,7**	**12,3**	**14,0**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 30 %	+ 21 %	- 5 %	- 12 %	- 4 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	+ 1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**25,6**	**27,8**	**21,9**	**16,0**	**22,9**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 8 %	+ 27 %	+ 37 %	- 30 %	+ 23 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3,0 %	- 0,1 %	+ 8,6 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**31,5**	**32,3**	**25,9**	**24,3**	**26,4**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 2 %	+ 25 %	+ 7 %	- 8 %	+ 8 %

* *Cette évolution prend en compte la rémunération variable de Sorgema attribuée, au titre de l'exercice 2023, au cours de l'exercice 2024 (354 327 €) et versée en début d'exercice 2025.*

Société Agena (Gérante) et son Président (Jacques Riou)	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération de la société Agena et de son Président (Jacques Riou)	- 0,1 %	+ 19,5 %*	0 %	+ 4,2 %	+ 3,2 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**3,2**	**4,7**	**4,9**	**2,5**	**6,3**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 32 %	- 4 %	+ 96 %	- 60 %	+ 174 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**5,8**	**7,9**	**7**	**7,9**	**8,6**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 27 %	+ 13 %	- 11 %	- 8 %	- 1 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	+ 1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**14,9**	**15,5**	**13,2**	**10,2**	**14,0**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 4 %	+ 17 %	+ 29 %	- 27 %	+ 25 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3 %	- 0,1 %	+ 8,6 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**18,4**	**18**	**15,5**	**15,5**	**16,2**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	+ 2 %	+ 16 %	0 %	- 4 %	+ 11 %

* *Cette évolution prend en compte la rémunération variable d'Agena attribuée, au titre de l'exercice 2023, au cours de l'exercice 2024 (151 855 €) et versée en début d'exercice 2025.*

Jean-Christian Bergeron	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération de Jean-Christian Bergeron	N/A	-	-	-	-
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,4**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,7**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	+ 1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**1,9**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3 %	- 0,1 %	+ 8,6 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**2,3**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-

Marc Jacquot	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération de Marc Jacquot	N/A	-	-	-	-
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,3**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,6**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	+ 1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**1,5**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3 %	- 0,1 %	+ 8,6 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**1,8**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-

RATIOS D'ÉQUITÉ – PRÉSIDENCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À COMPTER DU 15 MAI 2025 (MARC-OLIVIER LAURENT)

	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance (Marc-Olivier Laurent)	N/A	-	-	-	-
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,1**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,3**	**-**	**-**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,7**	**0,8**	**0,6**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3 %	- 0,1 %	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,8**	**0,9**	**0,7**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	N/A	-	-	-	-

RATIOS D'ÉQUITÉ – PRÉSIDENCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ENTRE LE 27 JUILLET 2023 ET LE 15 MAI 2025 (NILS CHRISTIAN BERGENE)

	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance (Nils Christian Bergene)	- 48,7 %	+ 30,9 %	-	-	-
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,1**	**0,2**	**0,2**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 50 %	0 %	N/A	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,2**	**0,4**	**0,3**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 50 %	+ 33 %	N/A	-	-
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,4**	**0,8**	**0,6**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 50 %	+ 33 %	NA	-	-
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3 %	- 0,1 %	-	-
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**0,5**	**0,9**	**0,7**	**-**	**-**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	- 44 %	+ 29 %	N/A	-	-

RATIOS D'ÉQUITÉ – PRÉSIDENCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE JUSQU'AU 27 JUILLET 2023 (OLIVIER HECKENROTH)

	2025	2024	2023	2022	2021
Évolution de la rémunération du Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 27 juillet 2023 (Olivier Heckenroth)	N/A	N/A	- 18,1 %	0,0 %	+ 16,9 %
Informations sur le périmètre de la société cotée					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 46,1 %	+ 23,5 %	- 48 %	+ 159,5 %	- 63,1 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**-**	**-**	**0,2**	**0,1**	**0,3**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	-	-	+ 100 %	- 67 %	+ 200 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	+ 36,4 %	+ 5,6 %	+ 12,4 %	+ 13,2 %	+ 5,4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**-**	**-**	**0,2**	**0,3**	**0,4**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	-	-	- 33 %	- 25 %	+ 33 %
Informations complémentaires sur le périmètre élargi					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	+ 3,8 %	+ 1,4 %	- 22,2 %	+ 42,7 %	- 17,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**-**	**-**	**0,4**	**0,4**	**0,6**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	-	-	0 %	- 33 %	+ 50 %
Évolution de la rémunération médiane des salariés	- 2,1 %	+ 3,0 %	- 0,1 %	+ 8,6 %	- 6,8 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**-**	**-**	**0,5**	**0,6**	**0,7**
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent	-	-	- 17 %	- 14 %	+ 17 %

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Gilles Gobin et aux sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants

Gilles Gobin ainsi que les sociétés Sorgema (représentée par Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik), Agena (représentée par Jacques Riou) et GR Partenaires sont quatre des six membres de la Gérance de la Société.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a déterminé les éléments de rémunération à verser ou à attribuer qui leur sont applicables au titre de l'exercice 2025. Il a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance qui a ensuite validé la conformité de ces éléments avec la politique de rémunération qui les concerne, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION FIXE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

L'indice de référence du quatrième trimestre de l'exercice 2025 n'étant publié qu'à la fin du mois de mars 2026, la rémunération fixe pour l'exercice 2025 a été arrêtée provisoirement par le Conseil de Surveillance au montant définitif versé au titre de l'exercice 2024, soit 2 593 658 euros (contre 2 530 909 euros, 2 437 946 euros et 2 391 465 euros au titre, respectivement, des exercices 2023, 2022 et 2021). À la suite de la publication de l'indice fin mars 2026, cette rémunération provisoire a été automatiquement réajustée du taux d'évolution pendant l'exercice 2025 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 1,0125).

Le montant de la rémunération fixe définitive attribuée à la Gérance au titre de l'exercice 2025 a ainsi été fixé à 2 626 195 euros et immédiatement communiqué aux membres du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance. L'examen de ce montant a été inscrit à l'ordre du jour du Comité. Ce Comité a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance. Ce dernier a confirmé la conformité de ce montant à la politique de rémunération applicable à Gilles Gobin et aux sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de 2025.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Le Conseil de Surveillance a établi que le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élevait à 78 % au titre de l'exercice 2025, attestant de la variabilité de ce taux sur les quatre derniers exercices puisque celui-ci atteignait 37,5 %, 40 % et 67,5 % au titre, respectivement, des exercices 2024, 2023 et 2022. Cette variabilité témoigne du caractère exigeant des critères de performance fixés annuellement à la Gérance en ligne avec les enjeux de développement du Groupe.

La rémunération variable annuelle de la Gérance est plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle. Ce plafond constitue donc la rémunération variable maximale.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2025 s'établit donc à 78 % de la rémunération variable maximale (cette dernière s'élevant à 1 313 097,50 euros, *i.e.*, 50 % de la rémunération fixe définitive attribuée à la Gérance au titre de l'exercice 2025).

Le montant de la rémunération variable attribuée à la Gérance au titre de l'exercice 2025 a ainsi été fixé à 1 024 216 euros et immédiatement communiqué aux membres du Conseil de Surveillance. L'examen de ce montant a été inscrit à l'ordre du jour du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui s'est tenu le 9 avril 2026 et à celui du Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 16 avril 2026. Ce dernier a confirmé la conformité de ce montant à la politique de rémunération applicable à Gilles Gobin et aux sociétés Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de 2025.

NIVEAU DE RÉALISATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE ATTACHÉS À LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE GILLES GOBIN ET DES SOCIÉTÉS SORGEMA, AGENA ET GR PARTENAIRES EN QUALITE DE GÉRANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

CRITÈRES FINANCIERS (75 %)	Pondération	Objectifs	Performance Rubis 2025	Performance référentiel 2025	Taux de réalisation pour 2025	Montant dû 2025
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) (1)	25 %	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à 0 % (*i.e.*, sous la performance du SBF 120) = 0 %	+ 44,26 %	+ 14,15 % (SBF 120)	100 %	328 274 €
Croissance du bénéfice par action dilué par rapport au budget 2025 (2)	20 %	≥ Budget bénéfice par action 2025 = 100 % < Budget bénéfice par action 2025 = 0 %	2,98 €	2,79 €	100 %	262 619,5 €
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la *guidance* 2025 (3)	20 %	Supérieur à 102 % du haut de la *guidance* = 100 % En bas de la *guidance* = 90 % Sous le bas de la *guidance* = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %	757 M€	710-760 M€	97 %	254 741 €
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	5 %	≥ 1 450 MWc en 2025 = 100 % = 1 350 MWc = 25 % < 1 350 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	1 412 MWc	1 450 MWc	72 %	47 271,5 €
Capacités en opération de Rubis Photosol	5 %	≥ 720 MWc en 2025 = 100 % = 650 MWc = 25 % < 650 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	633 MWc	650 MWc	0 %	0 €
CRITÈRES RSE (25 %)						
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) (3) en 2025 au sein du Groupe inférieur à 5,5 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	10 %	Taux 2025 < 5,5 = 100 % Taux 2025 ≥ 5,5 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	Taux 2025 (4,15) < 5,5 (4) et absence de décès d'un collaborateur		100 %	131 310 €
Climat : émissions de CO_2e scopes 1 et 2 du Groupe en 2025 en baisse par rapport à celles de 2024 (5)	15 %	Ratio 2025 < ratio 2024 = 100 % Ratio 2025 ≥ ratio 2024 = 0 %	Ratio 2025 (0,419) > ratio 2024 (0,391) (5)		0 %	0 €
Taux global de réalisation des critères de performance					**78 %**	
RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025						**1 024 216 €**

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2025 est communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2025 afin de permettre a posteriori *une appréciation de son niveau d'atteinte. Il avait par ailleurs été communiqué au Conseil de Surveillance du 13 mars 2025.*
(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.).
(4) La guidance 2025 de RBE, publiée le 13 mars 2025, a été fixée entre 710 millions et 760 millions d'euros (en supposant que l'impact de l'hyperinflation de l'IAS 29 – hyperinflation reste inchangée par rapport à 2024).
(5) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour 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. Ce ratio permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont désormais intégrées à 100 %.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Au 31 décembre 2025, l'avantage en nature lié au véhicule de fonction de Gilles Gobin est évalué à 19 010 euros.

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À LA SOCIÉTÉ SORGEMA (DONT GILLES GOBIN ET CLARISSE GOBIN-SWIECZNIK SONT GÉRANTS)

Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	1 838 336,50 €	1 859 486 €	À la suite de la publication, fin mars 2026, de l'indice Insee pour l'exercice 2025, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 626 195 euros sur la période, en augmentation de 1,24 % par rapport à celle de 2024 (2 593 658 euros). La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2025 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2024 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2025, de l'indice Insee pour l'exercice 2024 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2025. 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. Sorgema, a perçu 70 % de cette rémunération fixe globale. **Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable annuelle	716 951 €	694 745 €*	Plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance. Le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élève à 78 %. Le montant de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2025 s'élève à 1 024 216 euros. **Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le « Niveau de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
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	0 €	0 €	Absence de rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au titre des mandats détenus en 2025.
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.

* *Le montant total versé à la société Sorgema en 2025 se compose de 354 327 € attribués au titre de l'exercice 2023 (mais qui n'avaient été versés qu'en début d'exercice 2025) et de 340 418 € attribués au titre de l'exercice 2024.*

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À GILLES GOBIN

Gilles Gobin dispose d'un véhicule de fonction dont l'avantage est évalué, au 31 décembre 2025, à 19 010 euros (au 31 décembre 2024, à 9 951 euros). Comme pour les exercices antérieurs, aucun autre élément de rémunération d'aucune sorte ne lui a été versé au cours ou attribué au titre de l'exercice 2025. Par conséquent, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé annexé au code Afep-Medef.

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À LA SOCIÉTÉ AGENA (DONT 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 2025	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	787 858,50 €	796 922 €	À la suite de la publication, fin mars 2026, de l'indice Insee pour l'exercice 2025, la rémunération fixe globale de la Gérance a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 2 626 195 euros sur la période, en augmentation de 1,24 % par rapport à celle de 2024 (2 593 658 euros). La différence entre le montant attribué au titre de l'exercice 2025 et celui versé au cours de ce même exercice s'explique par la régularisation de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2024 qui a été effectuée à la suite de la publication, fin mars 2025, de l'indice Insee pour l'exercice 2024 et qui a donné lieu à un versement au cours de l'exercice 2025. 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. Agena a perçu 30 % de cette rémunération fixe globale. **Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable annuelle	307 265 €	297 748 €*	Plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance. Le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élève à 78 %. Le montant de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2025 s'élève à 1 024 216 euros. **Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le "Niveau de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires au titre de l'exercice 2025" ci-avant.**
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	351 558 €	351 558 €	Rémunération ou avantage versé ou attribué, à titre personnel, à Jacques Riou (Président d'Agena) par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au titre des mandats qu'il y détenait en 2025 (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.

* *Le montant total versé à la société Agena se compose de 151 855 € attribués au titre de l'exercice 2023 (mais qui n'avaient été versés qu'en début d'exercice 2025) et de 145 893 € attribués au titre de l'exercice 2024.*

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À LA SOCIÉTÉ GR PARTENAIRES

Dans la continuité des exercices antérieurs, aucune rémunération d'aucune sorte n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à la société GR Partenaires au titre de son mandat de Gérante de Rubis SCA. Par conséquent, la Société n'a pas estimé utile de reproduire l'intégralité du tableau normé annexé au code Afep-Medef, ni de soumettre à l'Assemblée Générale 2026 une résolution spécifique concernant la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à la société GR Partenaires.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants

Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont rejoint le Collège de la Gérance à compter du 1er octobre 2025.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a déterminé les éléments de rémunération à verser ou à attribuer qui leur sont applicables au titre de l'exercice 2025. Il a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance qui a ensuite validé la conformité de ces éléments avec la politique de rémunération qui les concerne, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION FIXE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Conformément à la politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2025, la rémunération fixe annuelle de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot a été fixée respectivement à 550 000 euros et 420 000 euros.

Leur prise de fonctions en qualité de Gérants étant intervenue le 1er octobre 2025, la rémunération fixe qui leur a été effectivement attribuée au titre de la période courant du 1er octobre au 31 décembre 2025 s'élève respectivement à 137 500 euros et 105 000 euros, correspondant à une application *prorata temporis* de la rémunération fixe annuelle susvisée.

L'examen de ces montants a été inscrit à l'ordre du jour du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui s'est tenu le 10 mars 2026. Ce Comité a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance. Ce dernier a confirmé la conformité de ces montants à la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants au titre de 2025.

DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Le Conseil de Surveillance a établi que le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élevait à 78 % au titre de l'exercice 2025.

Les rémunérations variables annuelles de Jean-Christian Bergeron et de Marc Jacquot sont plafonnées à 80 % de la rémunération fixe annuelle brute de chacun. Leur prise de fonctions en qualité de Gérants étant intervenue le 1er octobre 2025, les plafonds s'établissent à 110 000 euros et à 84 000 euros pour, respectivement, Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot. Ces plafonds constituent leur rémunération variable maximale.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2025 s'établit donc à 78 % de la rémunération variable maximale.

Le montant de la rémunération variable attribuée à Jean-Christian Bergeron et à Marc Jacquot au titre de l'exercice 2025 a ainsi été fixé, respectivement, à 85 800 euros et à 65 520 euros.

L'examen de ce montant a été inscrit à l'ordre du jour du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui s'est tenu le 9 avril 2026 et à celui du Conseil de Surveillance qui s'est tenu le 16 avril 2026. Ce dernier a confirmé la conformité de ces montants à la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants au titre de 2025.

JEAN-CHRISTIAN BERGERON

NIVEAU DE RÉALISATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE ATTACHÉS À LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE JEAN-CHRISTIAN BERGERON EN QUALITÉ DE GÉRANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 (À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2025)

CRITÈRES FINANCIERS (75 %)	Pondération	Objectifs	Performance Rubis 2025	Performance référentiel 2025	Taux de réalisation pour 2025	Montant dû 2025
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) (1)	25 %	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à 0 % (*i.e.*, sous la performance du SBF 120) = 0 %	+ 44,26 %	+ 14,15 % (SBF 120)	100 %	27 500 €
Croissance du bénéfice par action dilué par rapport au budget 2025 (2)	20 %	≥ Budget bénéfice par action 2025 = 100 % < Budget bénéfice par action 2025 = 0 %	2,98 €	2,79 €	100 %	22 000 €
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la *guidance* 2025 (3)	20 %	Supérieur à 102 % du haut de la *guidance* = 100 % En bas de la *guidance* = 90 % Sous le bas de la *guidance* = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %	757 M€	710-760 M€	97 %	21 340 €
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	5 %	≥ 1 450 MWc en 2025 = 100 % = 1 350 MWc = 25 % < 1 350 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	1 412 MWc	1 450 MWc	72 %	3 960 €
Capacités en opération de Rubis Photosol	5 %	≥ 720 MWc en 2025 = 100 % = 650 MWc = 25 % < 650 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	633 MWc	650 MWc	0 %	0 €
CRITÈRES RSE (25 %)						
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) (3) en 2025 au sein du Groupe inférieur à 5,5 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	10 %	Taux 2025 < 5,5 = 100 % Taux 2025 ≥ 5,5 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	Taux 2025 (4,15) < 5,5 (4) et absence de décès d'un collaborateur		100 %	11 000 €
Climat : émissions de CO_2e scopes 1 et 2 du Groupe en 2025 en baisse par rapport à celles de 2024 (5)	15 %	Ratio 2025 < ratio 2024 = 100 % Ratio 2025 ≥ ratio 2024 = 0 %	Ratio 2025 (0,419) > ratio 2024 (0,391) (5)		0 %	0 €
Taux global de réalisation des critères de performance					**78 %**	
RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025						**85 800 €**

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2025 est communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2025 afin de permettre a posteriori *une appréciation de son niveau d'atteinte. Il avait par ailleurs été communiqué au Conseil de Surveillance du 13 mars 2025.*
(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.).
(4) La guidance 2025 de RBE, publiée le 13 mars 2025, a été fixée entre 710 millions et 760 millions d'euros (en supposant que l'impact de l'hyperinflation de l'IAS 29 – hyperinflation reste inchangée par rapport à 2024).
(5) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour 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. Ce ratio permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont désormais intégrées à 100 %.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Au titre de l'exercice 2025, c'est-à-dire pour la période comprise entre le 1er octobre (date de sa prise de fonction en qualité de Gérant) et le 31 décembre 2025, Jean-Christian Bergeron a bénéficié :

- d'un avantage en nature lié à son véhicule de fonction, évalué à 1 940 euros ;
- d'une assurance perte d'emploi du dirigeant (GSC), le montant des primes versées étant évalué à 6 949 euros ;
- des régimes complémentaires de prévoyance et de frais de santé, pour un montant évalué à 2 517 euros.

Jean-Christian Bergeron est éligible au plan d'épargne entreprise (PEE), dans les mêmes conditions que les autres collaborateurs, à l'exception de tout abondement.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Au 31 décembre 2025, le montant des cotisations de retraite supplémentaire versées au bénéfice de Jean-Christian Bergeron au titre du plan d'épargne retraite obligatoire (PERO) s'élève à 14 130 euros.

MARC JACQUOT

NIVEAU DE RÉALISATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE ATTACHÉS À LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE MARC JACQUOT EN QUALITÉ DE GÉRANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 (À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2025)

CRITÈRES FINANCIERS (75 %)	Pondération	Objectifs	Performance Rubis 2025	Performance référentiel 2025	Taux de réalisation pour 2025	Montant dû 2025
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) (1)	25 %	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à 0 % (*i.e.*, sous la performance du SBF 120) = 0 %	+ 44,26 %	+ 14,15 % (SBF 120)	100 %	21 000 €
Croissance du bénéfice par action dilué par rapport au budget 2025 (2)	20 %	≥ Budget bénéfice par action 2025 = 100 % < Budget bénéfice par action 2025 = 0 %	2,98 €	2,79 €	100 %	16 800 €
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la *guidance* 2025 (3)	20 %	Supérieur à 102 % du haut de la *guidance* = 100 % En bas de la *guidance* = 90 % Sous le bas de la *guidance* = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %	757 M€	710-760 M€	97 %	16 296 €
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	5 %	≥ 1 450 MWc en 2025 = 100 % = 1 350 MWc = 25 % < 1 350 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	1 412 MWc	1 450 MWc	72 %	3 024 €
Capacités en opération de Rubis Photosol	5 %	≥ 720 MWc en 2025 = 100 % = 650 MWc = 25 % < 650 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	633 MWc	650 MWc	0 %	0 €
CRITÈRES RSE (25 %)						
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) (3) en 2025 au sein du Groupe inférieur à 5,5 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	10 %	Taux 2025 < 5,5 = 100 % Taux 2025 ≥ 5,5 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	Taux 2025 (4,15) < 5,5 (4) et absence de décès d'un collaborateur		100 %	8 400 €
Climat : émissions de CO_2e scopes 1 et 2 du Groupe en 2025 en baisse par rapport à celles de 2024 (5)	15 %	Ratio 2025 < ratio 2024 = 100 % Ratio 2025 ≥ ratio 2024 = 0 %	ratios 2025 (0,419) > ratio 2024 (0,391) (5)		0 %	0 €
Taux global de réalisation des critères de performance					**78 %**	
RÉMUNÉRATION VARIABLE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025						**65 520 €**

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.
(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2025 est communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2025 afin de permettre a posteriori *une appréciation de son niveau d'atteinte. Il avait par ailleurs été communiqué au Conseil de Surveillance du 13 mars 2025.*
(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.).
(4) La guidance 2025 de RBE, publiée le 13 mars 2025, a été fixée entre 710 millions et 760 millions d'euros (en supposant que l'impact de l'hyperinflation de l'IAS 29 – hyperinflation reste inchangée par rapport à 2024).
(5) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour 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. Ce ratio permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont désormais intégrées à 100 %.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Au titre de l'exercice 2025, c'est-à-dire pour la période comprise entre le 1er octobre (date de sa prise de fonction en qualité de Gérant) et le 31 décembre 2025, Marc Jacquot a bénéficié :

- d'un avantage en nature lié à son véhicule de fonction, évalué à 2 850 euros ;
- d'une assurance perte d'emploi du dirigeant (GSC), le montant des primes versées étant évalué à 6 022 euros ;
- des régimes complémentaires de prévoyance et de frais de santé, pour un montant évalué à 2 046 euros.

Marc Jacquot est éligible au plan d'épargne entreprise (PEE), dans les mêmes conditions que les autres collaborateurs, à l'exception de tout abondement.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

Au 31 décembre 2025, le montant des cotisations de retraite supplémentaire versées au bénéfice de Marc Jacquot au titre du plan d'épargne retraite obligatoire (PERO) s'élève à 11 387 euros.

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À JEAN-CHRISTIAN BERGERON EN QUALITÉ DE GÉRANT *(MANDAT EXERCÉ À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2025)*

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	137 500 €	137 500 €	La rémunération fixe de Jean-Christian Bergeron au titre de l'exercice 2025 a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 137 500 euros. **Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable annuelle	85 800 €	85 800 €	Plafonnée à 80 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance. Le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élève à 78 %. Le montant de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2025 s'élève à 85 800 euros. **Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le « Niveau de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de Jean-Christian Bergeron au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable pluriannuelle	0 €	0 €	Aucun montant n'a été attribué ni versé.
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	0 €	0 €	En sa qualité de Gérant, Jean-Christian Bergeron n'a bénéficié d'aucune attribution d'options de souscription, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme. Par ailleurs, au cours de l'exercice, il s'est vu attribuer, le 15 juillet 2025, en sa qualité de Directeur Général de Rubis Énergie, 33 172 actions de performance (valorisation IFRS au 31 décembre 2025 : 566 578 euros).
Avantages de toute nature	11 406 €	11 406 €	Jean-Christian Bergeron a bénéficié de la mise à disposition d'un véhicule de fonction (1 940 euros), d'une assurance perte d'emploi du dirigeant au titre de la garantie sociale des chefs d'entreprise (6 949 euros) et des régimes complémentaires de prévoyance et de frais de santé (2 517 euros).
Régime de retraite supplémentaire	14 130 €	14 130 €	Jean-Christian Bergeron a bénéficié d'un plan d'épargne retraite obligatoire (PERO). Le montant des cotisations patronales s'est élevé à 14 130 euros.
Rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	0 €	0 €	Absence de rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au titre des mandats détenus en 2025.
Rémunération, indemnité ou avantage lié à la prise de mandat social	0 €	0 €	Aucune rémunération, indemnité ni aucun avantage lié à la prise de mandat social n'a été versé en 2025.
Indemnité de départ	0 €	0 €	Aucune indemnité n'a été versée en 2025.
Contrepartie à un engagement de non-concurrence	0 €	0 €	Aucune indemnité n'a été versée en 2025.

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À MARC JACQUOT EN QUALITÉ DE GÉRANT *(MANDAT EXERCÉ À COMPTER DU 1ER OCTOBRE 2025)*

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos	Montants attribués au titre de l'exercice 2025	Montants versés au cours de l'exercice 2025	Présentation
Rémunération fixe	105 000 €	105 000 €	La rémunération fixe de Marc Jacquot au titre de l'exercice 2025 a été arrêtée par le Conseil de Surveillance à 105 000 euros. **Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable annuelle	65 520 €	65 520 €	Plafonnée à 80 % de la rémunération fixe annuelle et intégralement soumise à des critères de performance. Le taux global de réalisation des objectifs attachés à la rémunération variable annuelle s'élève à 78 %. Le montant de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2025 s'élève à 65 520 euros. **Pour plus de détails, se reporter au tableau présentant le « Niveau de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de Marc Jacquot au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.**
Rémunération variable pluriannuelle	0 €	0 €	Aucun montant n'a été attribué ni versé.
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	0 €	0 €	En sa qualité de Gérant, Marc Jacquot n'a bénéficié d'aucune attribution d'options de souscription, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme. Par ailleurs, au cours de l'exercice, il s'est vu attribuer, le 15 juillet 2025, en sa qualité de Directeur Financier Groupe, 25 332 actions de performance (valorisation IFRS au 31 décembre 2025 : 432 671 euros).
Avantages de toute nature	10 918 €	10 918 €	Marc Jacquot a bénéficié de la mise à disposition d'un véhicule de fonction (2 850 euros), d'une assurance perte d'emploi du dirigeant au titre de la garantie sociale des chefs d'entreprise (6 022 euros) et des régimes complémentaires de prévoyance et de frais de santé (2 046 euros).
Régime de retraite supplémentaire	11 387 €	11 387 €	Marc Jacquot a bénéficié d'un plan d'épargne retraite obligatoire (PERO). Le montant des cotisations patronales s'est élevé à 11 387 euros.
Rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	0	0 €	Absence de rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation au titre des mandats détenus en 2025.
Rémunération, indemnité ou avantage lié à la prise de mandat social	0 €	0 €	Aucune rémunération, indemnité ni aucun avantage lié à la prise de mandat social n'a été versé en 2025.
Indemnité de départ	0 €	0 €	Aucune indemnité n'a été versée en 2025.
Contrepartie à un engagement de non-concurrence	0 €	0 €	Aucune indemnité n'a été versée en 2025.

Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 au Conseil de Surveillance

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 AUX PRÉSIDENTS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 10 mars 2026, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a déterminé les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice 2025 au Président du Conseil de Surveillance, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2025.

Ce Comité a fourni un compte rendu de ses travaux au Conseil de Surveillance. 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 12 juin 2025.

La rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 aux Présidents du Conseil successifs figure dans les tableaux ci-dessous. Au cours de l'exercice clos, la présidence du Conseil a été assurée respectivement par Nils Christian Bergene (jusqu'au 15 mai 2025) puis par Marc-Olivier Laurent (à compter du 15 mai 2025). Cette rémunération est liée à leur mandat de membre du Conseil de Surveillance, à leur participation aux Comités ainsi qu'à leur présidence du Conseil de Surveillance. Aucune autre rémunération n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Nils Christian Bergene et Marc-Olivier Laurent.

Pour rappel, les taux d'assiduité de Nils Christian Bergene et de Marc-Olivier Laurent aux réunions du Conseil de Surveillance et des Comités ont été de 100 % en 2025.

(en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025*	Montants versés au cours de l'exercice 2025
Marc-Olivier Laurent Président du Conseil de Surveillance depuis le 15 mai 2025		
• part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance	15 411,28	-
• part fixe (40 %)	13 658,42	8 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	20 487,62	9 818,18
Membre du Comité d'Audit et RSE depuis le 21 mai 2025		
• part fixe (40 %)	3 302,03	-
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 024,35	-
TOTAL	**56 883,70**	**17 818,18**

* *Après application d'un coefficient de réduction de 0,9756.*

(en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2025*	Montants versés au cours de l'exercice 2025
Nils Christian Bergene Président du Conseil de Surveillance jusqu'au 15 mai 2025		
• part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance	8 978,75	18 000
• part fixe (40 %)	5 028,10	8 000
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	5 853,61	12 000
Président du Comité d'Audit et RSE jusqu'au 15 mai 2025		
• part attachée à la présidence du Comité d'Audit et RSE	3 591,50	10 000
• part fixe (40 %)	1 975,32	4 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	4 024,35	7 200
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance jusqu'au 15 mai 2025		
• part fixe (40 %)	1 616,17	2 800
• part variable basée sur l'assiduité (60 %)	3 292,65	4 200
TOTAL	**34 360,45**	**67 000**

* *Après application d'un coefficient de réduction de 0,9756.*

RÉMUNÉRATION VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a procédé à la répartition de la rémunération allouée à ses membres au titre de l'exercice 2025, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 juin 2025.

L'Assemblée Générale du 12 juin 2025 a fixé l'enveloppe globale de la rémunération annuelle des membres du Conseil à compter de l'exercice 2025 à 551 750 euros.

Compte tenu de l'évolution de la composition du Conseil de Surveillance intervenue à l'issue de cette Assemblée (14 membres contre 12 précédemment), l'application des règles de répartition prévues par la politique de rémunération aurait conduit à dépasser l'enveloppe globale approuvée par les actionnaires. En conséquence, afin de respecter le montant de celle-ci fixé par l'Assemblée Générale 2025, un ajustement proportionnel a été appliqué sous la forme d'un coefficient de réduction de 0,9756, correspondant à une décote d'environ 2,44 %, appliqué aux montants initialement déterminés conformément à la politique de rémunération.

La rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2025 figure dans le tableau ci-après. Pour chaque membre, elle est liée à son mandat social et à son assiduité aux réunions et, le cas échéant, à la présidence ou à la participation aux Comités spécialisés. Les montants présentés tiennent compte de l'application du coefficient de réduction susmentionné. Aucune autre rémunération n'a été versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 aux membres du Conseil de Surveillance.

TABLEAU 3 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

	Exercice 2025		Exercice 2024	
(en euros)	**Montants attribués au titre de l'exercice [1]**	**Montants versés au cours de l'exercice**	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Marc-Olivier Laurent [2] Président du Conseil de Surveillance				
• part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance	15 411,28	-	-	-
• part fixe	13 658,42	8 000	8 000	6 800
• part variable	20 487,62	9 818,18	9 818,18	8 160
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	3 302,03	-	-	-
• part variable	4 024,35	-	-	-
Nils Christian Bergene [3] Président du Conseil de Surveillance				
• part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance	8 978,75	18 000	18 000	7 200
• part fixe	5 028,10	8 000	8 000	6 800
• part variable	5 853,61	12 000	12 000	10 200
Président du Comité d'Audit et RSE				
• part attachée à la présidence du Comité d'Audit et RSE	3 591,50	10 000	10 000	10 000
• part fixe	1 975,32	4 800	4 800	4 000
• part variable	4 024,35	7 200	7 200	6 000
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	1 616,17	2 800	2 800	2 800
• part variable	3 292,65	4 200	4 200	4 200
Hervé Claquin [4] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	-	4 000	4 000	6 800
• part variable	-	5 454,55	5 454,55	10 200
Michel Delville [5] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	4 000	4 000	-
• part variable	20 487,62	6 545,45	6 545,45	-
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• par fixe	2 682,90	-	-	-
• part variable	4 024,35	-	-	-
Carole Fiquemont [6] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	-	-	-	5 100
• part variable	-	-	-	8 160
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	-	-	-	3 000
• part variable	-	-	-	6 000
Laure Grimonpret-Tahon Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	8 000	8 000	6 800
• part variable	20 487,62	12 000	12 000	10 200
Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part attachée à la présidence du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance	7 804,81	6 000	6 000	6 000
• part fixe	4 390,20	2 800	2 800	2 800
• part variable	6 585,31	4 200	4 200	4 200

(en euros)	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants attribués au titre de l'exercice [1]	**Montants versés au cours de l'exercice**	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Olivier Heckenroth [7]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part attachée à la présidence du Conseil de Surveillance	-	-	-	10 800
• part fixe	11 894,83	8 000	8 000	6 800
• part variable	16 097,42	10 909,09	10 909,09	10 200
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	-	-	-	2 333,33
• part variable	-	-	-	3 000
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	-	-	-	1 633,33
• part variable	-	-	-	2 100
Anne Lauvergeon [8]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	6 829,21	-	-	-
• part variable	10 243,81	-	-	-
Benoît Luc [9]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	4 000	4 000	-
• part variable	20 487,62	6 545,45	6 545,45	-
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	2 701,66	-	-	-
• part variable	2 469,49	-	-	-
Cécile Maisonneuve [10]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	8 000	8 000	6 800
• part variable	19 024,22	12 000	12 000	10 200
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	4 390,20	1 400	1 400	-
• part variable	6 585,31	2 100	2 100	-
Chantal Mazzacurati [11]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	6 829,21	8 000	8 000	6 800
• part variable	8 780,41	10 909,09	10 909,09	10 200
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	2 682,90	4 800	4 800	4 000
• part variable	4 024,35	7 200	7 200	6 000
Patrick Molis [12]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	6 829,21	-	-	-
• part variable	10 243,81	-	-	-
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	1 665,76	-	-	-
• part variable	2 012,18	-	-	-
Isabelle Muller [13]				
Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	4 000	4 000	-
• part variable	20 487,62	5 454,55	5 454,55	-

	Exercice 2025		Exercice 2024	
(en euros)	**Montants attribués au titre de l'exercice [1]**	**Montants versés au cours de l'exercice**	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	1 362,89	-	-	-
• part variable	823,16	-	-	-
Suzana Nutu [8] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	6 829,21	-	-	-
• part variable	10 243,81	-	-	-
Alberto Pedrosa [14] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	8 000	8 000	6 800
• part variable	20 487,62	12 000	12 000	10 200
Président du Comité d'Audit et RSE				
• part attachée à la présidence du Comité d'Audit et RSE	6 003,70	-	-	-
• part fixe	5 365,81	4 800	4 800	4 000
• part variable	8 048,71	7 200	7 200	6 000
Erik Pointillart [15] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	-	4 000	4 000	6 800
• part variable	-	5 454,55	5 454,55	10 200
Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance				
• part fixe	-	1 400	1 400	2 800
• part variable	-	2 100	2 100	4 200
Ronald Sämann [16] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	4 000	4 000	-
• part variable	8 780,41	4 363,64	4 363,64	-
Antoine Sautenet [17] Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	8 405,18	-	-	-
• part variable	11 707,21	-	-	-
Carine Vinardi Membre du Conseil de Surveillance				
• part fixe	13 658,42	8 000	8 000	6 800
• part variable	19 024,22	12 000	12 000	10 200
Membre du Comité d'Audit et RSE				
• part fixe	5 365,81	4 800	4 800	666,67
• part variable	8 048,71	7 200	7 200	-
MONTANT TOTAL	**551 750,00**	**316 454,55**	**316 454,55**	**284 953,33**

(1) Après application du coefficient de réduction de 0,9756.
(2) Président du Conseil de Surveillance à compter du 15 mai 2025 et membre du Comité d'Audit et RSE à compter du 21 mai 2025.
(3) Président du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit et RSE et membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance jusqu'au 15 mai 2025.
(4) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'à l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(5) Membre du Comité d'Audit et RSE à compter de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025. Membre du Conseil de Surveillance depuis l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(6) Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit et RSE jusqu'au 2 octobre 2023.
(7) Membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 14 novembre 2025. Président du Conseil de Surveillance, membre du Comité d'Audit et RSE et membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance jusqu'au 27 juillet 2023.
(8) Membre du Conseil de Surveillance à compter de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.
(9) Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance à compter du 21 mai 2025. Membre du Conseil de Surveillance à compter de l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(10) Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance à compter de l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(11) Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'Audit et RSE jusqu'à l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.
(12) Membre du Conseil de Surveillance à compter de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 et du Comité d'Audit et RSE à compter du 9 septembre 2025.
(13) Membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance à compter du 9 septembre 2025. Membre du Conseil de Surveillance à compter de l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(14) Président du Comité d'Audit et RSE à compter du 21 mai 2025.
(15) Membre du Conseil de Surveillance et du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance jusqu'à l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(16) Membre du Conseil de Surveillance à compter de l'Assemblée Générale du 11 juin 2024.
(17) Membre coopté par le Conseil de Surveillance du 21 mai 2025 (ratification de la cooptation par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025).

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 Gilles Gobin, la société Sorgema (dont Clarisse Gobin-Swiecznik et Gilles Gobin sont Gérants), la société Agena (dont Jacques Riou est Président), Jean-Christian Bergeron, Marc Jacquot 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 GILLES GOBIN

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

Gilles Gobin, Gérant	Exercice 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	19 010	9 951
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**19 010**	**9 951**

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Gilles Gobin, Gérant	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature (voiture)	19 010	19 010	9 951	9 951
TOTAL	**19 010**	**19 010**	**9 951**	**9 951**

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

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, 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 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	2 555 287,50	2 155 979
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**2 555 287,50**	**2 155 979**

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Sorgema, Gérante	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe [1]	1 838 336,50	1 859 486	1 815 561	1 836 710
Rémunération variable annuelle	716 951	694 745 [2]	340 418	0
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**2 555 287,50**	**2 554 231**	**2 155 979**	**1 836 710**

(1) 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.

(2) Le montant total versé à la société Sorgema en 2025 se compose de 354 327 € attribués au titre de l'exercice 2023 (mais qui n'avaient été versés qu'en début d'exercice 2025) et de 340 418 € € attribués au titre de l'exercice 2024.

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 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	1 095 123,50	923 990
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**1 095 123,50**	**923 990**

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Agena, Gérante	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe [1]	787 858,50	796 922	778 097	787 161
Rémunération variable annuelle	307 265	297 748 [2]	145 893	0 [2]
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**1 095 123,50**	**1 094 670**	**923 990**	**787 161**

(1) 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.

(2) Le montant total versé à la société Agena se compose de 151 855 € attribués au titre de l'exercice 2023 (mais qui n'avaient été versés qu'en début d'exercice 2025) et de 145 893 € attribués au titre de l'exercice 2024.

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 CLARISSE GOBIN-SWIECZNIK AU TITRE DE SON MANDAT DANS UNE FILIALE DU GROUPE

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

Clarisse Gobin-Swiecznik (au titre de son mandat dans une filiale du Groupe [1])	Exercice 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2) [2]	0	120 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**0**	**120 000**

(1) Présidente de Rubis Renouvelables SAS.
(2) Rémunération ayant pris fin au 31 décembre 2024.

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Clarisse Gobin-Swiecznik (au titre de son mandat dans une filiale du Groupe [1])	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe [2]	0	0	120 000	120 000
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**0**	**0**	**120 000**	**120 000**

(1) Présidente de Rubis Renouvelables SAS.
(2) Rémunération ayant pris fin au 31 décembre 2024.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

Depuis le 1er juillet 2023 (date de son entrée dans la Gérance de Sorgema), Clarisse Gobin-Swiecznik n'est plus susceptible de bénéficier de nouveau plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance, d'actions de préférence et de rémunération variable pluriannuelle au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe. De plus, Clarisse Gobin-Swiecznik ne bénéficie d'aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnité de départ ou contrepartie à un engagement de non-concurrence.

RÉMUNÉRATION DE 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

Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe [1])	Exercice 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	340 224	331 980
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A
TOTAL	**340 224**	**331 980**

(1) Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine SARL.

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe [1])	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe	340 224	340 224	331 980	331 980
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature (voiture)	11 334	11 334	16 631	16 631
TOTAL	**351 558**	**351 558**	**348 611**	**348 611**

(1) Président de Rubis Énergie SAS et Gérant de Rubis Patrimoine SARL.

TABLEAUX 4 À 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

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, Jacques Riou ne bénéficie d'aucun contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnité de départ ou contrepartie à un engagement de non-concurrence.

RÉMUNÉRATION DE JEAN-CHRISTIAN BERGERON

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

Jean-Christian Bergeron, Gérant	Exercice 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	248 836	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0*	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	-
TOTAL	**248 836**	**-**

* *Au cours de l'exercice, Jean-Christian Bergeron s'est vu attribuer, le 15 juillet 2025, en sa qualité de Directeur Général de Rubis Énergie, 33 172 actions de performance (valorisation IFRS au 31 décembre 2025 : 566 578 euros).*

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Jean-Christian Bergeron, Gérant	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe	137 500	137 500	-	-
Rémunération variable annuelle	85 800	85 800	-	-
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	-	-
Avantages de toute nature (voiture, GSC, régimes prévoyance et santé)	11 406	11 406	-	-
Régime de retraite supplémentaire	14 130	14 130	-	-
TOTAL	**248 836**	**248 836**	**-**	**-**

TABLEAU 6 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À JEAN-CHRISTIAN BERGERON (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1ER OCTOBRE 2025)

Gérant	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (valeur IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jean-Christian Bergeron	Plan du 15 juillet 2025	33 172	566 578 €	15 juillet 2028 (pour la condition financière relative au TSR) Date d'arrêté des comptes 2028 (pour la condition financière relative au ROC) Date d'arrêté des informations en matière de durabilité 2028 (condition extra-financière)		Cf. chapitre 6, section 6.5.2 de ce document

TABLEAU 7 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) - ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1ER OCTOBRE 2025)

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice		
Jean-Christian Bergeron	Plan du 14/12/2021	6 897 actions

TABLEAU 9 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1ER OCTOBRE 2025)

	Plan n° 1	Plan n° 2
Date d'assemblée	10/06/2021	12/06/2025
Date du Conseil de Surveillance	14/12/2021	15/07/2025
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	160 072	505 200
• Jean-Christian Bergeron	27 588	33 172
Dates d'acquisition des actions	13/12/2024 et 14/03/2025	N/A
Date de fin de période de conservation	N/A	N/A
Conditions de performance	Cf. chapitre 6, section 6.5.2	
Nombre d'actions acquises	17 932	N/A
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	9 656	N/A
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	33 172

TABLEAUX 4, 5, 8 ET 10 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

Sans objet.

5

RÉMUNÉRATION DE MARC JACQUOT

TABLEAU 1 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE GÉRANT

Marc Jacquot, Gérant	Exercice 2025 *(en euros)*	Exercice 2024 *(en euros)*
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	192 825	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0*	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	-
TOTAL	**192 825**	**-**

* *Au cours de l'exercice, Marc Jacquot s'est vu attribuer, le 15 juillet 2025, en sa qualité de Directeur Financier Groupe, 25 332 actions de performance (valorisation IFRS au 31 décembre 2025 : 432 671 euros).*

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

	Exercice 2025		Exercice 2024	
Marc Jacquot, Gérant	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*	Montants attribués *(en euros)*	Montants versés *(en euros)*
Rémunération fixe	105 000	105 000	-	-
Rémunération variable annuelle	65 520	65 520	-	-
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat de membre du Conseil de Surveillance	N/A	N/A	-	-
Avantages de toute nature (voiture, GSC, régimes prévoyance et santé)	10 918	10 918	-	-
Régime de retraite supplémentaire	11 387	11 387		
TOTAL	**192 825**	**192 825**	**-**	**-**

TABLEAU 6 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À MARC JACQUOT (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1ER OCTOBRE 2025)

Gérant	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (valeur IFRS)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Marc Jacquot	Plan du 15 juillet 2025	25 332	432 671 €	15 juillet 2028 (pour la condition financière relative au TSR) Date d'arrêté des comptes 2028 (pour la condition financière relative au ROC) Date d'arrêté des informations en matière de durabilité 2028 (condition extra-financière)		Cf. chapitre 6, section 6.5.2 de ce document

TABLEAU 9 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1ER OCTOBRE 2025)

	Plan n° 1
Date d'assemblée	12/06/2025
Date du Conseil de Surveillance	15/07/2025
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	505 200
• Marc Jacquot	25 332
Dates d'acquisition des actions	N/A
Date de fin de période de conservation	N/A
Conditions de performance	Cf. chapitre 6, section 6.5.2
Nombre d'actions acquises	N/A
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	N/A
Actions de performance restantes en fin d'exercice	25 332

TABLEAUX 4, 5, 7, 8 ET 10 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF)

Sans objet.

TABLEAU 11 (NOMENCLATURE CODE AFEP-MEDEF ET AMF) – SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX PERSONNES PHYSIQUES EN FONCTION AU 31 DÉCEMBRE 2025

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Gérants	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Gilles Gobin Date de début de mandat : 30 juin 1992 Date de fin de mandat : indéterminée		X		X		X		X
Jean-Christian Bergeron Date de début de mandat : 1er octobre 2025 Date de fin de mandat : indéterminée		X	X		X		X	
Marc Jacquot Date de début de mandat : 1er octobre 2025 Date de fin de mandat : indéterminée		X	X		X		X	

Clarisse Gobin-Swiecznik et Jacques Riou ne bénéficient 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

À la connaissance de la Société :

- 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 ;
- indépendamment des conventions et engagements réglementés, 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 au cours des cinq dernières années ;
- aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a été concerné, au cours des cinq dernières années, par une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- aucun Gérant ou membre du Conseil de Surveillance n'a fait l'objet d'une mise en cause et/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.

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 une filiale qu'elle ne détient pas, directement ou indirectement, à 100 % (telle que 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 10 juin 2026.

Procédure d'évaluation des conventions courantes 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.

Lors de sa séance du 11 mars 2026, le Conseil de Surveillance a été informé par la Secrétaire du Conseil de Surveillance de l'absence de difficulté dans la mise en œuvre de cette procédure au cours de l'exercice 2025. En conséquence, le Conseil de Surveillance a considéré qu'aucune amélioration ne devait y être apportée.

Restrictions concernant la cession par les membres du Conseil de Surveillance ou par 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 et réglementaires en vigueur (cf. paragraphe « 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 précédant les dates de publication des résultats annuels et semestriels et 15 jours précédant celles 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 au cours de l'exercice 2025

À la connaissance de la Société, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance (ou les personnes qui leur sont étroitement liées au sens de la réglementation) n'ont effectué aucune opération sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2025.

Opérations sur titres réalisées par les dirigeants mandataires sociaux depuis la clôture de l'exercice 2025

Entre la clôture de l'exercice 2025 et la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel, les opérations suivantes portant sur les titres de la Société ont été effectuées par un membre du Conseil de Surveillance :

10/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 322 016 actions Rubis au prix unitaire de 35,7171 euros
13/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 600 000 actions Rubis au prix unitaire de 35,4685 euros
14/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 300 000 actions Rubis au prix unitaire de 35,3106 euros
15/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 26 475 actions Rubis au prix unitaire de 35,2067 euros
16/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 349 709 actions Rubis au prix unitaire de 34,2357 euros
17/04/2026	• cession par Ronald Sämann de 507 049 actions Rubis au prix unitaire de 33,8492 euros

Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité et utilisations faites de ces délégations en 2025

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.

rubis
Notre Groupe
Nos métiers
Nos engagements
Investisseurs
Médiathèque
EN | FR
INVESTISSEURS
DONNÉES ET INDICATEURS
Cours de bourse
Informations sur l'action
Transactions
Performance
1 jour
5 jours
3 mois
6 mois
1 an
3 ans
Autre période
Rubis
Mars
Mai
Juil
Sept
Nov
2026

6

Informations sur la Société et son capital

6.1 Renseignements sur la Société 356

6.1.1 Associés commandités 356
6.1.2 Associés commanditaires (ou actionnaires) 356
6.1.3 Schéma présentant l'organisation 357
6.1.4 Principales dispositions statutaires 357
6.1.5 Informations complémentaires concernant les associés commandités 361

6.2 Renseignements sur le capital social et l'actionnariat 362

6.2.1 Capital social au 31 décembre 2025 362
6.2.2 Évolution du capital social au cours de l'exercice 2025 362
6.2.3 Répartition du capital au cours des trois derniers exercices 363
6.2.4 Capital autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires au 31 décembre 2025 366
6.2.5 Programme de rachat d'actions 368
6.2.6 Capital potentiel au 31 décembre 2025 370
6.2.7 Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices 370
6.2.8 Éléments complémentaires 371

6.3 Dividendes 372

6.3.1 Dividende versé aux associés commanditaires (ou actionnaires) 372
6.3.2 Dividende versé aux associés commandités 372

6.4 Actionnariat salarié 374

6.4.1 Opération d'actionnariat salarié : Rubis Avenir 2025 374
6.4.2 Tableau de synthèse des opérations d'actionnariat salarié 374

6.5 Actions de performance, options de souscription d'actions et actions de préférence 375

6.5.1 Politique d'attribution 375
6.5.2 Actions de performance 375
6.5.3 Options de souscription d'actions 378
6.5.4 Nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être émises au 31 décembre 2025 du fait de l'ensemble des plans en cours 379
6.5.5 Suivi des plans d'actions de performance, d'options de souscription d'actions et d'actions de préférence 380

6.6 Relations avec les investisseurs et analystes financiers 384

6.1 Renseignements sur la Société

Rubis est une Société en Commandite par Actions, de droit français, régie par les articles L. 226-1 à L. 226-14 et L. 22-10-74 à L. 22-10-78 du Code de commerce et, dans la mesure où elles sont compatibles avec les articles visés ci-dessus, par les dispositions concernant les sociétés en commandite simple et les sociétés anonymes. Elle est régie également, en application de la loi, par les spécificités de ses statuts.

Cette forme sociale comprend deux catégories d'associés :

- des associés commandités qui ont la qualité de commerçants et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales ;
- des associés commanditaires (ou actionnaires), non commerçants, dont la responsabilité est limitée au montant de leur apport.

La loi et les spécificités des statuts de Rubis font de la Société en Commandite par Actions une structure moderne adaptée aux principes de bonne gouvernance, comme le reflètent :

- la séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance, qui dirige les affaires sociales, et le Conseil de Surveillance, dont les membres sont nommés par les actionnaires, chargé du contrôle de la gestion de la Société et notamment de donner son avis sur la politique de rémunération de la Gérance, de déterminer les éléments de rémunération à attribuer et à verser *ex-post* aux mandataires sociaux et de suivre les projets mis en place dans le cadre des travaux de durabilité, dont l'état de durabilité (CSRD) ;
- la responsabilité indéfinie de l'associé commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux comptes ;
- le droit d'opposition des actionnaires à la nomination d'un candidat à la Gérance lorsqu'il n'est pas associé commandité.

6.1.1 Associés commandités

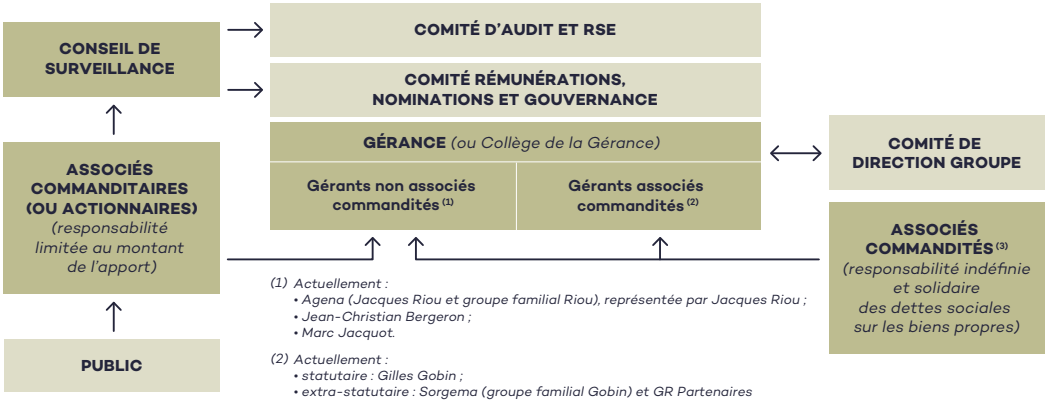
Les associés commandités de Rubis sont :

- Gilles Gobin ;
- Sorgema, société à responsabilité limitée, dont les Gérants sont Gilles Gobin et Clarisse Gobin-Swiecznik et les associés sont des membres du groupe familial Gobin ;
- GR Partenaires, société en commandite simple, dont les associés commandités sont des sociétés du groupe familial Gobin et Jacques Riou et dont les associés commanditaires sont la société Agena et des membres du groupe familial Riou.

6.1.2 Associés commanditaires (ou actionnaires)

Les principaux associés commanditaires (ou actionnaires) figurent dans le tableau présenté en section 6.2.3 du présent chapitre.

6.1.3 Schéma présentant l'organisation



(1) Actuellement :
- *Agena (Jacques Riou et groupe familial Riou), représentée par Jacques Riou ;*
- *Jean-Christian Bergeron ;*
- *Marc Jacquot.*

(2) Actuellement :
- *statutaire : Gilles Gobin ;*
- *extra-statutaire : Sorgema (groupe familial Gobin) et GR Partenaires (groupe familial Gobin, Jacques Riou, Agena et groupe familial Riou).*

(3) Actuellement :
- *Gilles Gobin, Sorgema (groupe familial Gobin) et GR Partenaires (groupe familial Gobin, Jacques Riou, Agena et groupe familial Riou).*

6.1.4 Principales dispositions statutaires

Les statuts figurent dans leur intégralité sur le site internet de la Société.

Objet social

(Article 2 des statuts)

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- la prise de participation dans toutes sociétés civiles ou commerciales, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres, de droits sociaux ou d'obligations convertibles ou non, de fusion, d'alliance ou autrement ;
- le tout directement ou indirectement, par voie de création de sociétés et groupements nouveaux, d'apport de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de dation en location ou location-gérance de tous biens et autres droits ;
- et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets visés ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes.

Date de constitution, durée et exercice social

(Articles 5 et 53 des statuts)

La Société a été constituée le 21 juillet 1900. Sa forme actuelle est née de la fusion, le 30 juin 1992, des sociétés Rubis Investment & Cie et Compagnie de Penhoët. Sa durée s'étend jusqu'au 30 mai 2089 sauf cas de dissolution anticipée ou de nouvelle prorogation.

Chaque exercice social a une durée de 12 mois ; il commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre.

Capital social – Droits et obligations attachés aux actions

(Articles 8, 14 et 14 bis des statuts)

CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élève, au 31 décembre 2025, à cent vingt-neuf millions quatorze mille sept cent vingt et un euros et vingt-cinq centimes (129 014 721,25 euros).

Il est divisé en 103 211 777 actions ordinaires de 1,25 euro de valeur nominale chacune, intégralement libérées.

Le capital peut être augmenté ou réduit conformément aux dispositions légales et à celles des présents statuts.

Il peut être créé, dans les conditions légales et réglementaires, des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce et dont les droits particuliers sont définis dans les présents statuts aux articles 14 bis, 33, 48 et 57. Peuvent donc être créées plusieurs catégories d'actions de préférence ayant des caractéristiques différentes en ce qui concerne notamment (i) leur date d'émission et (ii) leur délai de conversion. Il sera en conséquence procédé, par l'organe social décidant l'émission d'actions de préférence, à la modification corrélative du présent article en vue de préciser la désignation et les caractéristiques de la catégorie ainsi émise et notamment celles mentionnées aux (i) et (ii) ci-dessus.

Il n'existe plus aucune action de préférence :

- les 2 884 actions de préférence de catégorie A du plan du 2 septembre 2015 ont été radiées consécutivement à leur conversion en 288 400 actions ordinaires ;
- les 3 814 actions de préférence de catégorie B du plan du 11 juillet 2016 ont été radiées consécutivement à leur conversion en 381 400 actions ordinaires ;
- les 1 932 actions de préférence de catégorie C du plan du 13 mars 2017 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro ;
- les 374 actions de préférence de catégorie D du plan du 19 juillet 2017 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro ;
- les 345 actions de préférence de catégorie E du plan du 2 mars 2018 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro ;
- les 1 157 actions de préférence de catégorie F du plan du 5 mars 2018 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro ;
- les 140 actions de préférence de catégorie G du plan du 19 octobre 2018 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro ;
- les 62 actions de préférence de catégorie H du plan du 7 janvier 2019 ont été annulées consécutivement à leur rachat par la Société en raison d'un coefficient de conversion égal à zéro.

DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉES AUX ACTIONS

Chaque action de même catégorie donne droit, dans l'actif social, dans le boni de liquidation et dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la fraction du capital qu'elle représente. À égalité de valeur nominale, toutes les actions de même catégorie sont entièrement assimilables entre elles, à la seule exception du point de départ de leur jouissance.

Un associé commanditaire n'est responsable des dettes sociales que jusqu'à concurrence de la valeur nominale des actions qu'il possède.

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents statuts et aux résolutions régulièrement prises par l'Assemblée Générale.

Gérance

(Articles 7 et 20 à 22 des statuts)

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants, personne physique ou morale, associé commandité ou non.

Si une personne morale est Gérante, ses dirigeants sont soumis aux mêmes conditions et obligations et encourent les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'ils étaient Gérants en leur nom propre sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'ils dirigent.

NOMINATION

Au cours de l'existence de la Société, la nomination de tout nouveau Gérant est de la compétence des associés commandités qui statuent à l'unanimité des voix. Toutefois, si ledit candidat Gérant n'est pas associé commandité, sa nomination ne peut se faire qu'avec l'agrément de l'Assemblée Générale Ordinaire des commanditaires.

POUVOIRS

Chaque Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi ou les statuts aux Assemblées et au Conseil de Surveillance.

En cas de pluralité de Gérants, il y a lieu de requérir l'accord unanime du Collège de la Gérance pour toute décision impliquant des dépenses supérieures à 152 449 euros.

FIN DU MANDAT

Les fonctions du Gérant prennent fin par le décès, l'incapacité ou l'interdiction, le redressement ou la liquidation judiciaire, la révocation ou la démission.

En outre, les fonctions de tout Gérant personne physique, y compris le Gérant statutaire, prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 78 ans.

Si le Gérant est une personne morale, celle-ci a l'obligation de pourvoir au remplacement de son dirigeant âgé de 78 ans au plus tard lors de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint cet âge.

Le Gérant qui démissionne doit prévenir la Société trois mois au moins à l'avance.

La révocation de tout Gérant, statutaire ou non, est de la seule compétence du ou des associés commandités statuant à la majorité en nombre des associés commandités lorsque le Gérant concerné n'est pas un associé commandité et à l'unanimité dans le cas inverse. Chacun des Gérants peut être révoqué pour cause légitime, par décision de justice, à la requête de tout actionnaire représentant au moins 10 % du capital, ainsi que sur requête de tout associé commandité.

Une Assemblée Générale Extraordinaire, statuant à la majorité en nombre et en voix des trois quarts des actionnaires commanditaires, peut également révoquer le Gérant.

En ce cas, le Gérant, s'il est associé commandité, aura alors la possibilité de quitter la Société et percevrait, à titre d'indemnité, un dédommagement calculé dans les termes de l'article 1843-4 du Code civil, indemnité qui serait mise à la charge des actionnaires commanditaires.

GÉRANT STATUTAIRE

Gilles Gobin a été nommé Gérant statutaire.

Conseil de Surveillance

(Articles 27 à 29 des statuts)

CONSTITUTION

La Société est dotée d'un Conseil de Surveillance dont les membres sont choisis parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité de commandité ni celle de Gérant.

Les membres sont nommés et révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ; les actionnaires ayant la qualité de commandités ne peuvent participer au vote des résolutions concernées.

La durée de leurs fonctions est de trois années au plus et prend fin à l'issue de l'Assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs mandats. Ils sont rééligibles.

DÉLIBÉRATIONS

Le Conseil de Surveillance, sur convocation de son Président ou de la Gérance, se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par semestre.

POUVOIRS

Le Conseil de Surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la Société, comme prévu par la loi. Il établit chaque année, à l'occasion de l'Assemblée Générale Ordinaire, un rapport qui est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la Gérance et les comptes de l'exercice. Son Président établit également un rapport sur le fonctionnement des organes de Direction et de contrôle.

Associés commandités

(Articles 19 et 24 des statuts)

AGRÉMENT DE NOUVEAUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les droits sociaux attachés à la qualité d'associé commandité ne peuvent être cédés qu'avec l'accord unanime de tous les autres associés commandités. Lorsque le cessionnaire n'est pas déjà associé commandité, l'accord de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires statuant à la majorité prévue pour les décisions extraordinaires doit être obtenu.

POUVOIRS ET DÉCISIONS

Les commandités exercent toutes les prérogatives attachées par la loi et les statuts à leur qualité. Les décisions des commandités peuvent être recueillies, soit en Assemblée, soit par consultation écrite.

Toutes les décisions des associés commandités (article 24.4) sont prises à l'unanimité de tous les commandités, à l'exception de celle concernant la révocation d'un Gérant non commandité qui est prise à la majorité (article 20.2).

Assemblées Générales des actionnaires

(Articles 34 à 38 et 40 des statuts)

MODES DE CONVOCATION

Les Assemblées Générales des actionnaires (ou associés commanditaires) sont convoquées par la Gérance ou le Conseil de Surveillance dans les formes et délais prévus par la loi ou par toute autre personne disposant de ce droit en vertu de la loi.

Le Collège de la Gérance adresse ou met à la disposition des actionnaires, conformément aux dispositions législatives, les documents permettant aux actionnaires de se prononcer en connaissance de cause.

CONDITIONS D'ADMISSION

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire, à la date d'enregistrement prévue à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, soit dans les comptes des titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités teneurs de compte. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes des titres au porteur tenus par les intermédiaires habilités est constaté par une attestation de participation délivrée par ces derniers.

Toute cession intervenue après la date d'enregistrement ci-dessus n'aura aucune influence sur le fonctionnement de l'Assemblée : le cédant pourra voter pour l'intégralité du montant antérieur de sa participation.

CONDITIONS D'EXERCICE DU DROIT DE VOTE

Chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions ayant le droit de vote. Chaque action ordinaire donne droit à une voix, étant précisé que ce rapport « une action/un droit de vote » prévaudra nonobstant toute disposition législative ou réglementaire contraire non impérative.

Les actions de préférence ne confèrent pas de droit de vote aux Assemblées Générales des actionnaires (article 14 *bis* des statuts).

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, l'actionnaire a la possibilité de donner procuration à un autre actionnaire ou à son conjoint, ou encore à toute autre personne physique ou morale de son choix. Il peut aussi envoyer une procuration sans indication de mandataire, ce qui signifie que le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des seuls projets de résolutions présentés ou agréés par la Gérance et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions ; l'actionnaire peut également voter par correspondance.

LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les documents relatifs à la Société et en particulier les statuts, les rapports présentés aux Assemblées Générales par le Collège de la Gérance, le Conseil de Surveillance ou les Commissaires aux comptes, peuvent être consultés au siège social ainsi que sur le site internet de la Société (www.rubis.fr).

Répartition statutaire des bénéfices

(Articles 55 à 57 des statuts)

PARTICIPATION AUX RÉSULTATS

Sur les bénéfices nets diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint un dixième du capital social. La réserve légale, constituée pour consolider le capital apporté par les actionnaires, restera leur appartenir intégralement et ne pourra, en aucun cas, être distribuée aux associés commandités et ce, même par voie d'augmentation de capital. Cette réserve, calculée sur l'ensemble des bénéfices réalisés par la Société, sera à la charge exclusive des actionnaires.

Le solde desdits bénéfices, diminué des pertes antérieures et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

DIVIDENDE STATUTAIRE AUX ASSOCIÉS COMMANDITÉS

Les associés commandités perçoivent, au titre d'un exercice social (l'« Exercice Considéré »), un dividende égal à 3 % de la performance boursière globale (la « Performance Boursière Globale »), si elle est positive, des actions Rubis, déterminée comme indiqué ci-après. Ce dividende ne peut en aucun cas excéder 10 % du résultat net part du Groupe de l'Exercice Considéré, ni le bénéfice distribuable tel que défini à l'article 55.

La Performance Boursière Globale correspond à l'évolution de la capitalisation boursière, augmentée des dividendes distribués et des droits détachés.

L'évolution de la capitalisation boursière est égale au produit de la différence entre (i) la moyenne des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de l'Exercice Considéré et (ii) la plus élevée des moyennes des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de chacun des trois exercices précédant l'Exercice Considéré (le « Cours de Référence »), par le nombre d'actions en circulation à la clôture de l'Exercice Considéré diminué du nombre d'actions autodétenues en vue de leur annulation à la date de cette clôture. Il ne sera pas tenu compte des actions nouvelles créées depuis la clôture de l'exercice du Cours de Référence à la suite de toute augmentation de capital, à l'exception des actions qui seraient attribuées gratuitement du fait d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et du fait d'éventuelles divisions ou regroupements d'actions.

À la somme positive ou négative correspondant à l'évolution de la capitalisation boursière sont ajoutés le ou les montants de tous dividendes et acomptes sur dividendes, cumulés, versés par Rubis à ses associés commanditaires entre l'exercice au cours duquel a été déterminé le Cours de Référence et la clôture de l'Exercice Considéré, ainsi que les sommes correspondant à la valeur de tous droits détachés des actions et à la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires autres que des actions de la Société au cours de cette même période.

Lorsqu'ils sont cotés en bourse, la valeur des droits détachés des actions et la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires correspondent à la moyenne des cours d'ouverture des premiers jours de cotation, dans la limite de 10 jours.

Le montant du dividende statutaire est constaté par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires et celle des associés commandités. La moitié de ce dividende est bloquée en actions Rubis par les associés commandités pendant trois ans.

DIVIDENDE AUX ASSOCIÉS COMMANDITAIRES (OU ACTIONNAIRES)

La part distribuée aux associés commanditaires requiert l'accord de l'Assemblée Générale Ordinaire des associés commanditaires et celui des associés commandités.

Il peut être accordé à chaque associé commandité et commanditaire titulaire d'actions ordinaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

En aucun cas cette faculté ne peut être accordée aux associés commandités sans qu'elle soit ouverte aux associés commanditaires titulaires d'actions ordinaires aux mêmes conditions.

Les actionnaires titulaires d'actions de préférence n'auront pas la possibilité d'opter pour le paiement du dividende en actions.

AFFECTATION DE LA PART NON DISTRIBUÉE

L'Assemblée affecte la part non distribuée du bénéfice distribuable de l'exercice dans les proportions qu'elle détermine, soit à un ou plusieurs fonds de réserve, généraux ou spéciaux, qui restent à sa disposition, soit au compte « Report à nouveau ».

Seuils statutaires

(Article 14.7 des statuts)

Outre la déclaration de franchissement de seuils légaux prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce, un actionnaire est tenu d'informer la Gérance, dans les quatre jours de bourse suivant le jour du franchissement de seuil, de toute variation, ultérieure au premier seuil légal (5 %), supérieure à 1 % du capital ou des droits de vote.

En cas de non-respect des obligations d'information ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils prévus au paragraphe I de l'article L. 233-7 du Code de commerce, la privation des droits de vote n'interviendra qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

6.1.5 Informations complémentaires concernant les associés commandités

Absence de conflit d'intérêts, d'empêchement et de condamnation

- Aucun lien familial n'existe entre les associés commandités et les membres du Conseil de Surveillance.
- Aucun associé commandité n'est concerné par un conflit d'intérêts entre ses devoirs à l'égard de Rubis et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs auxquels il serait tenu.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une faillite, d'une mise sous séquestre ou d'une liquidation.
- Aucun associé commandité n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires.
- Aucun associé commandité n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Absence de contrat liant les associés commandités à Rubis ou à l'une de ses filiales

- Il n'existe aucun contrat de service liant les associés commandités à Rubis ou à l'une quelconque des filiales de Rubis.
- Aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des associés commandités.

Restriction concernant la cession par les commandités de leur participation dans le capital social de Rubis

À la connaissance de Rubis, il n'existe aucune restriction acceptée par les associés commandités concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception de l'engagement pris par les associés commandités de bloquer la moitié du dividende statutaire en actions Rubis pendant trois ans.

6.2 Renseignements sur le capital social et l'actionnariat

6.2.1 Capital social au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, le montant du capital social s'élevait à 129 014 721,25 euros, divisé en 103 211 777 actions ordinaires d'une valeur nominale de 1,25 euro, à la suite des opérations réalisées au cours de l'exercice 2025 détaillées dans le tableau figurant en section 6.2.2.

À cette même date, le nombre de droits de vote exerçables était de 102 978 926. Le droit de vote double étant exclu par l'article 40 des statuts, chaque action ordinaire dispose d'un droit de vote.

6.2.2 Évolution du capital social au cours de l'exercice 2025

	Nombre d'actions ordinaires	Capital et montants successifs d'augmentation ou de réduction de capital en nominal *(en euros)*
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2024	**103 204 251**	**129 005 313,75**
Émission d'actions de performance	157 522	196 902,50
Exercice d'options de souscription d'actions	10 004	12 505
Annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions	(160 000)	(200 000)
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2025	**103 211 777**	**129 014 721,25**

6.2.3 Répartition du capital au cours des trois derniers exercices

(à la connaissance de la Société, sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues)

	31/12/2025				31/12/2024				31/12/2023			
	Nombre d'actions [1]	% du capital [1]	Nombre de droits de vote exerçables	% des droits de vote	Nombre d'actions [1]	% du capital [1]	Nombre de droits de vote exerçables	% des droits de vote	Nombre d'actions [1]	% du capital [1]	Nombre de droits de vote exerçables	% des droits de vote
Principaux actionnaires												
Concert Compagnie nationale de navigation/Molis [2]	9 675 538	9,37 %	9 473 728 [5]	9,20 % [5]	5 527 338	5,36 %	5 325 528 [5]	5,17 % [5]	- [6]	- [6]	- [6]	- [6]
Plantations des terres rouges	6 200 047	6,01 %	6 200 047	6,02 %	5 217 324	5,05 %	5 217 324	5,07 %	- [6]	- [6]	- [6]	- [6]
BlackRock Inc.	6 163 216	5,97 %	6 163 216	5,98 %	- [6]	- [6]	- [6]	- [6]	6 034 330	5,85 %	6 034 330	5,85 %
Groupe Industriel Marcel Dassault	5 892 616	5,71 %	5 892 616	5,72 %	5 892 616	5,71 %	5 892 616	5,72 %	5 892 616	5,71 %	5 892 616	5,71 %
Ronald Sämann	5 776 291	5,60 %	5 776 291	5,61 %	5 755 058	5,58 %	5 755 058	5,59 %	- [6]	- [6]	- [6]	- [6]
Organes de Direction et de Surveillance												
Associés commandités et Gérants	2 370 269	2,30 %	2 370 269	2,29 %	2 352 337	2,28 %	2 352 337	2,28 %	2 352 337	2,28 %	2 352 337	2,28 %
FCP Rubis Avenir [3]	2 436 720	2,36 %	2 436 720	2,37 %	2 245 150	2,17 %	2 245 150	2,18 %	1 790 504	1,74 %	1 790 504	1,74 %
Conseil de Surveillance	27 223 [7]	0,03 % [7]	27 223 [7]	0,03 % [7]	44 695 [8]	0,04 % [8]	44 695 [8]	0,04 % [8]	117 794	0,11 %	117 794	0,11 %
Autodétention [4]	31 041	0,03 %	0	0 %	85 679	0,08 %	0	0 %	62 531	0,06 %	0	0 %
Public	64 638 816	62,63 %	64 638 816	62,77 %	76 084 054	73,72 %	76 084 054.	73,93 %	86 945 060	84,25 %	86 945 060	84,31 %
TOTAL ACTIONS ORDINAIRES *(Le léger décalage dans la somme des pourcentages est dû aux arrondis)*	**103 211 777**	**100 %**	**102 978 926**	**100 %**	**103 204 251**	**100 %**	**102 916 762**	**100 %**	**103 195 172**	**100 %**	**103 132 641**	**100 %**

(1) Conformément à l'article 40.1 des statuts de la Société, « [....] Chaque action donne droit à une voix [....] ». Le nombre et le pourcentage de droits de vote théoriques sont en conséquence identiques au nombre d'actions et au pourcentage du capital.

(2) Concert composé de Compagnie nationale de navigation, Patrick Molis, son Président, Jade Molis, Agathe Molis, Victoire Molis et Charles Gravatte.

Parmi les 9 675 538 actions détenues par le concert Compagnie nationale de navigation/Molis, 4 127 900 actions (environ 4 % du capital) sont détenues au travers de contrats financiers à terme portés par UBS Group AG. UBS Group AG a déclaré avoir franchi à la hausse, le 12 septembre 2025, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, à cette date, 5 261 028 actions Rubis, soit 5,09 % du capital et des droits de vote de la Société (cf. paragraphe « Franchissements de seuil déclarés au cours de l'exercice 2025 » infra).

(3) Actions détenues par les salariés et anciens salariés du Groupe au travers du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir.

(4) Conformément aux dispositions du Code de commerce, les actions autodétenues sont privées de droit de vote.

(5) Conformément aux dispositions de l'article L. 233-14 du Code de commerce, les droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée par la société Compagnie nationale de navigation et par Patrick Molis lors de franchissements de seuil légal de 5 % du capital (soit un total de 201 810 actions représentant environ 0,19 % du capital et des droits de vote) sont automatiquement privées du droit de vote pour une période de deux ans suivant la déclaration de régularisation réalisée par ces actionnaires, intervenue par courriers reçus par l'Autorité des marchés financiers en date des 29, 31 mai et 3 juin 2024 (déclaration AMF n° 224C0791).

(6) Actionnaire détenant moins de 5 % du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2024 et 2023.

(7) Hors détention directe et indirecte de Ronald Sämann et de Patrick Molis (membres du Conseil de Surveillance et actionnaires détenant directement ou indirectement au moins 5 % du capital). En incluant la détention de Ronald Sämann, de Patrick Molis et de Compagnie nationale de navigation (société contrôlée par Patrick Molis), les membres du Conseil de Surveillance détiennent 15 372 249 actions soit 14,89 % du capital et 14,73 % des droits de vote exerçables au 31/12/2025.

(8) Hors détention de Ronald Sämann (membre du Conseil de Surveillance et actionnaire détenant au moins 5 % du capital). En incluant la détention de Ronald Sämann, les membres du Conseil de Surveillance détenaient 5 799 953 actions soit 5,62 % du capital et 5,63 % des droits de vote exerçables au 31/12/2024.

À la connaissance de la Société, sur la base des déclarations de franchissement de seuil reçues, il n'existait pas d'autres actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2025.

Franchissements de seuils déclarés au cours de l'exercice 2025

- Par courrier du 9 avril 2025, le concert composé de la société Compagnie nationale de navigation, Patrick Molis, son Président, Jade Molis, Agathe Molis, Victoire Molis et Charles Gravatte a informé la Société avoir franchi à la hausse, les 7 et 8 avril 2025, les seuils statutaires de 6 %, 7 %, 8 % et 9 % du capital et des droits de vote et détenir, au 8 avril 2025, 9,37 % du capital et 9,18 % des droits de vote de Rubis.

  Par le même courrier, la société Compagnie nationale de navigation a informé la Société avoir franchi à la hausse de manière autonome les seuils statutaires de 6 %, 7 %, 8 % et 9 % du capital et de 6 %, 7 % et 8 % des droits de vote et détenir, au 8 avril 2025, 9,06 % du capital et 8,87 % des droits de vote de Rubis.

  Ces franchissements de seuils résultent de l'acquisition par la société Compagnie nationale de navigation de 743 040 actions sur le marché et de 3 384 860 actions hors marché, et autant de droits de vote, de la Société pour les besoins et dans le cadre de contrats financiers à terme que Compagnie nationale de navigation a conclu avec une banque contrepartie le 8 avril 2025 afin de financer l'acquisition desdites actions. L'opération donne lieu à une série de *call* et de *put options* avec la banque contrepartie dont l'expiration est prévue entre le 1er novembre 2027 et le 18 septembre 2028.
- La société UBS Group AG a déclaré avoir franchi le seuil de 5 % du capital et des droits de vote :
  - à la hausse, le 10 avril 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 7 449 012 actions Rubis, soit 7,22 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 11 avril 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 7 833 actions Rubis, soit 0,01 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 12 mai 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 5 207 104 actions Rubis, soit 5,04 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 13 mai 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 12 726 actions Rubis, soit 0,01 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 15 mai 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 5 204 975 actions Rubis, soit 5,04 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 16 mai 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 12 226 actions Rubis, soit 0,01 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 28 mai 2025, et détenir à cette date, pour le compte de clients et de fonds, 8 321 900 actions Rubis, soit 8,06 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 30 mai 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, et détenir à cette date 1 900 actions Rubis, soit 0,002 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 11 juin 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, et détenir à cette date 7 862 975 actions Rubis, soit 7,62 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 12 juin 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, et détenir à cette date 23 520 actions Rubis, soit 0,02 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 7 août 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, et détenir à cette date 5 325 020 actions Rubis, soit 5,15 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 26 août 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle et détenir à cette date 17 047 actions Rubis, soit 0,02 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 9 septembre 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle et détenir à cette date 5 369 803 actions Rubis, soit 5,20 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, le 10 septembre 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle et détenir à cette date 17 047 actions Rubis, soit 0,02 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, le 12 septembre 2025, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés qu'elle contrôle, et détenir à cette date 5 261 028 actions Rubis, soit 5,09 % du capital et des droits de vote.

Ces franchissements de seuils résultent de l'acquisition puis de la cession d'actions hors marché.

Au 12 septembre 2025	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote
Détention effective	77 319	0,07 %
Détention par assimilation	5 183 709	5,02 %
TOTAL UBS GROUP AG	**5 261 028**	**5,09 %**

Ces franchissements de seuil résultent de la détention de contrats *right of use over shares, right to substitute shares delivered as collateral, right to recall of lent shares, long call options, long call spread options et equity swaps.*

Ces contrats financiers à terme ont été conclus entre Compagnie nationale de navigation et UBS Group AG.

- La société Plantations des terres rouges a informé la Société avoir franchi le seuil statutaire de 6 % :
  - à la hausse, par courrier du 11 avril 2025, et détenir au 7 avril 2025 6 200 047 actions Rubis, soit 6,01 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, par courrier du 4 août 2025, et détenir au 29 juillet 2025 6 200 047 actions Rubis, soit 5,998 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, par courrier du 30 décembre 2025, et détenir au 23 décembre 2025 6 200 047 actions Rubis, soit 6,008 % du capital et des droits de vote.
- La société BlackRock Inc., agissant pour le compte de fonds et de clients, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 21 mars 2025, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote et détenir à cette date 5 354 714 actions Rubis, soit 5,19 % du capital et des droits de vote.

  La société BlackRock Inc. a informé la Société avoir franchi le seuil statutaire de 6 % :
  - à la hausse, par courrier du 31 octobre 2025, et détenir au 30 octobre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 279 969 actions Rubis, soit 6,08 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, par courrier du 3 novembre 2025, et détenir au 31 octobre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 116 243 actions Rubis, soit 5,92 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, par courrier du 23 décembre 2025, et détenir au 22 décembre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 206 859 actions Rubis, soit 6,00 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, par courrier du 29 décembre 2025, et détenir au 24 décembre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 143 623 actions Rubis, soit 5,94 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, par courrier du 31 décembre 2025, et détenir au 30 décembre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 216 642 actions Rubis, soit 6,01 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, par courrier du 2 janvier 2026, et détenir au 31 décembre 2025, pour le compte de clients et de fonds, 6 163 216 actions Rubis, soit 5,96 % du capital et des droits de vote.

Franchissements de seuils déclarés depuis la clôture de l'exercice 2025

Entre la clôture de l'exercice 2025 et la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel :

- La société BlackRock Inc. a informé la Société avoir franchi le seuil statutaire de 6 % :
  - à la hausse, par courrier du 7 janvier 2026, et détenir au 6 janvier 2026, pour le compte de clients et de fonds, 6 221 552 actions Rubis, soit 6,03 % du capital et des droits de vote ;
  - à la baisse, par courrier du 27 mars 2026, et détenir au 26 mars 2026, pour le compte de clients et de fonds, 6 187 359 actions Rubis, soit 5,99 % du capital et des droits de vote ;
  - à la hausse, par courrier du 30 mars 2026, et détenir au 27 mars 2026, pour le compte de clients et de fonds, 6 268 297 actions Rubis, soit 6,07 % du capital et des droits de vote.
- La société Plantations des terres rouges a informé la Société, par courrier du 10 avril 2026, avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 6 % et détenir, au 2 avril 2026, 6 200 047 actions Rubis, soit 5,996 % du capital et des droits de vote.
- Ronald Sämann a déclaré avoir franchi à la baisse, le 17 avril 2026, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote et détenir à cette date 3 671 042 actions Rubis, soit 3,55 % du capital et des droits de vote.

6.2.4 Capital autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires au 31 décembre 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Collège de la Gérance disposait des délégations de compétence et des autorisations financières, accordées par les Assemblées Générales des commanditaires et des commandités du 8 juin 2023, du 11 juin 2024 et du 12 juin 2025 décrites ci-dessous.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 8 JUIN 2023

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation	Solde disponible au 31/12/2025	Terme de l'autorisation
Autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions autodétenues (15e résolution)	10 % du capital au jour de la décision d'annulation et par période de 24 mois	1 000 000 actions annulées	Néant (autorisation ayant expiré le 8 juin 2025)	8 juin 2025
Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes (1) (16e résolution)	10 000 000 €	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Augmentation de capital par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription (1) (17e résolution)	38 000 000 €	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés (option de surallocation) dans le cadre de la 17e résolution (1) (18e résolution)	15 % de l'émission initiale résultant de (et s'imputant sur) la 17e résolution	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (1) (19e résolution)	10 000 000 €	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Augmentation de capital en cas d'offre publique d'échange (1) (20e résolution)	10 000 000 €	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Plafond global des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières prévues par les 16e à 20e résolutions et sous-plafond pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription prévues par les 19e et 20e résolutions (21e résolution)	40 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale du 8 juin 2023, dont un sous-plafond de 10 % du capital social au jour de l'Assemblée du 8 juin 2023 pour les 19e et 20e résolutions	Néant	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE (22e résolution)	700 000 €	699 851,25 €	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	8 août 2025 (2)

(1) Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.
(2) Anticipation du terme au 12 juin 2025 par approbation d'une résolution de même nature par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES ORDINAIRES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 11 JUIN 2024

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation	Solde disponible au 31/12/2025	Terme de l'autorisation
Autorisation à donner à la Gérance de procéder à un programme de rachat d'actions (1) (22e résolution)	200 000 000 € et 10 % des actions composant le capital social (dont 5 % des actions en vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange ultérieure et 1 % dans le cadre du contrat de liquidité)	En vue d'une réduction de capital par annulation des actions rachetées : 1 000 000 actions rachetées pour 24 927 621,78 € En vue de leur cession à des salariés dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié : 400 000 actions pour 9 974 839,34 € En vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange : néant Moyens figurant au contrat de liquidité au 31 décembre 2024 : 85 679 actions et 259 101 €	Néant (autorisation ayant expiré le 12 juin 2025)	11 décembre 2025 (2)

(1) Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.
(2) Anticipation du terme au 12 juin 2025 par approbation d'une résolution de même nature par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES MIXTES DES COMMANDITAIRES ET DES COMMANDITÉS DU 12 JUIN 2025

Résolution	Montant maximal autorisé	Utilisation	Solde disponible	Terme de l'autorisation
Autorisation à donner à la Gérance de procéder à un programme de rachat d'actions [1] (22e résolution)	200 000 000 € et 10 % des actions composant le capital social (dont 5 % des actions en vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange ultérieure et 1 % dans le cadre du contrat de liquidité)	En vue d'une réduction de capital par annulation des actions rachetées : 160 000 actions rachetées pour 5 143 404,37 € En vue de leur cession à des salariés dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié : 400 000 actions pour 13 895 108,21 € [2] En vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange : néant Moyens figurant au contrat de liquidité au 31 décembre 2025 : 30 965 actions et 1 910 024 €	191 953 834,05 € au 31/12/2025 (incluant le contrat de liquidité) 180 961 487,42 € au 27 février 2026 (hors contrat de liquidité)	12 décembre 2026
Autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions autodétenues (23e résolution)	10 % du capital au jour de la décision d'annulation et par période de 24 mois	160 000 actions annulées, soit 0,15 % du capital au jour de la décision d'annulation	9,85 % du capital au jour de la décision d'annulation	12 juin 2027
Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes [1] (24e résolution)	10 000 000 €	Néant	Totalité	12 août 2027
Augmentation de capital par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription [1] (25e résolution)	38 000 000 €	Néant	Totalité	12 août 2027
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés (demandes excédentaires) dans le cadre de la 25e résolution [1] (26e résolution)	15 % de l'émission initiale résultant de (et s'imputant sur) la 25e résolution	Néant	Totalité	12 août 2027
Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital [1] (27e résolution)	10 000 000 €	Néant	Totalité	12 août 2027
Augmentation de capital en cas d'offre publique d'échange [1] (28e résolution)	10 000 000 €	Néant	Totalité	12 août 2027
Plafond global des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières prévues par les 24e à 28e résolutions et sous-plafond pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription prévues par les 27e et 28e résolutions (29e résolution)	40 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, dont un sous-plafond de 10 % du capital social au jour de l'Assemblée du 12 juin 2025 pour les 27e et 28e résolutions	Néant	Totalité	12 août 2027
Attribution d'actions de performance (30e résolution)	1 548 496 actions de performance [3]	505 200 actions de performance (plan du 15 juillet 2025) *dont actions de performance attribuées aux Gérants de la Société : néant* [4]	1 043 296 actions de performance *dont actions de performance pouvant être attribuées aux Gérants de la Société : 206 723*	12 août 2028
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE (31e résolution)	1 000 000 €	Néant	Totalité	12 août 2027

(1) Utilisable exclusivement hors période d'offre publique.
(2) 400 000 actions rachetées entre le 21 janvier et le 27 février 2026.
(3) 1,50 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée correspondant à 1 548 496 actions de performance incluant un maximum de 206 723 actions de performance (soit 0,20 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée) pouvant être attribuées aux Gérants non commandités de la Société (ou à certains d'entre eux).
(4) Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont reçu respectivement 33 172 et 25 332 actions de performance dans le cadre du plan d'attribution du 15 juillet 2025 antérieurement à leur nomination en qualité de Gérant de Rubis qui a pris effet le 1er octobre 2025.

6.2.5 Programme de rachat d'actions

Utilisation des autorisations conférées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2024 et l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025

L'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2024 puis l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 ont autorisé le Collège de la Gérance à acheter des actions de la Société dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions pour une durée de 18 mois. Le prix maximal d'achat a été fixé à cinquante (50) euros (hors frais et commissions) par action, sans que le nombre d'actions pouvant être acquises ne dépasse 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, en ce compris un pourcentage maximal de :

- 5 % du nombre d'actions composant le capital social acquis en vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ;
- 1 % du nombre d'actions composant le capital social racheté dans le cadre du contrat de liquidité.

Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions a été fixé à deux cents (200) millions d'euros (hors frais et commissions).

Les objectifs de ce programme sont :

- de réduire le capital par voie d'annulation de tout ou partie des actions ainsi achetées ;
- de remettre les actions ainsi achetées lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- d'attribuer, allouer ou céder les actions ainsi achetées à des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuites d'actions ou dans le cadre de tout plan d'épargne ou plan d'actionnariat, ainsi que toutes opérations de couverture afférentes à tout dispositif de rémunération en actions conformément à la réglementation applicable ;
- de permettre l'animation du marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité sur actions satisfaisant aux critères d'acceptabilité définis par l'Autorité des marchés financiers et conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de conserver les actions ainsi achetées et les céder, les transférer, les remettre en paiement ou les échanger ultérieurement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de mettre en œuvre tous autres objectifs et de réaliser toutes autres opérations conformes à la loi et la réglementation en vigueur, notamment toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation applicable ou encore l'Autorité des marchés financiers.

CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Au cours de l'exercice 2025, dans le cadre du contrat de liquidité :

- 274 167 actions ont été achetées pour un montant de 7 925 383 euros ;
- 327 976 actions ont été vendues pour un montant de 9 526 855 euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, les moyens suivants figuraient, au 31 décembre 2025, au compte de liquidité : 30 965 titres Rubis et 1 910 024 euros.

HORS CONTRAT DE LIQUIDITÉ

En vue d'une cession dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié

Entre le 21 janvier et le 3 février 2025, la Société a racheté 400 000 actions (représentant environ 0,39 % du capital social au 3 février 2025), à un prix moyen de 24,9371 euros par action et pour un montant brut de 9 974 839,56 euros, en vue de les céder à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié réservée aux adhérents à un Plan d'épargne entreprise. Le montant des frais de négociation s'est élevé à 39 899,36 euros.

399 924 actions sur les 400 000 actions rachetées ont été cédées au Fonds Commun de Placement Rubis Avenir le 20 mai 2025. Les 76 actions qui n'ont pas été souscrites dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2025 ont été conservées par la Société en vue de les céder dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié 2026.

Entre le 21 janvier et le 27 février 2026, la Société a racheté 400 000 actions (représentant environ 0,39 % du capital social au 27 février 2026), à un prix moyen de 34,7378 euros par action et pour un montant brut de 13 895 108,21 euros, en vue de les céder à des salariés et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié réservée aux adhérents à un Plan d'épargne entreprise. Le montant des frais de négociation s'est élevé à 72 949,32 euros.

La cession au Fonds Commun de Placement Rubis Avenir des actions souscrites dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2026 interviendra le 20 mai 2026.

En vue d'une réduction du capital par voie d'annulation des actions achetées

Entre le 18 et le 28 novembre 2025, la Société a racheté 160 000 actions (représentant environ 0,15 % du capital social au 28 novembre 2025) en vue de les annuler, à un prix moyen de 32,3150 euros par action et pour un montant brut de 5 143 404,37 euros. L'intégralité de ces actions a été annulée le 19 décembre 2025 (en vertu de la 23e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025). L'annulation de ces actions reflète la volonté de la Gérance de contrôler la dilution impactant le bénéfice par action engendrée par les émissions d'actions en faveur des collaborateurs du

Groupe (actions de performance, options de souscription d'actions). Le montant des frais de négociation s'est élevé à 27 002,88 euros.

À la clôture de l'exercice 2025, la Société ne détenait plus aucune de ses actions achetées en vue de réduire le capital social par voie d'annulation de celles-ci.

Toutes les informations relatives à ce programme de rachat d'actions, notamment les présentations détaillées et agrégées des transactions, sont disponibles sur le site internet de la Société (https://www.rubis.fr/investisseurs/informations-reglementees/).

Autorisation proposée à l'Assemblée Générale du 10 juin 2026 : descriptif du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 10 juin 2026 fait l'objet du descriptif présenté ci-après.

Les objectifs de ce programme seront :

- de réduire le capital par voie d'annulation de tout ou partie des actions ainsi achetées, cet objectif étant conditionné à l'adoption de la résolution spécifique (« Autorisation à donner au Collège de la Gérance à l'effet de réduire le capital par voie d'annulation des actions autodétenues par la Société (article L. 22-10-62 du Code de commerce) ») soumise à l'Assemblée Générale du 10 juin 2026 ou de toute autorisation de même nature conférée par une Assemblée Générale ultérieure ;
- de remettre les actions ainsi achetées lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
- d'attribuer, allouer ou céder les actions ainsi achetées à des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées, conformément à la réglementation applicable, en particulier dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuites d'actions ou dans le cadre de tout plan d'épargne ou plan d'actionnariat, ainsi que toutes opérations de couverture afférentes à tout dispositif de rémunération en actions conformément à la réglementation applicable ;
- de permettre l'animation du marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité sur actions satisfaisant aux critères d'acceptabilité définis par l'Autorité des marchés financiers et conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de conserver les actions ainsi achetées et les céder, les transférer, les remettre en paiement ou les échanger ultérieurement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- de mettre en œuvre tous autres objectifs et de réaliser toutes autres opérations conformes à la loi et la réglementation en vigueur, notamment toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation applicable ou encore l'Autorité des marchés financiers.

Les opérations d'achat et de cession, d'échange ou de transfert pourront intervenir à tout moment, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, dans le respect de la réglementation applicable.

Les opérations pourront être réalisées par tous moyens compatibles avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par acquisition dans le cadre de transactions négociées.

Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat d'actions sera de deux cents vingt-cinq (225) millions d'euros (hors frais et commissions), dans le respect de la réglementation applicable.

Le prix maximal d'achat sera fixé à cinquante-cinq (55) euros (hors frais et commissions) par action.

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites, pendant la durée de validité du programme de rachat, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le Collège de la Gérance aura le pouvoir d'ajuster s'il y a lieu le prix unitaire maximal visé ci-dessus afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- les actions achetées par ou pour le compte de la Société pendant la durée du programme de rachat ne dépasseront pas 10 % des actions composant son capital social, étant précisé que :
  - le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de remise en paiement ou en échange ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport est limité à 5 % des actions composant son capital social conformément aux dispositions légales, et
  - pour celles rachetées dans le cadre du contrat de liquidité, s'applique un pourcentage maximal de 1 % des actions composant le capital de la Société, sachant que le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette dernière limite de 1 % correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de validité du programme de rachat dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, sachant que les limites en pourcentage ci-dessus s'apprécieront au moment des rachats et s'appliqueront à un capital ajusté en fonction des opérations qui pourront l'affecter postérieurement à l'Assemblée Générale du 10 juin 2026 ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit ne dépassera pas 10 % des actions composant son capital.

Le programme sur lequel porte le présent descriptif sera valable pour une durée de 18 mois sous réserve et à compter de son autorisation par l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, soit jusqu'au 10 décembre 2027.

6.2.6 Capital potentiel au 31 décembre 2025

Les valeurs mobilières susceptibles de donner accès au capital social sont les suivantes :

- actions de performance dont la période d'acquisition est en cours ;
- options de souscription d'actions non encore exercées.

Il n'existait aucun autre titre pouvant donner accès au capital au 31 décembre 2025.

Les valeurs mobilières susceptibles de donner accès au capital social se répartissaient au 31 décembre 2025 comme suit :

- 29 830 options de souscription d'actions du plan du 6 novembre 2020 susceptibles d'être exercées jusqu'au 6 mars 2034 au soir ;
- 2 806 options de souscription d'actions du plan du 1er avril 2021 susceptibles d'être exercées jusqu'au 31 mars 2034 au soir ;
- 386 078 actions de performance du plan du 20 juillet 2022 dont la période d'acquisition était en cours ;
- 505 200 actions de performance du plan du 15 juillet 2025 dont la période d'acquisition était en cours.

Si tous ces titres donnant accès au capital avaient été émis au 31 décembre 2025, le nombre d'actions ordinaires de la Société aurait été augmenté de 923 914 actions ordinaires (représentant environ 0,90 % du capital social).

En conséquence, au 31 décembre 2025, un actionnaire détenant 1 % du capital sur une base non diluée détenait 0,99 % du capital sur une base diluée.

Un état détaillé des plans d'actions de performance, d'options de souscription d'actions et d'actions de préférence en cours figure en section 6.5.5 du présent document.

6.2.7 Tableau d'évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Date	Opération	Montant de l'augmentation/ (de la réduction) de capital	Nombre de titres créés/ (annulés)	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
2021					
02/03	Actions de préférence	431,25 €	345	129 538 777,50 €	103 625 489 actions ordinaires 5 533 actions de préférence
05/03	Actions de préférence	1 446,25 €	1 157	129 540 223,75 €	103 625 489 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
19/05	Épargne salariale	332 032,50 €	265 626	129 872 256,25 €	103 891 115 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
31/05	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(3 292 603,75) €	(2 634 083)	126 579 652,50 €	101 257 032 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
08/07	Paiement du dividende en actions	3 392 697,50 €	2 714 158	129 972 350,00 €	103 971 190 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
15/10	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(1 875 000,00) €	(1 500 000)	128 097 350,00 €	102 471 190 actions ordinaires 6 690 actions de préférence
19/10	Actions de préférence	175,00 €	140	128 097 525,00 €	102 471 190 actions ordinaires 6 830 actions de préférence
31/12	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	79 875 €	63 900		102 535 090 actions ordinaires 6 191 actions de préférence
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(798,75) €	(639)	128 176 601,25 €	

Date	Opération	Montant de l'augmentation/ (de la réduction) de capital	Nombre de titres créés/ (annulés)	Capital à l'issue de l'opération	Actions composant le capital
2022					
11/01	Conversion d'actions de préférence en actions ordinaires	308 625 €	246 900		102 781 990 actions ordinaires 3 722 actions de préférence
	Radiation des actions de préférence converties en actions ordinaires	(3 086,25) €	(2 469)	128 482 140,00 €	
14/03	Actions de préférence	282,50 €	226	128 482 422,50 €	102 781 990 actions ordinaires 3 948 actions de préférence
09/05	Annulation des actions de préférence rachetées par la Société	(4 292,50) €	(3 434)	128 478 130,00 €	102 781 990 actions ordinaires 514 actions de préférence
19/05	Épargne salariale	214 470 €	171 576	128 692 600,00 €	102 953 566 actions ordinaires 514 actions de préférence
13/09	Annulation des actions de préférence rachetées par la Société	(467,50) €	(374)	128 692 132,50 €	102 953 566 actions ordinaires 140 actions de préférence
29/11	Annulation des actions de préférence rachetées par la Société	(175) €	(140)	128 691 957,50 €	102 953 566 actions ordinaires 0 action de préférence
2023					
09/01	Actions de préférence	77,50 €	62	128 692 035,00 €	102 953 566 actions ordinaires 62 actions de préférence
14/02	Annulation des actions de préférence rachetées par la Société	(77,50) €	(62)	128 691 957,50 €	102 953 566 actions ordinaires 0 action de préférence
23/05	Épargne salariale	302 007,50 €	241 606	128 993 965,00 €	103 195 172 actions ordinaires 0 action de préférence
2024					
07/03	Actions de performance	474 147,50 €	379 318	129 468 112,50 €	103 574 490 actions ordinaires
02/04	Actions de performance	27 195,00 €	21 756	129 495 307,50 €	103 596 246 actions ordinaires
24/05	Épargne salariale	699 851,25 €	559 881	130 195 158,75 €	104 156 127 actions ordinaires
06/06	Options de souscription d'actions	2 493,75 €	1 995	130 197 652,50 €	104 158 122 actions ordinaires
12/11	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(1 250 000,00) €	(1 000 000)	128 947 652,50 €	103 158 122 actions ordinaires
16/12	Actions de performance	57 661,25 €	46 129	129 005 313,75 €	103 204 251 actions ordinaires
2025					
14/03	Actions de performance	36 037,50 €	28 830	129 041 351,25 €	103 233 081 actions ordinaires
21/07	Actions de performance	160 865,00 €	128 692	129 202 216,25 €	103 361 773 actions ordinaires
19/12	Annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	(200 000,00) €	(160 000)	129 002 216,25 €	103 201 773 actions ordinaires
31/12	Options de souscription d'actions	12 505,00 €	10 004	129 014 721,25 €	103 211 777 actions ordinaires
31/12	**ÉTAT DU CAPITAL**			**129 014 721,25 €**	**103 211 777 ACTIONS ORDINAIRES**

6.2.8 Éléments complémentaires

- Absence de convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions susceptible d'être transmise à l'Autorité des marchés financiers.
- Absence de nantissement d'actions de l'émetteur détenues au nominatif pur.
- Aucune offre publique d'achat ou d'échange et aucune garantie de cours effectuée par des tiers sur les actions de la Société.
- Aucune offre publique d'échange effectuée par Rubis sur les actions d'une autre société.

6.3 Dividendes

6.3.1 Dividende versé aux associés commanditaires (ou actionnaires)

La Société poursuit une politique stable en matière de dividende, avec un taux de distribution de l'ordre de 60 % à 75 % prenant en considération la génération de cash-flow libre du Groupe.

Ainsi, la Société proposera à l'Assemblée Générale 2026 un dividende ordinaire de 2,07 euros par action ordinaire, soit une progression d'environ 2 % par rapport au dividende ordinaire versé au titre de l'exercice 2024 (2,03 euros par action ordinaire).

DIVIDENDES VERSÉS AUX ACTIONNAIRES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Date de l'Assemblée Générale	Exercice concerné	Nombre d'actions concernées	Dividende net distribué *(en euros)*	Total des sommes nettes distribuées *(en euros)*
12/06/2025	2024	103 074 074 actions ordinaires	0,75*	77 305 555
		103 169 880 actions ordinaires	2,03	209 434 856
11/06/2024	2023	103 524 854 actions ordinaires	1,98	204 979 211
08/06/2023	2022	102 876 685 actions ordinaires	1,92	197 523 235
09/06/2022	2021	102 720 441 actions ordinaires	1,86	191 060 020
		514 actions de préférence	0,93	478
10/06/2021	2020	100 950 230 actions ordinaires	1,80	181 710 414
		5 188 actions de préférence	0,90	4 669

* *Acompte sur dividende de 0,75 euro par action lié à la cession de la participation de Rubis SCA dans la société Rubis Terminal et mis en paiement à titre exceptionnel le 8 novembre 2024. Cet acompte sur dividende s'ajoute au montant du dividende ordinaire annuel (2,03 euros) versé dans le cadre de la politique de distribution de la Société, soit un dividende total de 2,78 euros par action ordinaire au titre de l'exercice 2024.*

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et versés au Trésor public.

6.3.2 Dividende versé aux associés commandités

En raison de la responsabilité indéfinie et solidaire attachée au statut d'associé commandité, les associés commandités ont droit à un dividende statutaire qui résulte de l'application de la formule fixée à l'article 56 des statuts.

La Performance Boursière Globale (« PBG ») est calculée entre l'année N (l'« Exercice Considéré ») et l'année faisant ressortir le cours de l'action Rubis le plus élevé parmi les trois années précédentes N-1, N-2 et N-3 (le « Cours de Référence »).

La PBG est l'évolution de la capitalisation boursière, augmentée des dividendes distribués aux associés commanditaires et des droits détachés cumulés, entre l'année du Cours de Référence et l'année N.

L'évolution de la capitalisation boursière est égale au produit de la différence entre (i) la moyenne des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de l'Exercice Considéré et (ii) la plus élevée des moyennes des cours d'ouverture des 20 dernières séances de bourse de chacun des trois exercices précédant l'Exercice Considéré (le « Cours de Référence »), par le nombre d'actions en circulation à la clôture de l'Exercice Considéré. Ce nombre d'actions est diminué du nombre d'actions autodétenues en vue de leur annulation et des actions nouvelles créées depuis la clôture de l'exercice du Cours de Référence (hors actions attribuées gratuitement en raison d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission donnant lieu à ajustements).

À la somme positive ou négative correspondant à l'évolution de la capitalisation boursière sont ajoutés le(s) montant(s) de tous dividende(s) et acompte(s) sur dividendes, cumulé(s), versé(s) par Rubis à ses associés commanditaires

entre l'exercice au cours duquel a été déterminé le Cours de Référence et la clôture de l'Exercice Considéré, ainsi que les sommes correspondant à la valeur de tous droits détachés des actions et à la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires autres que des actions de la Société au cours de cette même période.

Lorsqu'ils sont cotés en bourse, la valeur des droits détachés des actions et la valeur de tous titres attribués gratuitement aux actionnaires correspondent à la moyenne des cours d'ouverture des premiers jours de cotation, dans la limite de 10 jours.

Lorsque cette PBG est positive, le dividende versé aux associés commandités est égal à 3 % de ce montant dans la limite de 10 % du résultat net part du Groupe et du bénéfice distribuable.

La moitié de ce dividende est bloquée en actions Rubis par les associés commandités pendant trois ans.

Les associés commandités se répartissent le dividende conformément aux dispositions du Pacte d'associés de 1997.

Au titre de 2025, l'application de la formule, telle que définie à l'article 56 des statuts, fait ressortir une PBG positive de l'action Rubis (1 478 956 862,05 euros) ouvrant droit à un dividende à verser aux associés commandités égal à 3 % de la PBG dans la limite de 10 % du résultat net part du Groupe (308 842 000 euros), soit un dividende à verser aux associés commandités s'élevant à 30 884 200 euros.

Au titre de 2024, l'application de la formule avait ouvert droit à un dividende à verser aux associés commandités s'élevant à 11 278 793,27 euros.

Au titre des exercices 2020 à 2023, l'application de la formule n'avait ouvert droit à aucun dividende pour les associés commandités.

6.4 Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2025, les salariés du Groupe détenaient 2,36 % du capital et des droits de vote de Rubis par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir. Depuis sa mise en place en 2002, Rubis a lancé chaque année une opération d'actionnariat salarié réservée aux salariés et/ou aux mandataires sociaux des sociétés éligibles (sociétés ayant leur siège sur le territoire français). Toutes ces opérations ont remporté une large adhésion de la part des salariés du Groupe.

6.4.1 Opération d'actionnariat salarié : Rubis Avenir 2025

Le 2 janvier 2025, le Collège de la Gérance a procédé à une opération d'actionnariat salarié par voie de cession d'actions autodétenues par la Société au profit des salariés adhérents à un Plan d'épargne entreprise des sociétés du Groupe ayant leur siège sur le territoire français.

L'opération portait sur un nombre maximal de 400 000 actions existantes préalablement rachetées par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 juin 2024 (22e résolution).

En conformité avec l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix de souscription a été fixé à 75 % de la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant la réunion du 2 janvier 2025. Cette moyenne s'élève à 22,867 euros, donnant un prix de souscription de 17,15 euros.

À l'issue de cette opération, 399 924 actions ont été souscrites par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir 2025 pour un versement global de 6 858 696,60 euros, soit 99,98 % des actions proposées dans le cadre de l'offre. Le taux de souscription par les salariés du Groupe est ressorti à 60,82 %.

Les fonds, investis en actions Rubis par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir, seront disponibles à l'issue d'une période de blocage de cinq ans sauf en cas de déblocage anticipé prévu à l'article R. 3324-22 du Code du travail.

Une nouvelle opération d'actionnariat salarié par voie de cession d'actions autodétenues par la Société a été décidée par le Collège de la Gérance le 6 janvier 2026. L'opération porte sur un maximum de 400 076 actions correspondant à 400 000 actions préalablement rachetées par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 (22e résolution) auxquelles s'ajoutent les 76 actions qui n'ont pas été souscrites lors de l'opération d'actionnariat salarié Rubis Avenir 2025. Cette opération est en cours à la date de dépôt du présent document.

6.4.2 Tableau de synthèse des opérations d'actionnariat salarié

Le tableau ci-après présente les caractéristiques des trois dernières opérations d'actionnariat salarié réalisées par la Société.

	2025	2024	2023
Nombre de salariés éligibles	1 054	1 254	1 073
Type d'opération	Cession d'actions autodétenues	Cession d'actions autodétenues	Augmentation de capital
Nombre de souscriptions	641	826	517
Taux de souscription	60,82 %	65,95 %	48,18 %
Prix de souscription *(en euros)*	17,15	15,71	17,04
Nombre total d'actions souscrites	399 924	559 881	241 606

6.5 Actions de performance, options de souscription d'actions et actions de préférence

Conformément aux dispositions des articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce, **cette section constitue le rapport spécial de la Gérance sur les actions de performance, les options de souscription d'actions** et les actions de préférence.

6.5.1 Politique d'attribution

La Société met en place des plans d'actions de performance afin de motiver et de fidéliser les cadres à haut potentiel et les dirigeants du Groupe qu'elle souhaite maintenir durablement dans les effectifs pour assurer sa croissance future et afin d'attirer de nouvelles compétences. Ces plans permettent également à la Société d'assurer l'alignement sur le long terme des intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires.

La politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, qui ont rejoint le Collège de la Gérance le 1er octobre 2025, prévoit une attribution annuelle d'actions soumises à conditions de performance. Les autres Gérants et les associés commandités de la Société ne bénéficient d'aucun plan.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, tous les plans émis par la Société sont intégralement soumis à des conditions de performance et à une condition de présence des bénéficiaires dans les effectifs du Groupe. Cette dernière s'apprécie au jour de l'acquisition des actions de performance.

Les principales caractéristiques de ces plans d'actions de performance, et en particulier les conditions de performance auxquelles ils sont intégralement soumis, figurent en section 6.5.5 du présent document.

Jusqu'en 2021, la Société a également mis en place des plans d'options de souscription d'actions (dont deux sont actuellement en cours d'exercice) et, jusqu'en 2019, des plans d'actions de préférence (dont l'historique figure en section 6.5.5 du présent document).

6.5.2 Actions de performance

Plans en cours

PLAN MIS EN PLACE EN 2025

Le 15 juillet 2025, un plan d'actions de performance portant sur 505 200 actions a été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025. Il a bénéficié à 83 collaborateurs.

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe aux dates d'acquisition, ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance, appréciées sur trois ans.

Dans le cadre de la mise en place de ce plan, le Collège de la Gérance a souhaité :

- rééquilibrer le poids des conditions financières, en augmentant celui de la condition de marché relative (taux de rendement global de l'action Rubis (Total Shareholder Return ou TSR) comparé au TSR du SBF 120) (40 % contre 25 % dans le dernier plan mis en place le 20 juillet 2022), afin de renforcer l'alignement des intérêts des bénéficiaires et des actionnaires sur le long terme ;
- renforcer l'exigence et la granularité de la condition fondée sur le TSR par rapport à la pratique passée avec un niveau de performance minimal (égal à la performance de l'indice) ouvrant droit à une rémunération limitée, une échelle d'acquisition linéaire incitative et une rémunération maximale pour une surperformance de l'indice ;
- remplacer la condition de performance fondée sur le résultat brut d'exploitation Groupe (« RBE », retenu dans le plan du 20 juillet 2022) par une condition de valeur ajoutée interne et comptable (le résultat opérationnel courant Groupe ou « ROC »), considérant que ce dernier constitue un meilleur indicateur de performance à long terme que le RBE. Le ROC prend en effet en considération les amortissements et dépréciations qui reflètent l'usure des actifs et les investissements nécessaires pour maintenir la capacité de production de l'entreprise. Ainsi, à la différence du RBE, il mesure la rentabilité opérationnelle après prise en compte des coûts liés aux actifs nécessaires à l'exploitation ;

- réduire le poids des conditions de performance extra-financières (20 % contre 25 % dans le plan du 20 juillet 2022) afin de tenir compte des attentes exprimées par des investisseurs, notamment lors des *roadshows* gouvernance menés par le Président du Conseil de Surveillance en 2024, et de s'aligner avec les pratiques du marché ;
- engager le Groupe, dans le cadre de sa politique de gestion des enjeux environnementaux de ses opérations, dans une démarche proactive de réduction de son impact sur la biodiversité des sites sous son contrôle opérationnel. À ce titre, le Collège de la Gérance a intégré un objectif relatif à la réalisation de diagnostics biodiversité des sites situés à proximité de zones sensibles et un objectif de mise en œuvre des plans de gestion adéquats, en ligne avec les objectifs fixés dans la nouvelle feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030.

Conditions attachées au plan du 15 juillet 2025

- **Conditions de nature financière** (à hauteur de 80 % de l'attribution totale) :
  - **évolution du taux de rendement global de l'action Rubis (*Total Shareholder Return* ou TSR) comparée à l'évolution du taux de rendement global du SBF 120** (condition portant sur 40 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    L'évolution du TSR de l'action Rubis correspond à l'évolution du cours de bourse augmentée des dividendes distribués et des droits détachés sur la période considérée.

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, l'évolution du TSR de l'action Rubis devra être supérieure de plus de deux points de pourcentage à l'évolution du TSR du SBF 120 sur trois ans, de date à date (*i.e.*, entre la date de mise en place du plan (soit le 15 juillet 2025) et la date de fin de la période d'acquisition (soit le 15 juillet 2028)).

    Le taux d'acquisition des actions de performance soumises à cette condition sera compris entre 50 % et 100 % et sera calculé de manière linéaire si l'évolution du TSR de l'action Rubis est supérieure à l'évolution du SBF 120 sans lui être supérieure de plus de deux points de pourcentage.

    50 % des actions de performance soumises à cette condition seront acquises si l'évolution du TSR de l'action Rubis est égale à l'évolution du SBF 120.

    La condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise si l'évolution du TSR de l'action Rubis est strictement inférieure à celle du SBF 120 ;
  - **taux de croissance du résultat opérationnel courant (ROC) consolidé du Groupe (hors IFRS 2)** (condition portant sur 40 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le taux de croissance du ROC consolidé du Groupe calculé entre les exercices clos le 31 décembre 2025 et le 31 décembre 2028 devra être supérieur sur l'ensemble de cette période à 13 %.

    Un taux d'acquisition linéaire sera appliqué au nombre d'actions initialement attribué si le taux de croissance du ROC consolidé du Groupe est compris entre 11 % et 13 %.

    Si ce taux de croissance est inférieur ou égal à 11 %, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.
- **Conditions de nature extra-financière** (à hauteur de 20 % de l'attribution totale) :
  - **réalisation d'études d'impact biodiversité sur 100 % des sites industriels et parcs solaires situés à proximité de zones sensibles d'ici le 31 décembre 2028** (condition portant sur 10 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, les études d'impact biodiversité doivent avoir été réalisées sur 100 % des sites industriels et parcs solaires situés à proximité de zones sensibles (« Sites Concernés »).

    Les Sites Concernés sont les sites du Groupe (hors stations-service) identifiés comme étant à moins de 500 mètres d'une *Key Biodiversity Area* ou de zones protégées (base de données IBAT) et dont la liste a été arrêtée le 11 juillet 2025 sur la base d'une analyse réalisée en mai 2025.

    Le taux d'acquisition des actions de performance soumises à cette condition sera compris entre 20 % et 100 % et sera calculé de manière linéaire si plus de 80 % des Sites Concernés ont fait l'objet d'une étude d'impact biodiversité sans qu'une telle étude ait été effectuée sur 100 % des Sites Concernés.

    20 % des actions de performance soumises à cette condition seront acquises si une étude d'impact biodiversité a été réalisée sur 80 % des Sites Concernés.

    La condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise si moins de 80 % des Sites Concernés ont fait l'objet d'une étude d'impact biodiversité ;
  - **mise en place de mesures appropriées identifiées pour au moins 50 % des Sites Concernés d'ici le 31 décembre 2028** (condition portant sur 10 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, des mesures appropriées identifiées à la suite de la réalisation des études d'impact biodiversité devront avoir été mises en œuvre, au plus tard le 31 décembre 2028, pour au moins 50 % des Sites Concernés.

    Les mesures appropriées ainsi visées sont les mesures classées comme étant de priorité forte dans les lignes directrices du Groupe et étant techniquement et économiquement faisables.

    À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

PLANS MIS EN PLACE ANTÉRIEUREMENT À 2025

Plan mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022 (plan du 20 juillet 2022)

Le 20 juillet 2022, un plan d'actions de performance portant sur 514 770 actions a été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 9 juin 2022. Il a bénéficié à 15 collaborateurs.

À l'issue de la période d'acquisition minimale de trois ans, le Collège de la Gérance a constaté :

- lors de sa réunion du 21 juillet 2025, la réalisation de la condition de performance liée à l'évolution du taux de rendement global de l'action Rubis. 25 % des actions de performance attribuées, soit 128 692 actions de performance, ont ainsi été acquises par les bénéficiaires ;
- lors de sa réunion du 24 mars 2026, la réalisation partielle de la condition de performance liée au taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe (10,65 %, entraînant un taux d'acquisition de 28,23 %) et la réalisation de la condition liée à la contribution au développement local par la mise en œuvre d'actions sociétales (action sociétale mise en œuvre par 100 % des *business units* du Groupe entraînant un taux d'acquisition de 10 %). 38,23 % des actions de performance attribuées soit 196 798 actions de performance, ont ainsi été acquises par les bénéficiaires.

  189 280 actions de performance n'ont pas été acquises en raison de la non-réalisation partielle de la condition de performance liée au taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe (21,77 %) et de la non-réalisation de la condition de performance liée au renforcement de la mixité au sein des instances dirigeantes de Rubis et de l'ensemble des business units du Groupe (taux moyen de femmes dans les Comités de Direction (15 %)). Le taux d'acquisition total des actions de performance du plan du 20 juillet 2022 s'élève à 63,23 %.

Conditions attachées au plan du 20 juillet 2022

L'acquisition des actions de performance est subordonnée à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe aux dates d'acquisition, ainsi qu'à la réalisation des conditions de performance, appréciées sur trois ans, ci-dessous :

- **conditions de nature financière** (à hauteur de 75 % de l'attribution totale) :
  - **évolution du taux de rendement global de l'action Rubis (*Total Shareholder Return* ou TSR) comparée à l'évolution du taux de rendement global du SBF 120** (condition portant sur 25 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    L'évolution du TSR de l'action Rubis correspond à l'évolution du cours de bourse augmentée des dividendes distribués et des droits détachés sur la période considérée.

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, l'évolution du TSR de l'action Rubis devra être supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sur trois ans, de date à date (*i.e.*, entre la date de mise en place du plan (soit le 20 juillet 2022) et la date de fin de la période d'acquisition (soit le 20 juillet 2025)).

    À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise,
  - **taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe** (condition portant sur 50 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe calculé entre les exercices clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2025 devra être supérieur ou égal sur l'ensemble de cette période à 15 %.

    Toutefois, un taux d'acquisition linéaire sera appliqué au nombre d'actions initialement attribué si le taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe est compris entre 5 % et 15 %. Si ce taux de croissance est inférieur ou égal à 5 %, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

    Le Collège de la Gérance a souhaité mobiliser les efforts des dirigeants des filiales et des cadres à haut potentiel sur la performance opérationnelle (avant application de la stratégie financière) et, par conséquent, sur la croissance des bénéfices. C'est pourquoi il a retenu cette condition de performance et y a attaché un poids significatif ;
- **conditions de nature extra-financière** (à hauteur de 25 % de l'attribution totale).

  Ce plan ayant été mis en place postérieurement à la publication, en juin 2022, par la Société du suivi des objectifs de sa feuille de route RSE, il est soumis aux conditions extra-financières, sélectionnées au regard des enjeux stratégiques et des objectifs figurant dans ce suivi, suivantes :
  - **renforcement de la mixité au sein des instances dirigeantes du Groupe (hors JV Rubis Terminal)** (condition portant sur 15 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

    Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, le taux moyen de femmes dans les Comités de Direction de Rubis et de l'ensemble des *business units* du Groupe (incluant les entités Photosol mais hors JV Rubis Terminal), à périmètre constant, devra être supérieur ou égal à 30 % au 31 décembre 2025.

    À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

    Cette condition est particulièrement exigeante puisque plus stricte que l'objectif de même nature figurant dans la feuille de route RSE lors de sa première publication. Cette condition couvre en effet un périmètre élargi incluant les entités Photosol,

- **contribution au développement local par la mise en œuvre d'actions sociétales dans 100 % des *business units* du Groupe (hors JV Rubis Terminal)** (condition portant sur 10 % du nombre total d'actions de performance attribuées).

  Pour acquérir la totalité des actions de performance soumises à cette condition, 100 % des *business units* du Groupe (incluant les entités Photosol mais hors JV Rubis Terminal), à périmètre constant, devront avoir mis en œuvre, au plus tard le 31 décembre 2025, une action sociétale répondant à un besoin local en lien avec l'un des trois axes suivants : l'éducation, la santé et la transition énergétique.

  À défaut, la condition de performance ne sera pas remplie et aucune action de performance soumise à cette condition ne sera acquise.

Plan mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2021 (plan du 13 décembre 2021)

Le 13 décembre 2021, un plan d'actions de performance portant sur 160 072 actions a été mis en place en vertu de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 2021. Il a bénéficié à 13 collaborateurs. Sur les 160 072 actions de performance attribuées, 44 749 actions de performance ont été annulées en raison de la sortie de trois bénéficiaires des effectifs du Groupe.

À l'issue de la période d'acquisition minimale de trois ans, le Collège de la Gérance a constaté :

- lors de sa réunion du 16 décembre 2024, la réalisation de la condition de performance liée à l'évolution du taux de rendement global de l'action Rubis. 40 % des actions de performance attribuées et non annulées, soit 46 129 actions de performance, ont ainsi été acquises par les bénéficiaires ;
- lors de sa réunion du 14 mars 2025, la réalisation partielle de la condition de performance liée au taux de croissance du résultat net part du Groupe (16 %, entraînant un taux d'acquisition de 20 %) et la réalisation de la condition liée à la notation CDP (maintien de la note B, entraînant un taux d'acquisition de 5 %). 25 % des actions de performance attribuées et non annulées, soit 28 830 actions de performance, ont ainsi été acquises par les bénéficiaires.

  40 364 actions de performance n'ont pas été acquises en raison de la non-réalisation partielle de la condition de performance liée au taux de croissance du résultat net part du Groupe (5 %) et de la non-réalisation des conditions de performance liées au résultat net par action (25 %) et à l'amélioration de la mixité au sein des Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales (5 %). Le taux d'acquisition total des actions de performance du plan du 13 décembre 2021 s'élève à 65 %.

Les conditions de performance attachées au plan d'attribution d'actions de performance du 13 décembre 2021 figurent au chapitre 6.5.3 du Document d'enregistrement universel 2024.

Nombre total d'actions de performance en cours d'acquisition au 31 décembre 2025

891 278 actions de performance résultant des plans des 20 juillet 2022 et du 15 juillet 2025.

6.5.3 Options de souscription d'actions

Plans en cours

PLAN MIS EN PLACE EN 2025

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place en 2025. La Société ne dispose plus d'autorisation d'attribution d'options de souscription d'actions.

PLANS MIS EN PLACE ANTÉRIEUREMENT À 2025

Le 1er avril 2021, un plan d'options de souscription d'actions portant sur 5 616 options a été mis en place. Il a bénéficié à six collaborateurs. Le prix de souscription des actions a été fixé à 40,47 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 1er avril 2021. Aucune décote n'a été appliquée.

À l'issue de la période d'acquisition minimale de trois ans, le Collège de la Gérance, réuni le 2 avril 2024, a constaté la présence de tous les bénéficiaires dans les effectifs du Groupe, ainsi que la réalisation de deux des trois conditions de performance : celles liées au taux de croissance du résultat net part du Groupe (25 %) et au taux de croissance du bénéfice par action (25 %). 50 % des options de souscription attribuées, soit 2 806 options donnant droit à la souscription d'un même nombre d'actions, pourront ainsi être exercées par les bénéficiaires.

La période d'exercice des options s'étend sur une période de 10 ans. Aucune période de conservation des actions issues de l'exercice des options n'a été fixée.

2 810 options de souscription d'actions ne pourront pas être exercées en raison de la non-réalisation de la condition de performance liée au taux de rendement global de l'action Rubis (50 %).

Au cours de l'exercice 2025, aucune des 2 806 options de souscription d'actions du plan du 1er avril 2021 n'a été exercée par les bénéficiaires.

Le 6 novembre 2020, un plan d'options de souscription d'actions portant sur 87 502 options a été mis en place. Il a bénéficié à 36 collaborateurs. 3 825 options de souscription d'actions ont été annulées en raison de la sortie de deux bénéficiaires des effectifs du Groupe (2 762 options annulées au cours de l'exercice 2023 et 1 063 options annulées début 2024), ramenant le nombre d'options de souscription susceptibles d'être acquises à 83 677 options. Le prix de souscription des actions a été fixé à 29,71 euros, soit la moyenne des cours cotés de l'action Rubis pendant les 20 séances de bourse précédant le 6 novembre 2020. Aucune décote n'a été appliquée.

À l'issue de la période d'acquisition minimale de trois ans, le Collège de la Gérance, réuni le 7 mars 2024, a constaté la réalisation de deux des trois conditions de performance : celles liées au taux de croissance du résultat net part du Groupe (25 %) et au taux de croissance du bénéfice par action (25 %). 50 % des options de souscription attribuées et non annulées, soit 41 829 options donnant droit à la souscription d'un même nombre d'actions, pourront ainsi être exercées par les bénéficiaires.

La période d'exercice des options s'étend sur une période de 10 ans. Aucune période de conservation des actions issues de l'exercice des options n'a été fixée.

45 673 options de souscription d'actions ne pourront pas être exercées en raison de la non-réalisation de la condition de performance liée au taux de rendement global de l'action Rubis (50 %) ou de la sortie des bénéficiaires des effectifs du Groupe.

Au cours de l'exercice 2025, 10 004 options de souscription d'actions du plan du 6 novembre 2020 ont été exercées par les bénéficiaires entraînant l'émission simultanée du même nombre d'actions.

Les conditions de performance attachées aux plans d'options de souscription d'actions du 1er avril 2021 et du 6 novembre 2020 figurent au chapitre 6.5.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

Nombre total d'options de souscription d'actions restant à exercer au 31 décembre 2025

32 636 options de souscription d'actions résultant des plans des 6 novembre 2020 et 1er avril 2021.

6.5.4 Nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être émises au 31 décembre 2025 du fait de l'ensemble des plans en cours

Au 31 décembre 2025, le volume potentiel d'actions ordinaires susceptibles d'être émises du fait de l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance en cours d'acquisition était de 923 914 actions, soit 0,9 % du capital, réparti comme suit :

- 32 636 actions au titre des plans d'options de souscription d'actions dont la période d'exercice était ouverte ;
- 891 278 actions au titre des plans d'actions de performance dont la période d'acquisition était en cours.

6.5.5 Suivi des plans d'actions de performance, d'options de souscription d'actions et d'actions de préférence

Les tableaux ci-dessous présentent, au 31 décembre 2025, les caractéristiques des plans d'actions de performance, d'options de souscription d'actions et d'actions de préférence en cours, ainsi que l'historique des plans terminés.

PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Plans d'actions de performance	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2025
Date d'Assemblée	10/06/2021	09/06/2022	12/06/2025
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	13/12/2021	20/07/2022	15/07/2025
Nombre d'actions attribuées	**160 072**	**514 770**	**505 200**
Nombre total de bénéficiaires	13	15	83
dont mandataires sociaux	*0*	*0*	*0*
dont résidents français	*2*	*12*	*51*
dont résidents hors de France	*11*	*3*	*32*
DATE D'ACQUISITION DES ACTIONS (AU PLUS TÔT) :			
• Résidents français	Actions soumises à la condition de TSR : 13/12/2024 Actions soumises aux autres conditions de performance : 14/03/2025	Actions soumises à la condition de TSR : 20/07/2025 Actions soumises aux autres conditions de performance : date d'arrêté des comptes annuels 2025	Actions soumises à la condition de TSR : 15/07/2028 Actions soumises à la condition de croissance du ROC : date d'arrêté des comptes annuels 2028 Actions soumises aux conditions de performance extra-financières : date d'arrêté des informations en matière de durabilité 2028
• Résidents hors de France			
CONDITIONS DE PERFORMANCE (APPRÉCIÉES SUR 3 ANS) :			
• Taux de rendement global de l'action Rubis (TSR)	Porte sur 40 % de l'attribution [1] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 40 %	Porte sur 25 % de l'attribution [2] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 25 %	Porte sur 40 % de l'attribution [3]
Résultat net part du Groupe	Porte sur 25 % de l'attribution [4] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 20 %	N/A	N/A
Résultat brut d'exploitation	N/A	Porte sur 50 % de l'attribution [5]	N/A
Résultat opérationnel courant	N/A	N/A	Porte sur 40 % de l'attribution [6]
• Bénéfice par action Rubis (BPA)/ résultat net par action Rubis	Porte sur 25 % de l'attribution [7] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 0 %	N/A	N/A
• Notation par le CDP – Questionnaire *Climate Change*	Porte sur 5 % de l'attribution [8] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 5 %	N/A	N/A
• Mixité dans les instances dirigeantes	Porte sur 5 % de l'attribution [9] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 0 %	Porte sur 15 % de l'attribution [10]	N/A

Plans d'actions de performance	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2025
• Actions sociétales	N/A	Porte sur 10 % de l'attribution (11)	N/A
• Études d'impact biodiversité	N/A	N/A	Porte sur 10 % de l'attribution (12)
• Mesures appropriées identifiées	N/A	N/A	Porte sur 10 % de l'attribution (13)
Nombre d'actions acquises définitivement	**74 959**	**128 692**	**0**
Nombre d'actions annulées/caduques	85 113	0	0
Nombre d'actions soumises au différé d'acquisition	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions de performance restantes au 31/12/2025	**0**	**386 078**	**505 200**

(1) Évolution du TSR de l'action Rubis entre le 13 décembre 2021 et le 13 décembre 2024 supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sur la même période.
(2) Évolution du TSR de l'action Rubis entre le 20 juillet 2022 et le 20 juillet 2025 supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sur la même période.
(3) Évolution du TSR de l'action Rubis entre le 15 juillet 2025 et le 15 juillet 2028 supérieure de plus de deux points de pourcentage à l'évolution du TSR du SBF 120 sur la même période, une dégressivité du taux d'acquisition étant appliquée si l'évolution du TSR de Rubis égale celle du SBF 120 sans lui être supérieure de plus de deux points de pourcentage (cf. conditions attachées au plan du 15 juillet 2025).
(4) Produit du taux de croissance annuel composé du résultat net part du Groupe figurant dans les comptes consolidés sur les exercices 2022, 2023 et 2024 par trois (i.e., par le nombre d'exercices sociaux constituant la période de performance) ≥ 18 %, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %.
(5) Taux de croissance du résultat brut d'exploitation consolidé du Groupe entre les exercices 2022 et 2025 ≥ 15 %, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 15 % et 5 %.
(6) Taux de croissance du résultat opérationnel courant (ROC) consolidé du Groupe (hors IFRS 2) entre les exercices 2025 et 2028 > 13 %, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 13 % et 11 %.
(7) Taux de croissance du résultat net par action Rubis figurant dans les comptes consolidés entre les exercices 2021 et 2024 inclus supérieur au consensus FactSet sur la même période.
(8) Note attribuée à Rubis par le CDP en 2024 ≥ note attribuée à Rubis par le CDP le 7 décembre 2021 (soit la note B).
(9) Taux moyen de femmes au sein des Comités de Direction de Rubis Énergie et de ses filiales au 31 décembre 2024 ≥ 30 %.
(10) Taux moyen de femmes au sein des Comités de Direction de l'ensemble des business units du Groupe (hors JV Rubis Terminal) au 31 décembre 2025 ≥ 30 %.
(11) Mise en œuvre d'actions sociétales dans 100 % des business units du Groupe (hors JV Rubis Terminal) au 31 décembre 2025.
(12) Réalisation d'études d'impact biodiversité sur 100 % des sites industriels et parcs solaires situés à proximité de zones sensibles au 31 décembre 2028, une dégressivité du taux d'acquisition étant appliquée en cas de réalisation d'études d'impact biodiversité sur au moins 80 % des sites concernés sans atteindre 100 % (cf. conditions attachées au plan du 15 juillet 2025).
(13) Mise en place de mesures appropriées identifiées pour au moins 50 % des sites concernés au 31 décembre 2028. Les mesures appropriées sont les mesures classées comme étant de priorité forte dans les lignes directrices du Groupe et étant techniquement et économiquement faisables.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX ET ACTIONS DE PERFORMANCE ACQUISES PAR LES 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2025

	Nombre d'actions de performance attribuées/acquises	Date des plans
Actions de performance attribuées par l'émetteur durant l'exercice aux 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	180 894	15/07/2025
Actions de performance acquises durant l'exercice par les 10 salariés du Groupe dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé	123 299	13/12/2021 20/07/2022

HISTORIQUE DES PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE EXPIRÉS

Date des plans	Nombre d'actions de performance attribuées [1]	Dont actions annulées	Nombre d'actions de performance acquises	Date d'acquisition définitive	Fin de la période de conservation
27 juillet 2006	44 304 [2]	3 054	41 250	11 mars 2010	11 mars 2012
17 novembre 2006	717 [2]	0	717	11 mars 2010	11 mars 2012
29 août 2007	600 [2]	0	600	15 octobre 2010	15 octobre 2012
12 février 2008	1 768 [2]	0	1 768	14 février 2011	14 février 2014
4 juin 2008	728 [2]	0	728	16 juin 2011	16 juin 2013
22 juillet 2009	106 405	2 080	104 325	20 août 2012	3 août 2014
28 avril 2011	11 356	2 636	8 720	13 mai 2014	13 mai 2016
9 juillet 2012	195 751	0	195 751	10 juillet 2015	10 juillet 2017
18 juillet 2012	1 444	0	1 444	20 juillet 2015	20 juillet 2017
18 septembre 2012	3 609	3 609	0	Actions annulées	-
9 juillet 2013	11 395	0	11 395	11 juillet 2016	11 juillet 2018
3 janvier 2014	5 101	0	5 101	3 janvier 2017	3 janvier 2019
31 mars 2014	751	0	751	3 avril 2017	3 avril 2017 [3]
18 août 2014	114 616	1 500	113 116	18 août 2017	18 août 2019
17 avril 2015	17 622	0	17 622	17 avril 2018	17 avril 2020
17 décembre 2019	385 759	385 759	0	Actions annulées	-
6 novembre 2020	787 697	408 379	379 318	7 mars 2024	-
1er avril 2021	43 516	21 760	21 756	1er avril 2024	-
13 décembre 2021	160 072	85 113	74 959	13 décembre 2024 14 mars 2025	-

(1) Après réajustement suite aux diverses augmentations de capital.
(2) Avant division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 8 juillet 2011.
(3) Période de conservation habituelle de deux ans à compter de l'acquisition définitive non applicable à l'unique bénéficiaire en raison de son invalidité correspondant au classement dans la deuxième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Plans d'options de souscription d'actions	Plan 2020	Plan 2021
Date d'Assemblée	11/06/2019	11/06/2019
Date d'attribution par le Collège de la Gérance	06/11/2020	01/04/2021
Nombre total d'actions pouvant être souscrites [1]	**87 502**	**5 616**
Nombre total de bénéficiaires	36	6
dont mandataires sociaux	*0*	*0*
Date de départ d'exercice des options (au plus tôt)	7 mars 2024	2 avril 2024
Date d'expiration d'exercice des options (au plus tôt)	7 mars 2034	1er avril 2034
Prix de souscription *(en euros)*	29,71	40,47
CONDITIONS DE PERFORMANCE (APPRÉCIÉES SUR 3 ANS) :		
• Taux de rendement global de l'action Rubis (TSR)	Porte sur 50 % de l'attribution [2] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 0 %	Porte sur 50 % de l'attribution [3] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 0 %
• Résultat net part du Groupe	Porte sur 25 % de l'attribution [4] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 25 %	Porte sur 25 % de l'attribution [4] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 25 %
• Bénéfice par action Rubis (BPA)	Porte sur 25 % de l'attribution [5] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 25 %	Porte sur 25 % de l'attribution [5] Taux d'acquisition après constatation de la condition de performance : 25 %
Nombre total d'options exercées	**11 999**	**0**
Nombre d'options annulées/caduques	45 673	2 810
Nombre d'options restantes au 31/12/2025	**29 830**	**2 806**

(1) Une option donne droit à la souscription d'une action.
(2) TSR cumulé de l'action Rubis du 6 novembre 2020 au 6 novembre 2023 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.
(3) TSR cumulé de l'action Rubis du 1er avril 2021 au 1er avril 2024 supérieur au TSR cumulé du SBF 120 sur la même période.
(4) Croissance moyenne annuelle du résultat net part du Groupe de 6 % entre les exercices 2021 et 2023 (soit 18 % au minimum sur les exercices 2021 à 2023, une dégressivité linéaire étant appliquée entre 18 % et 9 %).
(5) Croissance du BPA de l'action Rubis sur les exercices 2021 à 2023 supérieure au consensus FactSet sur la même période.

OPTIONS CONSENTIES AUX ET OPTIONS LEVÉES PAR LES 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX DU GROUPE AU COURS DE L'EXERCICE 2025

	Nombre d'options consenties/levées	Prix moyen pondéré *(en euros)*	Date des plans
Options consenties par l'émetteur durant l'exercice aux 10 salariés du Groupe ayant reçu les plus importantes attributions	0	-	-
Options levées durant l'exercice par les 10 salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi exercées est le plus élevé	10 004	29,71	06/11/2020

HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EXPIRÉS

Date des plans	Nombre d'options attribuées [1]	Dont options annulées	Nombre d'options exercées	Date d'expiration d'exercice des options
17 juillet 2001	222 939 [2]	0	222 939	16 juillet 2011
13 décembre 2002	12 349 [2]	0	12 349	12 décembre 2012
19 janvier 2004	38 143	0	38 143	18 janvier 2014
29 juillet 2004	4 978	0	4 978	28 juillet 2014
12 juillet 2005	6 493	0	6 493	11 juillet 2015
27 juillet 2006	344 980	21 383	323 597	26 juillet 2012
17 novembre 2006	5 116	0	5 116	16 novembre 2012
29 août 2007	8 314	0	8 314	28 août 2013
12 février 2008	24 732	0	24 732	11 février 2013
4 juin 2008	10 392	0	10 392	3 juin 2014
22 juillet 2009	752 485	14 548	737 937	21 juillet 2014
28 avril 2011	79 376	21 082	58 294	27 avril 2016
9 juillet 2012	548 525	0	548 525	8 juillet 2017
17 décembre 2019	150 276	150 276	0	Options annulées

(1) Après réajustements suite aux diverses augmentations de capital.
(2) Avant division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 8 juillet 2011.

HISTORIQUE DES PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PRÉFÉRENCE EXPIRÉS

Date des plans	Nombre d'actions de préférence attribuées	Dont actions annulées	Nombre d'actions de préférence acquises	Date d'acquisition définitive	Fin de la période de conservation	Nombre d'actions de préférence converties en actions ordinaires
9 septembre 2015	2 884 [1]	0	2 884	2 septembre 2017	1er septembre 2019	2 884
11 juillet 2016	3 864 [1]	50	3 814	11 juillet 2019	10 juillet 2020	3 814
13 mars 2017	1 932 [1]	1 932	0	13 mars 2020	12 mars 2022	Actions annulées
19 juillet 2017	374 [1]	374	0	19 juillet 2020	18 juillet 2022	Actions annulées
2 mars 2018	345	345	0	2 mars 2021	1er mars 2022	Actions annulées
5 mars 2018	1 157	1 157	0	5 mars 2021	4 mars 2022	Actions annulées
19 octobre 2018	140	140	0	19 octobre 2021	18 octobre 2022	Actions annulées
7 janvier 2019	62	62	0	7 janvier 2023	N/A [2]	Actions annulées
17 décembre 2019	662	662	0	N/A [3]	N/A [3]	Actions annulées

(1) Après division par deux de la valeur nominale des actions Rubis du 28 juillet 2017.
(2) Période de conservation habituelle d'un an à compter de l'acquisition définitive non applicable à l'unique bénéficiaire dont la rémunération était imposable hors de France et qui avait opté pour un différé d'acquisition d'un an supplémentaire.
(3) Actions de préférence annulées avant la fin de la période d'acquisition par décision du Collège de la Gérance du 12 décembre 2022 après avoir recueilli l'accord du bénéficiaire.

6.6 Relations avec les investisseurs et analystes financiers

La Direction du Groupe et le département Relations Investisseurs entretiennent un dialogue régulier avec les analystes financiers et l'ensemble des actionnaires de la Société, qu'ils soient individuels ou institutionnels, français ou étrangers, actuels ou potentiels.

Des *roadshows* et des conférences sont régulièrement organisés par des intermédiaires financiers sur les principales places financières.

Une série de rencontres est notamment organisée à l'occasion de la présentation des résultats annuels (en mars), des résultats semestriels (en septembre), lors de la publication sur l'activité trimestrielle ou de tout autre événement significatif.

En 2025, le Groupe a ainsi rencontré près de 220 investisseurs dans huit pays lors de conférences, *roadshows* et meetings.

Documents accessibles au public

Les documents et renseignements relatifs à la Société (notamment ses statuts et autres documents sociaux tels que les Brochures de convocation) et les comptes consolidés 2025 peuvent être consultés sur le site internet de la Société (www.rubis.fr). Les comptes consolidés et les comptes sociaux 2025 et ceux des années précédentes sont également disponibles au siège social de la Société, dans les conditions prévues par la loi.

Les communiqués de la Société, les Documents d'enregistrement universel 2023 et 2024, ainsi que les Documents de Référence antérieurs déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), et, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site internet de la Société.

Les présentations réalisées par le Groupe lors de la publication de ses résultats annuels et semestriels, ainsi que l'information financière trimestrielle (chiffre d'affaires des premier, troisième et quatrième trimestres) et les présentations relatives à la stratégie et aux enjeux de durabilité peuvent être également consultées sur le site internet de la Société.

Les informations réglementées sont mises en ligne sur le site internet de la Société pendant au moins cinq ans, ainsi que sur le site internet de la Direction française de l'information légale et administrative (www.info-financiere.fr).

Enfin, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Calendrier financier 2026

5 mai 2026	Activité du 1er trimestre 2026 (après bourse)
10 juin 2026	Assemblée Générale (14 heures)
8 septembre 2026	Résultats semestriels 2026 (avant bourse)
3 novembre 2026	Activité du 3e trimestre 2026 (après bourse)
11 mars 2027	Résultats annuels 2026 (après bourse)

Identité

RCS : 784 393 530 RCS Paris
LEI : 969500MGFIKUGLTC9742
Code APE : 6420Z
Code ISIN : FR0013269123
Place de cotation : Euronext Paris
Principaux indices : CAC MID 60 et SBF 120

Contacts

Dénomination, siège social

Rubis
46, rue Boissière – 75116 Paris
+ 33 (0)1 44 17 95 95
rubis@rubis.fr

Relations investisseurs

Clémence Mignot-Dupeyrot
Directrice des Relations Investisseurs
+ 33 (0)1 45 01 87 44
investors@rubis.fr

Contact actionnaires

Uptevia
Service Assemblées Générales
90-110 Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris La Défense Cedex

Assemblées Générales

ag-uptevia@uptevia.com

Relations presse

+ 33 (0)1 45 01 99 51
presse@rubis.fr

Commencez votre recharge

7

États financiers

7.1 Comptes consolidés 2025 et annexe 388

7.2 Comptes sociaux 2025 et annexe 447

7.3 Autres informations relatives aux comptes sociaux 463

7.3.1 Résultats financiers de Rubis SCA au cours des cinq derniers exercices 463

7.3.2 Informations relatives aux délais de paiement 463

7.4 Rapports des Commissaires aux comptes 464

7.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 464

7.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 468

7.4.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 472

7.1 Comptes consolidés 2025 et annexe

Bilan consolidé

ACTIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	4.3	127 411	113 618
Écarts d'acquisition	4.2	1 712 603	1 763 436
Immobilisations corporelles	4.1.1	2 008 723	1 895 219
Immobilisations corporelles – droits d'utilisation	4.1.2	266 639	248 901
Participations dans les coentreprises	9	25 647	29 385
Autres actifs financiers	4.5.1	96 405	127 522
Impôts différés	4.6	21 407	24 687
Autres actifs long terme	4.5.3	109 047	188 463
TOTAL ACTIFS NON COURANTS (I)		**4 367 882**	**4 391 231**
Actifs courants			
Stocks et en-cours	4.7	641 636	715 790
Clients et autres débiteurs	4.5.4	803 826	871 761
Créances d'impôt		24 176	30 844
Autres actifs courants	4.5.2	31 081	48 095
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	756 787	676 373
TOTAL ACTIFS COURANTS (II)		**2 257 506**	**2 342 863**
TOTAL ACTIF (I + II)		**6 625 388**	**6 734 094**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres – part du Groupe			
Capital		129 015	129 005
Primes liées au capital		1 532 825	1 537 708
Résultats accumulés		1 142 998	1 166 915
TOTAL		**2 804 838**	**2 833 628**
INTÉRÊTS MINORITAIRES		**115 000**	**127 739**
CAPITAUX PROPRES (I)	**4.8**	**2 919 838**	**2 961 367**
Passifs non courants			
Emprunts et dettes financières*	4.10.1	1 536 788	1 206 174
Obligations locatives	4.10.1	233 792	220 350
Consignations d'emballages		155 202	152 681
Engagements envers le personnel	4.12	51 270	52 907
Autres provisions	4.11	248 189	184 542
Impôts différés	4.6	58 908	73 177
Autres passifs long terme	4.10.3	105 870	163 472
TOTAL PASSIFS NON COURANTS (II)		**2 390 019**	**2 053 303**
Passifs courants			
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)*	4.10.1	385 676	762 505
Obligations locatives (part à moins d'un an)	4.10.1	46 920	37 116
Fournisseurs et autres créditeurs	4.10.4	809 433	863 686
Dettes d'impôt		53 323	39 601
Autres passifs courants	4.10.3	20 179	16 516
TOTAL PASSIFS COURANTS (III)		**1 315 531**	**1 719 424**
TOTAL PASSIF (I + II + III)		**6 625 388**	**6 734 094**

* *Cf. note 4.10.1 sur les covenants financiers.*

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Variation	31/12/2025	31/12/2024
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	**5.1**	**- 2 %**	**6 534 460**	**6 643 939**
Achats consommés	5.2		(4 798 340)	(4 943 668)
Charges externes	5.4		(546 029)	(540 764)
Charges de personnel	5.3		(299 479)	(289 855)
Impôts et taxes			(149 845)	(148 659)
Résultat brut d'exploitation		**+ 3 %**	**740 767**	**720 993**
Autres produits de l'activité			4 138	2 834
Amortissements et provisions nets	5.5		(253 511)	(214 617)
Autres produits et charges d'exploitation	5.6		(4 852)	(5 415)
Résultat opérationnel courant		**- 3 %**	**486 542**	**503 795**
Autres produits et charges opérationnels	5.7		1 518	86 396
Résultat opérationnel avant quote-part de résultat des coentreprises		**- 17 %**	**488 060**	**590 191**
Quote-part de résultat des coentreprises	9		1 743	6 806
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises		**- 18 %**	**489 803**	**596 997**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie			12 723	12 828
Coût de l'endettement financier brut			(75 345)	(95 940)
Coût de l'endettement financier net	**5.8**	**- 25 %**	**(62 622)**	**(83 112)**
Charge d'intérêt sur obligations locatives			(15 310)	(13 463)
Autres produits et charges financiers	5.9		(9 036)	(67 884)
Résultat avant impôt		**- 7 %**	**402 835**	**432 538**
Impôt sur les bénéfices	5.10		(91 650)	(81 435)
Résultat net total		**- 11 %**	**311 185**	**351 103**
Résultat net part du Groupe		**- 10 %**	**308 842**	**342 293**
Résultat net minoritaires		**- 73 %**	**2 343**	**8 810**
Résultat net par action *(en euros)*	5.11	- 9 %	2,99	3,30
Résultat net dilué par action *(en euros)*	5.11	- 10 %	2,98	3,30

État des autres éléments du résultat global

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (I)	**311 185**	**351 103**
Réserves de conversion (hors coentreprises)	(223 019)	161 516
Instruments de couverture	7 324	(7 553)
Impôts sur les instruments de couverture	(1 861)	1 951
Retraitements liés à l'hyperinflation	34 033	38 801
Éléments recyclables du résultat des coentreprises	(146)	2 454
Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat (II)	***(183 669)***	***197 169***
Gains et pertes actuariels	2 321	(9 149)
Impôts sur les gains et pertes actuariels	(1 055)	1 020
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	(1 671)	(21 259)
Variation de juste valeur d'option de rachat sur participations ne donnant pas le contrôle	67 600	(16 100)
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat (III)	***67 195***	***(45 488)***
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE (I + II + III)	**194 711**	**502 784**
Part attribuable aux propriétaires de la société mère du Groupe	**191 539**	**494 113**
Part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	**3 172**	**8 671**

État des variations des capitaux propres consolidés

	Actions en circulation	Dont actions propres	Capital	Primes	Actions propres	Réserves et résultat consolidés	Écarts de conversion	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
	(en nombre d'actions)		*(en milliers d'euros)*							
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2023	**103 195 172**	**62 531**	**128 994**	**1 553 914**	**(1 357)**	**1 319 437**	**(369 631)**	**2 631 357**	**131 588**	**2 762 945**
Résultat global de la période						334 071	160 042	494 113	8 671	502 784
Variation de pourcentage d'intérêts						(1 170)		(1 170)	(855)	(2 025)
Paiement en actions						8 415		8 415	67	8 482
Augmentation de capital	1 009 079		1 261	7 571				8 832	537	9 369
Réduction de capital	(1 000 000)		(1 250)	(23 777)				(25 027)		(25 027)
Actions propres		23 148			(796)	182		(614)		(614)
Distribution de dividendes						(282 284)		(282 284)	(12 269)	(294 553)
Autres variations						6		6		6
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2024	**103 204 251**	**85 679**	**129 005**	**1 537 708**	**(2 153)**	**1 378 657**	**(209 589)**	**2 833 628**	**127 739**	**2 961 367**
Résultat global de la période						413 780	(222 241)	191 539	3 172	194 711
Variation de pourcentage d'intérêts						(1 461)		(1 461)	(3 265)	(4 726)
Paiement en actions						5 097		5 097	318	5 415
Augmentation de capital	167 526		210	87				297		297
Réduction de capital	(160 000)		(200)	(4 970)				(5 170)		(5 170)
Actions propres		(54 714)			1 163	466		1 629		1 629
Distribution de dividendes						(220 714)		(220 714)	(12 967)	(233 681)
Autres variations						(7)		(7)	3	(4)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉC. 2025	**103 211 777**	**30 965**	**129 015**	**1 532 825**	**(990)**	**1 575 818**	**(431 830)**	**2 804 838**	**115 000**	**2 919 838**

Tableau de flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
RÉSULTAT NET TOTAL CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**311 185**	**351 103**
Ajustements :		
Élimination du résultat des coentreprises	(1 743)	(6 806)
Élimination du résultat des amortissements et provisions	292 353	250 269
Élimination des résultats de cession	(5 156)	(89 197)
Élimination des produits de dividende	(1 163)	(708)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie [(1)]	18 695	14 702
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	**614 171**	**519 363**
Élimination de la charge d'impôt	91 650	81 435
Élimination du coût de l'endettement financier net et de la charge d'intérêt sur obligations locatives	77 915	96 574
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	**783 736**	**697 372**
Incidence de la variation du BFR*	33 978	38 792
Impôts payés	(82 919)	(70 986)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**734 795**	**665 178**
Incidence des variations de périmètre (trésorerie acquise – trésorerie cédée)	5 527	6 592
Acquisition d'actifs financiers : branche Distribution d'énergies	(11 077)	(8 291)
Acquisition d'actifs financiers : branche Production d'électricité renouvelable	(3 205)	(10 210)
Cession d'actifs financiers : JV Rubis Terminal	91 514	124 403
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(376 105)	(247 862)
Variation des prêts et avances consentis	46 899	13 230
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	5 636	4 619
(Acquisition)/cession d'actifs financiers autres	(35)	(161)
Dividendes reçus	2 941	6 340
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	**(237 905)**	**(111 340)**

Tableau de flux de trésorerie consolidés (suite)

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Augmentation de capital	4.8	297	8 832
Rachat d'actions (réduction de capital)	4.8	(5 170)	(25 027)
(Acquisitions)/cessions d'actions propres		1 629	(796)
Émissions d'emprunts	4.10.1	1 493 394	1 303 894
Remboursements d'emprunts	4.10.1	(1 514 615)	(1 328 075)
Remboursements des obligations locatives	4.10.1	(48 407)	(41 993)
Intérêts financiers nets versés [2]		(78 378)	(97 384)
Dividendes mis en paiement		(220 714)	(282 284)
Dividendes mis en paiement (participations ne donnant pas le contrôle)		(12 897)	(12 269)
Acquisition d'actifs financiers : branche Production d'électricité renouvelable		(6 796)	(2 827)
Autres flux liés aux opérations de financement		(2 396)	1 065
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		**(394 053)**	**(476 864)**
Incidence de la variation des taux de change		(22 423)	9 714
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		**80 414**	**86 688**
Trésorerie des activités poursuivies			
Trésorerie d'ouverture [3]	4.5.5	676 373	589 685
Variation de la trésorerie		80 414	86 688
Trésorerie de clôture [3]	4.5.5	756 787	676 373
Dettes financières hors obligations locatives	4.10.1	(1 922 464)	(1 968 679)
Trésorerie nette de dettes financières		(1 165 677)	(1 292 306)

(1) Dont variations de juste valeur des instruments financiers, charge IFRS 2, écart d'acquisition (dépréciation), etc.
(2) Les intérêts financiers nets versés incluent les impacts liés aux retraitements des contrats de location (IFRS 16).
(3) Trésorerie hors concours bancaires.

**** Ventilation de l'incidence de la variation du BFR***	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Incidence de la variation des stocks et en-cours	*4.7*	*43 924*	*(41 465)*
Incidence de la variation des clients et autres débiteurs	*4.5.4*	*13 245*	*38 788*
Incidence de la variation des fournisseurs et autres créditeurs	*4.10.4*	*(23 191)*	*41 469*
Incidence de la variation du BFR		***33 978***	***38 792***

Annexe des comptes consolidés au 31 décembre 2025

SOMMAIRE

1.	Généralités	394	
2.	Principes comptables	394	
3.	Périmètre de consolidation	396	
4.	Notes annexes au bilan	397	
5.	Notes annexes au compte de résultat	423	
6.	Information sectorielle résumée	430	
7.	Intérêts ne conférant pas le contrôle	433	
8.	Participations dans les entreprises communes	435	
9.	Participations dans les coentreprises	436	
10.	Autres informations	436	
11.	Événement postérieur à la clôture	438	
12.	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2025	439	

Note 1. Généralités

1.1 Information financière annuelle

Les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Collège de la Gérance le 10 mars 2026 et examinés par le Conseil de Surveillance le 11 mars 2026, qui a autorisé leur publication.

Les états financiers consolidés 2025 ont été établis conformément aux normes comptables internationales publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Ces normes comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et les IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que les interprétations de l'IFRS Interpretations Committee.

1.2 Présentation des activités du groupe

Rubis SCA (ci-après « la Société » ou, avec ses filiales, « le Groupe ») est une société en commandite par actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé 46 rue Boissière, 75116 Paris.

Le Groupe exerce deux métiers :

- la **Distribution d'énergies** qui intègre la distribution de carburants, de fiouls, de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ainsi que la logistique, qui regroupe le négoce-approvisionnement, l'activité de raffinage et le transport maritime ;
- la **Production d'électricité renouvelable** qui comprend principalement les activités de production d'électricité photovoltaïque (Rubis Photosol) spécialisée dans les grandes installations au sol, les ombrières de parking et les installations sur toitures pour les professionnels.

Le Groupe est présent en Europe, en Afrique et aux Caraïbes.

Note 2. Principes comptables

2.1 Base de préparation

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs, conformément aux règles IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Pour établir ses comptes, la Direction du Groupe doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges, ainsi que des informations données en notes annexes.

La Direction du Groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Les montants qui figureront dans ses futurs états financiers sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations faites par la Direction du Groupe portent notamment sur les justes valeurs des actifs et passifs acquis lors de regroupements d'entreprises, la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles, l'évaluation des engagements envers les salariés (y compris les paiements en actions), l'évaluation des autres provisions, les contrats de location (durée de location retenue et taux d'endettement marginaux, décrits en note 4.1.2) et l'évaluation des options de rachat sur participations ne donnant pas le contrôle.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Rubis SCA et de ses filiales de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Les états financiers des filiales étrangères sont établis dans leur monnaie fonctionnelle.

Les résultats et la situation financière des filiales du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation des comptes (à savoir l'euro) et n'est pas la monnaie d'une économie en hyperinflation sont convertis selon les principes suivants :

- les actifs et passifs sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et charges sont convertis au taux de change moyen ;
- les écarts de change sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, au poste « Réserves de conversion » ;
- les écarts de conversion cumulés sont recyclés en résultat en cas de cession ou de liquidation de la participation à laquelle ils se rapportent.

Les écarts d'acquisition et réévaluations à la juste valeur découlant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de cette dernière et sont convertis aux taux de change en vigueur à la clôture.

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

Les écarts de change issus de l'élimination des transactions et flux entre sociétés consolidées libellés en monnaies étrangères font l'objet du traitement suivant :

- les écarts de change issus de l'élimination des transactions internes sont inscrits au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et au poste « Intérêts minoritaires » pour la part revenant aux tiers, de manière à neutraliser l'incidence sur le résultat consolidé ;
- les écarts de change sur flux de financement réciproques sont, quant à eux, classés dans une rubrique distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés.

Les comptes consolidés sont établis en euros et les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

HYPERINFLATION AU SURINAME ET À HAÏTI

Au 1er juillet 2025, le Suriname n'est plus considéré comme un pays en hyperinflation, situation qui s'appliquait depuis l'exercice 2021. Compte tenu de la faible matérialité des impacts pour cette entité, le Groupe a figé les retraitements d'hyperinflation cumulés au 1er janvier 2025.

Depuis 2023, Haïti est considéré comme un pays en hyperinflation sur la base des critères énoncés par la norme IAS 29 – Information financière dans les économies hyperinflationnistes.

La norme IAS 29 requiert que les états financiers basés sur la valeur historique soient retraités afin de corriger la perte du pouvoir d'achat générale de la devise locale. Celle-ci consiste à appliquer un indice des prix à la consommation à chaque valeur historique présente dans les états financiers de manière que les états financiers soient présentés en unité courante à la clôture. L'évolution des indices des prix à la consommation, par exemple ceux publiés par l'Institut haïtien de statistique et d'informatique pour Haïti, a été utilisée par le Groupe pour tenir compte des impacts de l'hyperinflation.

Les principaux impacts comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2025 sont les suivants :

- réévaluation de l'écart d'acquisition et des actifs corporels (y compris le droit d'utilisation) à hauteur respectivement de 18 millions d'euros et 16 millions d'euros ;
- augmentation des capitaux propres consolidés hors résultat de la période de 33 millions d'euros (autres éléments du résultat global) et une charge de 13 millions d'euros sur le résultat net.

2.2 Référentiel comptable appliqué

NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE À COMPTER DU 1ER JANVIER 2025

Les normes, interprétations et amendements suivants parus au Journal officiel de l'Union européenne à la date de clôture sont appliqués pour la première fois en 2025 :

Norme/Interprétation	
Amendements à IAS 21	Absence de convertibilité

Ces normes, interprétations et amendements n'ont pas eu d'impact matériel sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2025.

NORMES, INTERPRÉTATIONS ET AMENDEMENTS APPLICABLES PAR ANTICIPATION SUR OPTION

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, interprétations et amendements dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2025 ou qui n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne.

Note 3. Périmètre de consolidation

Principes comptables

Le Groupe applique les normes relatives au périmètre de consolidation IFRS 10, 11, 12 ainsi qu'IAS 28 amendée.

Intégration globale

Toutes les sociétés dans lesquelles Rubis exerce le contrôle, c'est-à-dire dans lesquelles il a le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle afin d'obtenir des avantages de leurs activités, sont consolidées par intégration globale.

Le contrôle défini par la norme IFRS 10 est fondé sur les trois critères suivants à remplir simultanément afin de conclure à l'exercice du contrôle par la société mère :

- la société mère détient le pouvoir sur la filiale lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités ayant une incidence importante sur les rendements de la filiale. Le pouvoir peut être issu de droits de vote (existants et/ou potentiels) et/ou d'accords contractuels. L'appréciation de la détention du pouvoir dépend de la nature des activités pertinentes de la filiale, du processus de décision en son sein et de la répartition des droits des autres actionnaires de la filiale ;
- la société mère est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la filiale qui peuvent varier selon la performance de celle-ci ;
- la société mère a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur les rendements.

Partenariats

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- les entreprises communes : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Les entreprises communes sont comptabilisées selon les intérêts détenus par le Groupe dans les actifs et passifs de chaque entreprise commune ;
- les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le Groupe comptabilise ses coentreprises selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28.

3.1 Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 regroupent les états financiers de Rubis SCA et des filiales listées dans le tableau de la note 12.

3.2 Variations du périmètre de consolidation

Les variations du périmètre de consolidation concernent les regroupements d'entreprises au sens d'IFRS 3, les acquisitions de groupes d'actifs et les cessions.

Seules les transactions les plus significatives sont détaillées ci-après.

VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE LA PÉRIODE

Au cours de l'année 2025, Rubis Photosol a poursuivi son développement en réalisant notamment plusieurs investissements dans des projets situés en Europe et ayant pour objectif d'atteindre le stade *Ready-to Build*.

En 2025, le secteur Distribution d'énergies a poursuivi le développement de ses activités bitume sur des marchés à forte croissance en Afrique, avec notamment le renforcement de sa participation en Angola (le rachat complémentaire de 60 % a permis au Groupe de prendre le contrôle des activités) et le démarrage de ses opérations en Libye (entrée en périmètre d'une entité contrôlée et intégrée globalement) pour un montant total de 11 millions d'euros. Ces développements s'inscrivent dans la continuité de l'ancrage historique du Groupe en Afrique.

Parallèlement, le secteur Distribution d'énergies a réalisé plusieurs prises de participation dans le secteur des énergies renouvelables soit *via* un partenariat consolidé selon la méthode de la mise en équivalence (Rubis Sol au Kenya) soit *via* l'intégration de nouvelles entités contrôlées à la Jamaïque et à la Barbade. Leurs contributions aux états financiers 2025 ne sont pas matérielles.

Note 4. Notes annexes au bilan

4.1 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

4.1.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes comptables

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf ceux engagés pour la prolongation de la durée d'utilité du bien, notamment lors d'arrêts pour grand entretien, alors inscrits en immobilisations et amortis sur la période séparant deux arrêts.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations, soit :

	Durée
Constructions	10 à 40 ans
Installations complexes	10 à 20 ans
Matériel et outillage	5 à 30 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Agencements et installations	10 ans
Matériel, mobilier de bureau	5 à 10 ans

Les durées d'amortissement résultent des natures distinctes des immobilisations corporelles au sein des différentes activités, notamment les constructions, les installations complexes et le matériel ou outillage.

Les coûts d'emprunts sont inclus dans le coût des immobilisations lorsqu'ils sont significatifs.

Au 31 décembre 2025, aucun indice de perte de valeur n'a été identifié.

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Reclassements	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres immobilisations corporelles	387 613	66	14 924	(6 050)	(15 697)	6 176	(8 009)	379 023
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	2 885	24	12 966	(13)	(1 859)		(212)	13 791
Immobilisations en cours	219 053	4 027	263 775	(1 457)	(107 114)	2 162	(9 878)	370 568
Installations techniques, matériel et outillage	2 196 369	3 028	36 656	(25 384)	66 780	17 367	(86 105)	2 208 711
Terrains et constructions	1 297 831	2 824	8 458	(2 232)	56 417	37 702	(45 006)	1 355 994
TOTAL	**4 103 751**	**9 969**	**336 779**	**(35 136)**	**(1 473)**	**63 407**	**(149 210)**	**4 328 087**

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres immobilisations corporelles	(212 613)	(15)	(16 817)	5 530	19 865	(6 012)	6 177	(203 885)
Installations et matériel	(1 426 689)	(1 041)	(100 588)	21 296	(7 286)	(13 301)	42 434	(1 485 175)
Terrains et constructions	(569 230)	(392)	(45 163)	3 071	(11 777)	(28 159)	21 346	(630 304)
TOTAL	**(2 208 532)**	**(1 448)**	**(162 568)**	**29 897**	**802**	**(47 472)**	**69 957**	**(2 319 364)**
VALEURS NETTES	**1 895 219**	**8 521**	**174 211**	**(5 239)**	**(671)**	**15 935**	**(79 253)**	**2 008 723**

4.1.2 DROITS D'UTILISATION (IFRS 16)

Principes comptables

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour une période donnée. Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'effet du contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif).

Les exemptions suivantes offertes par la norme ont été retenues par le Groupe :

- les contrats avec une durée de location inférieure à 12 mois ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- les contrats relatifs aux actifs de faible valeur ont été exclus.

Les taux d'actualisation utilisés pour la valorisation des droits d'utilisation sont déterminés à partir du taux d'emprunt marginal du secteur d'activité dans lequel opère le Groupe, auquel est ajouté un *spread* pour tenir compte des environnements économiques spécifiques à chaque pays. Ces taux sont définis en fonction de la durée d'utilisation des actifs.

Le droit d'utilisation est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative ;
- les paiements d'avance faits au bailleur nets, le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur pour la conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été conclu ;
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat le cas échéant.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisation fait l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur.

La durée de location du contrat correspond à la période non résiliable du contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation que le preneur est raisonnablement certain d'exercer.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement sont présentées à l'actif en « Droits d'utilisation ». La dette correspondante est inscrite en « Obligation locative ».

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres immobilisations corporelles	1 449		427	(10)		(29)	1 837
Matériel de transport	94 128		55 417	(24 867)		(8 225)	116 453
Installations techniques, matériel et outillage	39 508		1 179	(47)	4 951	(2 633)	42 958
Terrains et constructions	301 041	313	33 629	(12 471)	4 302	(15 064)	311 750
TOTAL	**436 126**	**313**	**90 652**	**(37 395)**	**9 253**	**(25 951)**	**472 998**

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres immobilisations corporelles	(894)		(373)	9		16	(1 242)
Matériel de transport	(53 315)		(28 280)	24 566		3 624	(53 405)
Installations techniques, matériel et outillage	(26 586)		(2 254)	31	(5 148)	2 106	(31 851)
Terrains et constructions	(106 430)	(1)	(22 235)	6 692	(4 675)	6 788	(119 861)
TOTAL	**(187 225)**	**(1)**	**(53 142)**	**31 298**	**(9 823)**	**12 534**	**(206 359)**
VALEURS NETTES	**248 901**	**312**	**37 510**	**(6 097)**	**(570)**	**(13 417)**	**266 639**

4.2 Écarts d'acquisition

Principes comptables

Regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 3 avant sa révision applicable à partir de cette même date. Ces regroupements n'ont pas été retraités, IFRS 3 révisée étant d'application prospective.

Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, les actifs, passifs et passifs éventuels ont été évalués à leur juste valeur conformément aux prescriptions des normes IFRS. Les écarts d'évaluation dégagés à cette occasion ont été comptabilisés dans les actifs et passifs concernés, y compris pour la part des minoritaires et non seulement pour la quote-part des titres acquis. L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part de l'acquéreur dans les actifs nets évalués à leur juste valeur a été comptabilisé en écart d'acquisition lorsqu'il était positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il était négatif (*badwill*).

Regroupements d'entreprises postérieurs au 1er janvier 2010

Les normes IFRS 3 révisée et IAS 27 amendée modifient les principes comptables applicables aux regroupements d'entreprises réalisés après le 1er janvier 2010.

Les principales modifications ayant un impact sur les comptes consolidés du Groupe sont :

- la comptabilisation en charges des coûts directs liés à l'acquisition ;
- la réévaluation à la juste valeur par résultat des participations détenues antérieurement à la prise de contrôle, dans le cas d'une acquisition par achats successifs de titres ;
- la possibilité d'évaluer, au cas par cas, les intérêts minoritaires soit à la juste valeur soit à la part proportionnelle dans l'actif net identifiable ;
- la comptabilisation à la juste valeur des compléments de prix à la date de prise de contrôle, les ajustements éventuels ultérieurs étant comptabilisés en résultat s'ils interviennent en dehors du délai d'affectation ;
- les corrections de prix constatées sur les acquisitions réalisées par le Groupe sont présentées en flux de trésorerie liés aux activités d'investissement au même titre que le prix initial.

En application de la méthode de l'acquisition, le Groupe comptabilise à la date de prise de contrôle les actifs acquis et passifs repris identifiables à leur juste valeur. Il dispose alors d'un délai maximal de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises considéré. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur des actifs acquis et passifs repris sont comptabilisés directement en résultat.

L'écart d'acquisition est déterminé par différence entre, d'une part, la contrepartie transférée (principalement le prix d'acquisition et le complément de prix éventuel hors frais d'acquisition) et le montant des intérêts minoritaires et, d'autre part, la juste valeur des actifs acquis et passifs repris. Cet écart est inscrit à l'actif du bilan consolidé lorsqu'il est positif et en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels » lorsqu'il est négatif (*badwill*).

Suite à la mise en place d'IFRS 3 révisée, une option existe pour l'évaluation des intérêts minoritaires à la date d'acquisition : soit pour la quote-part qu'ils représentent dans l'actif net acquis (méthode du goodwill partiel), soit pour leur juste valeur (méthode du goodwill complet). L'option est exerçable au cas par cas lors de chaque regroupement d'entreprises.

Dans le cadre de l'affectation des écarts d'acquisition dégagés lors des différents regroupements d'entreprises, les groupes d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) retenus par Rubis sont :

- l'activité Distribution d'énergies (Europe) ;
- l'activité Distribution d'énergies (Afrique) ;
- l'activité Distribution d'énergies (Caraïbes) ;
- l'activité Production d'électricité photovoltaïque.

Cette allocation est calquée sur l'organisation de la Direction Générale des opérations du Groupe et sur le reporting interne permettant, outre le pilotage de l'activité, le suivi du retour sur capitaux employés, c'est-à-dire le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi pour des besoins de gestion interne.

Dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur, conformément aux dispositions de la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur. Les tests annuels sont effectués au cours du quatrième trimestre.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT ou du groupe d'UGT, y compris les écarts d'acquisition. Une UGT est un ensemble homogène d'actifs (ou groupe d'actifs) dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée sur la base des valeurs actualisées des flux de trésorerie attendus.

La juste valeur diminuée des coûts de cession correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif (ou groupe d'actifs), dans des conditions de concurrence normale, diminué des coûts directement liés à la cession.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif (ou groupe d'actifs), une perte de valeur est enregistrée en résultat pour le différentiel et est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

Ces pertes de valeur imputées sur les écarts d'acquisition sont irréversibles.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variations de périmètre	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Activité Distribution d'énergies (Europe)	282 100	150		425	282 675
Activité Distribution d'énergies (Afrique)	585 544	10 350		(43 984)	551 910
Activité Distribution d'énergies (Caraïbes)	352 496	835	18 098	(36 707)	334 722
Activité Production d'électricité photovoltaïque	543 296				543 296
ÉCARTS D'ACQUISITION	**1 763 436**	**11 335**	**18 098**	**(80 266)**	**1 712 603**

Conformément à IFRS 3, toute différence matérielle résultant de l'évaluation finale des actifs acquis et passifs repris des sociétés acquises est comptabilisée comme un ajustement rétrospectif de l'écart d'acquisition si elle est constatée dans les 12 mois suivant la date d'acquisition et relative à des événements existants à la date d'acquisition.

Tests de dépréciation au 31 décembre 2025

Les valeurs recouvrables ont été déterminées sur la base du calcul de la valeur d'utilité.

Pour l'activité Distribution d'énergies :

- les calculs des valeurs d'utilité reposent sur des projections de flux de trésorerie sur la base de budgets financiers, pour l'exercice 2026, et de projections à moyen terme approuvés par la Direction. La durée de projection retenue par le management est de 5 ans ;
- les principales hypothèses formulées concernent les volumes traités et les marges unitaires. Les flux de trésorerie sont extrapolés en appliquant un taux de croissance déterminé en fonction des prévisions de croissance propres à chaque UGT ou groupe d'UGT. Ces taux sont compris dans une fourchette allant de - 1 % à 4 % dans les tests de dépréciation au 31 décembre 2025.

Pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque :

- la valeur d'utilité repose sur des projections de flux de trésorerie d'une durée de 35 ans, sur la base du plan d'affaires établi par la Direction, intégrant les SPV en opération, le portefeuille de projets existants et futurs, le développement à l'international ainsi que les activités connexes de stockage de l'énergie et de toiture ;
- le plan d'affaires mis à jour en 2025 pour l'activité en France est cohérent et aligné avec les orientations annoncées dans la PPE3 (Programmation pluriannuelle de l'énergie, 3e édition) ;
- les principales hypothèses sont le prix de revente de l'électricité, les taux d'actualisation, ainsi que la capacité à développer le portefeuille existant, générer de nouveaux projets et intégrer de nouveaux marchés à l'étranger.

Le taux d'actualisation retenu, qui repose sur le concept du coût moyen pondéré du capital (encore appelé WACC), reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à chaque UGT ou groupe d'UGT.

Les taux d'actualisation pondérés utilisés sont les suivants :

Groupe d'UGT	Taux 2025	Taux 2024
Activité Distribution d'énergies (Europe)	6,4 %	5,7 %
Activité Distribution d'énergies (Afrique)	10,2 %	10,1 %
Activité Distribution d'énergies (Caraïbes)	9,6 %	9,9 %
Activité Production d'électricité photovoltaïque	10,6 %	8,4 %

Pour l'activité Distribution d'énergies, les taux d'actualisation présentés ont été déterminés en retenant le résultat brut d'exploitation 2025 de chaque pays comme base de la pondération au sein d'un groupe d'UGT.

Pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, les taux d'actualisation sont déterminés en fonction du statut et de la zone géographique des projets.

Aucune dépréciation des écarts d'acquisition n'a été comptabilisée au 31 décembre 2025 à l'issue des tests réalisés.

Sensibilité des valeurs recouvrables au 31 décembre 2025

Pour l'activité Distribution d'énergies une hausse de 1 % du taux d'actualisation ou une baisse de 1 % du taux de croissance ne générerait pas de dépréciation des écarts d'acquisition au 31 décembre 2025.

Le Groupe rencontre des difficultés opérationnelles à Haïti compte tenu de l'environnement politique, économique et sécuritaire du pays qui affecte l'ensemble des secteurs d'activité. La valeur recouvrable au 31 décembre 2025 a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est basée sur les flux de trésorerie attendus actualisés à un taux de 15,2 %.

Pour l'activité Production d'électricité photovoltaïque, les analyses de sensibilité menées sur les prix de vente excluent le risque de dépréciation de l'écart d'acquisition Photosol au 31 décembre 2025. Une variation des prix de vente de l'électricité de 1 €/MW aurait un impact d'environ 14 millions d'euros sur la valeur recouvrable de l'activité.

Une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation conduirait à une dépréciation de 29 millions d'euros.

4.3 Immobilisations incorporelles

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles à durée définie sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue et sont soumises à un test de perte de valeur chaque fois que les événements ou changements de circonstances indiquent que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

Conformément à la norme IFRS 15, les coûts d'obtention de contrats liés à la distribution de GPL en France sont inscrits à l'actif en « Autres immobilisations incorporelles » et amortis sur la durée de vie moyenne observée pour les contrats correspondants (10 ans).

Une immobilisation incorporelle résultant du développement (ou de la phase de développement d'un projet interne) peut être comptabilisée si, et seulement si, les critères définis par IAS 38.57 sont remplis. Sur l'activité Production d'électricité photovoltaïque, les coûts de développement, directs et indirects, externes ou internes, sont immobilisés à partir du moment où le succès des projets correspondants est probable et les autres critères de la norme IAS 38 respectés. Le Groupe considère que ces critères sont remplis au moment où un projet rentre dans le portefeuille de développement, c'est-à-dire lorsque les éléments contractuels et les études techniques indiquent que la faisabilité d'un projet est probable. Lorsque les conditions pour la comptabilisation d'une immobilisation générée en interne ne sont pas remplies, les dépenses liées au développement de projets sont comptabilisées en charges durant l'exercice au cours duquel elles sont encourues. La capitalisation des coûts prend fin à la mise en service industrielle de la centrale.

Conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs », le Groupe examine à la fin de chaque période de présentation de l'information financière s'il existe un indice de perte de valeur sur les actifs incorporels à durée d'utilité déterminée et les immobilisations incorporelles en cours. S'il existe de tels indices, le Groupe effectue un test de perte de valeur afin d'évaluer si la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable, définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de transaction et la valeur d'utilité.

Au 31 décembre 2025, aucun indice de perte de valeur n'a été identifié.

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Acquisitions	Diminutions	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres concessions, brevets, droits similaires et coûts de développement	57 392	398	19 700	(973)	3 583	(1 515)	78 585
Droit au bail	2 259					(113)	2 146
Autres immobilisations incorporelles	100 374	1 615	4 392	(494)	(1 247)	(79)	104 561
TOTAL	**160 025**	**2 013**	**24 092**	**(1 467)**	**2 336**	**(1 707)**	**185 292**

Amortissements *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclasse-ments	Écarts de conversion	31/12/2025
Autres concessions, brevets et droits similaires	(15 880)		(6 647)	972	(3 011)	845	(23 721)
Autres immobilisations incorporelles	(30 527)	(4)	(5 400)	494	1 232	45	(34 160)
TOTAL	**(46 407)**	**(4)**	**(12 047)**	**1 466**	**(1 779)**	**890**	**(57 881)**
VALEURS NETTES	**113 618**	**2 009**	**12 045**	**(1)**	**557**	**(817)**	**127 411**

Les autres immobilisations incorporelles en valeurs brutes incluent notamment :

- l'actif incorporel de 40 millions d'euros reconnu en 2022, dans le cadre de l'acquisition Photosol, au titre des contrats d'achat d'électricité à longue durée conclus à un prix fixe contractuel avec les distributeurs d'électricité ;
- les actifs incorporels pour 20 millions d'euros correspondant aux coûts d'acquisition des projets développés et prêts à construire (activité Production d'électricité photovoltaïque).

4.4 Participation dans les entreprises associées

Les informations concernant les participations ne donnant pas le contrôle, les participations dans les entreprises communes et les participations dans les coentreprises sont données dans les notes 7 à 9 de la présente annexe.

4.5 Actifs financiers

Principes comptables

L'évaluation et la comptabilisation des actifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Classification et évaluation

Les actifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La classification proposée par IFRS 9 détermine la façon dont les actifs sont comptabilisés ainsi que leur méthode d'évaluation. Le classement des actifs financiers est fonction de deux critères cumulatifs : le modèle de gestion qui est appliqué à l'actif et les caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels.

En fonction de l'analyse combinatoire des deux critères, la norme IFRS 9 distingue trois catégories d'actifs financiers, dont l'évaluation et le traitement comptable sont spécifiques à la catégorie concernée :

- soit les actifs financiers sont évalués au coût amorti ;
- soit les actifs financiers sont évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- soit les actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les actifs financiers au coût amorti comprennent principalement les obligations et titres de créances négociables, les prêts et les créances.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global comprennent principalement les titres de participation, anciennement classés en titres disponibles à la vente.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat comprennent les disponibilités, les Sicav et autres fonds.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 7 pour déterminer le niveau de classement des actifs financiers :

- niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : utilisation de données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement soit indirectement ;
- niveau 3 : utilisation de données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Dépréciation des actifs financiers

La norme IFRS 9 introduit un modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues.

Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt, des cours de change en devises étrangères et des prix de matière première. Dans le cadre de sa politique de couverture, le Groupe a recours à des *swaps*, des *caps* et des *floors*. Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont évalués à leur juste valeur. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est toujours enregistrée en résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change ;
- une couverture de flux de trésorerie futurs permet de couvrir des variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou des passifs existants ou futurs.

Seule la couverture de flux de trésorerie est appliquée par le Groupe.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie a pour conséquence que la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement dans les autres éléments du résultat global. La variation de la valeur de la part inefficace est comptabilisée en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ». Les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont recyclés au compte de résultat pendant les périodes au cours desquelles les flux de trésorerie couverts affectent le résultat.

Répartition des actifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9) *(en milliers d'euros)*	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Coût amorti		**952 734**	**1 151 152**	**952 734**	**1 151 152**
Autres créances rattachées à des participations (long terme)	4.5.1	13 668	12 739	13 668	12 739
Prêts, dépôts et cautionnements (long terme)	4.5.1	24 992	61 364	24 992	61 364
Prêts, dépôts et cautionnements (court terme)	4.5.2	1 201	16 825	1 201	16 825
Créances clients et autres débiteurs	4.5.4	803 826	871 761	803 826	871 761
Autres actifs long terme	4.5.3	109 047	188 463	109 047	188 463
Juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global		**57 947**	**58 413**	**57 947**	**58 413**
Titres de participation	4.5.1	13 664	15 812	13 664	15 812
Instruments dérivés non courants	4.5.1	44 081	37 607	44 081	37 607
Instruments dérivés courants	4.5.2	202	4 994	202	4 994
Juste valeur par résultat		**756 787**	**676 373**	**756 787**	**676 373**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5.5	756 787	676 373	756 787	676 373
TOTAL ACTIFS FINANCIERS		**1 767 468**	**1 885 938**	**1 767 468**	**1 885 938**

Juste valeur des instruments financiers par niveau (IFRS 7)

Les titres de participation HDF Energy (Hydrogène de France), société cotée, sont en niveau 1.

Les titres de participation non cotés et autres actifs financiers disponibles à la vente sont considérés être de niveau 3 (données non observables).

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détaillés au paragraphe 4.5.5 de la présente annexe. Ils sont de niveau 1, à l'exception des dépôts à terme pour 116 millions d'euros classés en niveau 2.

4.5.1 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants comprennent notamment les titres de participation, les autres créances rattachées à des participations à plus d'un an, les titres immobilisés, les prêts à plus d'un an, les dépôts et cautionnements versés à plus d'un an et la part à plus d'un an des valeurs mobilières n'entrant pas dans la catégorie des équivalents de trésorerie.

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Titres de participation	84 368	86 134
Autres créances rattachées à des participations	13 668	12 739
Prêts, dépôts et cautionnements versés	24 993	61 364
Juste valeur des instruments financiers	44 081	37 607
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	**167 110**	**197 844**
Dépréciation	(70 705)	(70 322)
VALEURS NETTES	**96 405**	**127 522**

Les titres de participation correspondent essentiellement :

- à la participation à hauteur de 17,2 % dans la société Hydrogène de France (HDF Energy) souscrite en 2021 pour un montant total de 78,6 millions d'euros ;
- aux participations minoritaires détenues par la raffinerie SARA dans des projets de diversification ;
- aux parts de GIE détenues par la société Rubis Antilles Guyane.

Les autres créances rattachées à des participations incluent essentiellement les avances faites à des GIE ou entreprises communes.

Au 31 décembre 2025, les prêts, dépôts et cautionnements versés comprennent principalement des dépôts de garantie. Au 31 décembre 2024, les prêts, dépôts et cautionnements versés comprenaient principalement des bons du trésor détenus par les entités de distribution implantées au Kenya sur l'État kényan pour un montant de 34,7 millions d'euros. Ces bons ont été cédés au cours de l'exercice.

Les dépréciations intègrent à hauteur de 69,6 millions d'euros l'impact de l'évaluation à la juste valeur de la participation dans HDF Energy en raison de la baisse de son cours de bourse par rapport au prix de souscription à l'origine. La contrepartie est portée en autres éléments du résultat global.

4.5.2 AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants comprennent principalement des charges constatées d'avance ainsi que la part à moins d'un an des créances rattachées à des participations, des prêts et des dépôts et cautionnements versés, des avances et dépôts versés en vue de l'acquisition de nouvelles activités, des valeurs mobilières de placement qui ne peuvent pas être considérées comme de la trésorerie ou équivalents de trésorerie et des instruments de couverture à la juste valeur.

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Prêts, dépôts et cautionnements versés	1 201	17 122
Juste valeur des instruments financiers	202	4 994
Actifs financiers courants bruts	**1 403**	**22 116**
Dépréciation		(297)
Actifs financiers courants nets	**1 403**	**21 819**
Charges constatées d'avance	29 678	26 276
Actifs courants	**29 678**	**26 276**
TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS	**31 081**	**48 095**

4.5.3 AUTRES ACTIFS LONG TERME

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres créances (part à plus d'un an)	102 942	175 690
Charges constatées d'avance (part à plus d'un an)	6 105	12 773
TOTAL	**109 047**	**188 463**

Suite à l'accord définitif signé le 10 avril 2024, Rubis a finalisé le 16 octobre 2024 la cession de sa participation de 55 % dans la JV Rubis Terminal (désormais appelée Tepsa) à I Squared Capital pour un prix de vente de 384 millions d'euros.

Rubis a reçu en 2024 un premier versement d'un montant de 124 millions d'euros. Conformément au calendrier de paiement, le Groupe a reçu le versement de la seconde tranche, soit 86 millions d'euros hors intérêts, au cours de l'exercice 2025. Le solde (173 millions d'euros hors intérêts) sera perçu sous forme de deux versements de montant identique en 2026 et 2027. La part à plus d'un an de la créance s'élève à 86 millions d'euros hors intérêts courus.

4.5.4 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

Principes comptables

Les créances clients, dont les échéances sont généralement inférieures à un an, sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations constatées à hauteur des montants non recouvrables. Une estimation du montant de créances douteuses est effectuée lorsqu'il n'est plus probable que la totalité de la créance pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles. Le Groupe utilise l'approche simplifiée d'IFRS 9 pour calculer les provisions relatives aux pertes attendues sur les créances commerciales. En raison du faible taux de pertes historiques enregistré par le Groupe, l'application du modèle de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes attendues n'a pas d'impact significatif pour le Groupe.

Rubis met en place dans certaines filiales des programmes de cessions de créances lui permettant de céder des créances commerciales et de recevoir un paiement en numéraire.

Les créances clients sont déconsolidées dès lors que le Groupe a transféré ses droits à recevoir des paiements au titre de l'actif ainsi que tous les risques et avantages attachés aux créances.

Lorsque les risques et avantages de l'actif n'ont pas été totalement transférés, les créances cédées restent inscrites à l'actif du bilan tandis que les financements reçus sont traités comme des dettes financières en échange des créances concernées.

Les clients et autres débiteurs comprennent les créances clients et comptes rattachés, les créances liées au personnel, les créances sur l'État et les autres créances d'exploitation.

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	**31/12/2025**	31/12/2024
Créances clients et comptes rattachés	594 751	583 374
Créances liées au personnel	7 250	6 226
Créances sur l'État	76 409	146 824
Autres créances d'exploitation	172 942	176 391
TOTAL	**851 352**	**912 815**

Dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Variations de périmètre	Dotations	Reprises	31/12/2025
Créances clients et comptes rattachés	32 970		14 818	(5 864)	41 924
Autres créances d'exploitation	8 084		102	(2 584)	5 602
TOTAL	**41 054**		**14 920**	**(8 448)**	**47 526**

Les autres créances d'exploitation correspondent notamment à la part à moins d'un an de la créance relative à la cession de la JV Rubis Terminal.

En 2025, les pertes sur créances sont demeurées stables et non matérielles.

Cession de créances

Rubis a mis en place des programmes de cession de créances et d'affacturage, notamment aux Antilles françaises et cette année aux Émirats arabes unis, au terme desquels la filiale cède des créances commerciales au factor ou à l'organisme financier en contrepartie de trésorerie. Certains programmes sont déconsolidants.

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des créances cédées et déconsolidées s'élève à 31 millions d'euros, la quasi-totalité des risques et avantages au titre de ces créances ayant été transférée. Pour les programmes non déconsolidants, les montants remboursables au titre des programmes sont présentés dans les « Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an) » sur la ligne « Autres emprunts et dettes assimilées ».

RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	
VALEUR NETTE AU BILAN 31/12/2025	**803 826**
Valeur nette au bilan 31/12/2024	871 761
Variation des clients et autres débiteurs au bilan	**67 935**
Incidence des variations de périmètre	3 869
Incidence des écarts de conversion et des retraitements en lien avec l'hyperinflation	(39 258)
Incidence des reclassements de poste à poste	(11 670)
Incidence de la variation du capital appelé non versé et des dividendes à recevoir (en financement)	5
Incidence de la variation des créances sur cession d'actif (en investissement)	2 846
Incidence de la variation des autres actifs courants et des autres créances à plus d'un an	(10 482)
Variation des clients et autres débiteurs au TFT	**13 245**

4.5.5 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Principes comptables

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les comptes courants bancaires et les parts d'OPCVM qui sont mobilisables ou cessibles à très court terme (d'une durée inférieure à trois mois) et ne présentent pas de risque significatif de changement de valeur au regard des critères prévus par la norme IAS 7. Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat.

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
OPCVM	37 302	47 042
Actions	178	
Autres fonds	55 475	87 989
Intérêts à recevoir	362	2 197
Disponibilités	663 470	539 145
TOTAL	**756 787**	**676 373**

Risque sur actions

L'exposition du Groupe au risque sur actions porte principalement sur les titres HDF Energy acquis en 2021 (cf. note 4.5.1).

4.5.6 RISQUE DE CRÉDIT

Risque clients du Groupe

Il n'y a pas de client qui représente 10 % ou plus du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe en 2025 ou en 2024.

L'exposition maximale au risque de crédit concernant les créances commerciales à la date de clôture, analysée par zone géographique, est la suivante :

En valeur nette *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Europe	98 564	98 338
Caraïbes	156 035	151 120
Afrique	298 228	300 946
TOTAL	**552 827**	**550 404**

Sur les deux exercices, le ratio des créances clients rapportées au chiffre d'affaires est inférieur à 10 %.

L'antériorité des actifs courants à la date de clôture s'analyse comme suit :

					Montant des actifs échus		
(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Dépréciation	Valeur nette comptable	Montants des actifs non échus	Moins de 6 mois	De 6 mois à 1 an	Plus d'1 an
Clients et autres débiteurs	851 352	47 526	803 826	610 347	130 201	22 188	41 090
Créances d'impôt	24 176		24 176	14 681	3 589	117	5 789
Autres actifs courants	31 082		31 082	30 487	386	209	
TOTAL	**906 610**	**47 526**	**859 084**	**655 515**	**134 176**	**22 514**	**46 879**

La ventilation, par échéance, des créances clients est la suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	Montants des actifs non échus	Montant des actifs échus		
			Moins de 6 mois	De 6 mois à 1 an	Plus d'1 an
Valeur brute des créances clients	594 751	393 829	109 176	21 421	70 325
Dépréciation des créances clients	(41 924)	(2 350)	(2 334)	(2 366)	(34 874)
TOTAL	**552 827**	**391 479**	**106 842**	**19 055**	**35 451**

4.6 Impôts différés

Principes comptables

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales, selon la méthode du report variable.

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans un avenir prévisible, sur lequel ces différences temporaires déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés à la date de clôture. Cette évaluation est mise à jour à chaque arrêté.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés sont enregistrés au titre des différences constatées entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et des passifs. Les soldes d'impôts différés actifs et passifs peuvent s'analyser comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Immobilisations et amortissements	(94 878)	(93 098)
Droits d'utilisation et obligations locatives (IFRS 16)	6 994	6 911
Reports déficitaires	44 099	31 985
Différences temporaires	11 666	7 953
Provisions pour risques	437	1 395
Provisions pour coûts environnementaux	5 095	5 378
Instruments financiers	(9 629)	(7 677)
Hyperinflation	(11 306)	(11 295)
Engagements de retraite	9 087	9 088
Autres	934	870
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(37 501)**	**(48 490)**
Impôts différés actifs	21 407	24 687
Impôts différés passifs	(58 908)	(73 177)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(37 501)**	**(48 490)**

Les impôts différés représentatifs de reports déficitaires concernent essentiellement le report en avant des pertes fiscales des intégrations fiscales françaises (telles que définies ci-dessous) et des entités Photosol. Les prévisions d'activité mises à jour à la clôture justifient le caractère probable de l'imputation à moyen terme des impôts différés actifs.

Les impôts différés relatifs aux instruments financiers sont essentiellement constitués par l'impôt différé relatif à la juste valeur des instruments de couverture.

Les impôts différés portant sur les immobilisations sont constitués principalement :

- de l'annulation des amortissements dérogatoires ;
- de l'homogénéisation des rythmes d'amortissement des installations techniques ;
- de la différence entre la valeur consolidée et la valeur fiscale de certains actifs.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Seul figure au bilan le solde actif ou passif d'impôt différé par entité ou par groupe d'intégration fiscale. Il existe deux périmètres d'intégration fiscale en France dans le Groupe :

- celui de la société mère Rubis SCA, qui comprend les entités : Rubis Énergie, Vitogaz France, Coparef, Rubis Patrimoine, Vito Corse, Frangaz, Sicogaz, Rubis Antilles Guyane, Rubis Saint-Barthélemy, SIGL, Rubis Caraïbes Françaises, Rubis Guyane Française, Société Antillaise des Pétroles Rubis, Rubis Restauration et Services, Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP), Rubis Renouvelables et Rubis HyDev ;
- celui formé par Rubis Photosol SAS et 65 de ses filiales.

4.7 Stocks

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible du prix de revient et de la valeur nette de réalisation.

Le prix de revient est déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré.

Les coûts d'emprunt ne sont pas inclus dans le coût des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Stocks de matières premières et fournitures	88 726	97 835
Stocks de produits finis et intermédiaires	106 667	121 706
Stocks de marchandises et autres	472 872	520 444
TOTAL	**668 265**	**739 985**

Dépréciations *(en milliers d'euros)*	31/12/2024	Dotations	Reprises	31/12/2025
Stocks de matières premières et fournitures	19 265	17 825	(16 440)	20 650
Stocks de produits finis et intermédiaires	4 468	4 694	(4 205)	4 957
Stocks de marchandises et autres	462	997	(437)	1 022
TOTAL	**24 195**	**23 516**	**(21 082)**	**26 629**

RAPPROCHEMENT AVEC LA VARIATION DU BFR AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	
VALEUR NETTE AU BILAN 31/12/2025	**641 636**
Valeur nette au bilan 31/12/2024	715 790
Variation des stocks et en-cours au bilan	**74 154**
Incidence des variations de périmètre (hors IFRS 5)	3 211
Incidence des reclassements de poste à poste	405
Incidence des écarts de conversion et des retraitements en lien avec l'hyperinflation	(33 846)
Variation des stocks et en-cours au TFT	**43 924**

4.8 Capitaux propres

Au 31 décembre 2025, le capital social est composé de 103 211 777 actions entièrement libérées de 1,25 euro chacune et s'élève à 129 015 milliers d'euros.

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (22e résolution), le Collège de la Gérance a décidé en 2025 de procéder à l'annulation de la totalité des 160 000 actions qui ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions lancé le 18 novembre 2025. La réduction du capital afférente a été réalisée avec effet au 19 décembre 2025.

Les différentes opérations sur capital, intervenues au cours de la période, sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social *(en milliers d'euros)*	Primes *(en milliers d'euros)*
Au 1er janvier 2025	**103 204 251**	**129 005**	**1 537 708**
Levée d'options de souscription	10 004	13	285
Actions gratuites de performance acquises	157 522	197	(197)
Réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées	(160 000)	(200)	(4 970)
Frais sur augmentation de capital			(1)
AU 31 DÉCEMBRE 2025	**103 211 777**	**129 015**	**1 532 825**

Au 31 décembre 2025, Rubis possédait 30 965 actions d'autocontrôle.

RAPPROCHEMENT AVEC L'AUGMENTATION DE CAPITAL AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	
Augmentation (réduction) du capital social	10
Augmentation (réduction) des primes	(4 883)
Augmentation (réduction) de capital au bilan	**(4 873)**
Rachat d'actions (réduction de capital)	5 170
Augmentation de capital au tableau de flux de trésorerie	**297**

4.9 Options de souscription d'actions et actions gratuites

Principes comptables

La norme IFRS 2 prescrit de constater une charge de personnel correspondant aux services rémunérés par des avantages octroyés aux salariés sous la forme de paiements fondés sur des actions. Ces services sont évalués à la juste valeur des instruments accordés.

L'ensemble des plans octroyés par le Groupe prend la forme d'instruments réglés en actions, la contrepartie de la charge de personnel étant comptabilisée en capitaux propres.

Les plans contiennent une condition de présence des bénéficiaires dans les effectifs du Groupe à la fin de la période d'acquisition des droits, ainsi que des conditions de performance hors marché et/ou de marché selon les plans.

Les conditions de performance de marché ont un impact sur l'estimation initiale à la date d'attribution de la juste valeur unitaire de l'instrument attribué, sans révision ultérieure au cours de la période d'acquisition des droits.

Les conditions de performance hors marché ont un impact sur l'estimation initiale à la date d'attribution du nombre d'instruments à émettre, celui-ci faisant l'objet d'une révision ultérieure, lorsque cela est nécessaire, tout au long de la période d'acquisition des droits.

Plans d'options de souscription d'actions

Des plans d'options de souscription d'actions sont accordés à certains membres du personnel du groupe Rubis.

Ces options sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial (Cox Ross Rubinstein). Ce modèle permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice, conditions de performance) et des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus).

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Attributions d'actions gratuites

Des plans d'attributions d'actions gratuites sont accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions gratuites sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte de l'absence de dividende sur la période d'acquisition des droits et des conditions de performance contenues dans les plans.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Attributions d'actions de préférence

Des plans d'attributions d'actions de préférence sont également accordés à certains membres du personnel du Groupe.

Ces attributions d'actions de préférence sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution en utilisant un modèle binomial. Cette évaluation est effectuée notamment sur la base du cours de bourse de l'action à la date d'attribution, en tenant compte, sur la période d'acquisition des droits, de l'absence de dividendes et des conditions de performance contenues dans les plans.

Cette juste valeur à la date d'attribution est comptabilisée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits par contrepartie des capitaux propres.

Plans d'épargne entreprise (PEE)

Le Groupe a mis en place plusieurs plans d'épargne entreprise au profit de ses salariés. Ces plans consistent à offrir aux salariés la possibilité de souscrire à une augmentation de capital réservée, à une valeur décotée par rapport au cours de bourse. Ils remplissent les conditions d'application des plans d'achat d'actions.

La juste valeur de chaque action est alors estimée comme correspondant à l'écart entre le cours de l'action à la date d'attribution du plan et le prix de souscription.

En l'absence de période d'acquisition des droits, la charge de personnel est comptabilisée sans étalement par contrepartie des capitaux propres.

La charge correspondant à l'abondement octroyé aux salariés est également comptabilisée en résultat, en charges de personnel.

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2024	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2025
6 novembre 2020	39 834		(10 004)		29 830
1er avril 2021	2 806				2 806
TOTAL	**42 640**		**(10 004)**		**32 636**

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	Nombre d'options en circulation	Date limite d'exercice	Prix d'exercice *(en euros)*	Options exerçables
6 novembre 2020	29 830	Mars-34	29,71	29 830
1er avril 2021	2 806	Avril-34	40,47	2 806
TOTAL	**32 636**			**32 636**

Les modalités des plans d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2025 sont illustrées dans les tableaux ci-après :

Actions gratuites de performance Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2024	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2025
13 décembre 2021	69 194		(28 830)	(40 364)	
20 juillet 2022	514 770		(128 692)		386 078
15 juillet 2025		505 200			505 200
TOTAL	**583 964**	**505 200**	**(157 522)**	**(40 364)**	**891 278**

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois ans, en règle générale, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution définitive est également soumise à l'atteinte des conditions de performance prévues dans les règlements des plans.

Dans le cadre de la transaction Photosol, les managers du groupe acquis par Rubis SCA ont bénéficié d'un plan de rémunération en actions de la holding Rubis Photosol, tête du groupe Photosol qui a donné lieu à l'octroi de 8,4 millions d'actions gratuites et 1 million d'actions de préférence. Ces éléments, évalués à la juste valeur, sont accompagnés de clauses de rachat par le Groupe. À ce titre, sur l'exercice 2025, le Groupe a racheté 5 008 500 actions ordinaires ainsi qu'un montant non significatif d'actions de préférence. Les impacts sur les états financiers du Groupe ne sont pas matériels.

VALORISATION DES PLANS D'OPTIONS ET DES ACTIONS GRATUITES

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation de ces plans est le taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone euro de duration équivalente à celle des options (source Iboxx).

En ce qui concerne l'exercice anticipé des options, le modèle repose sur une hypothèse d'anticipations rationnelles de la part des détenteurs d'options, qui peuvent exercer continûment leur option sur toute la période d'exerçabilité. La volatilité implicite retenue a été estimée à partir de la volatilité historique observée.

Les taux de dividendes annuels retenus pour les valorisations sont les suivants :

Date du Collège de la Gérance	Actions gratuites
6 novembre 2020	3,1 %
1er avril 2021	3,3 %
13 décembre 2021	4,0 %
20 juillet 2022	5,4 %
15 juillet 2025	3,0 %

PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE – VALORISATION DES PEE

Le taux d'intérêt sans risque utilisé dans les calculs de valorisation des PEE est le taux d'intérêt des obligations d'État pour la zone euro de duration équivalente à celle des instruments évalués (source Iboxx).

4.10 Passifs financiers

Principes comptables

L'évaluation et la comptabilisation des passifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

La norme IFRS 9 distingue deux catégories de passifs financiers, faisant l'objet d'un traitement comptable spécifique :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ; ils comprennent principalement les dettes fournisseurs et les emprunts avec utilisation, le cas échéant, de la méthode dite du taux d'intérêt effectif ;
- les passifs financiers évalués à la juste valeur, par résultat, qui ne représentent pour le Groupe que des cas de figure très restreints et n'ont pas d'incidence significative sur les comptes.

Évaluation et comptabilisation des instruments dérivés

Les principes comptables relatifs à l'évaluation et la comptabilisation des instruments dérivés sont exposés en note 4.5.

Répartition des passifs financiers par classes (IFRS 7) et par catégories (IFRS 9) *(en milliers d'euros)*	Note	Valeur au bilan		Juste valeur	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Coût amorti		**3 203 866**	**3 143 534**	**3 201 956**	**3 149 757**
Emprunts et dettes financières	4.10.1	1 785 210	1 658 121	1 783 300	1 664 344
Obligations locatives	4.10.1	280 712	257 466	280 712	257 466
Consignations d'emballages	4.10.1	155 202	152 681	155 202	152 681
Autres passifs long terme	4.10.3	103 081	155 968	103 081	155 968
Fournisseurs et autres créditeurs	4.10.4	809 433	863 686	809 433	863 686
Dette d'impôt		53 323	39 601	53 323	39 601
Autres passifs courants	4.10.3	16 905	16 011	16 905	16 011
Juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global		**6 063**	**8 009**	**6 063**	**8 009**
Instruments dérivés non courants	4.10.3	2 789	7 504	2 789	7 504
Instruments dérivés courants	4.10.3	3 274	505	3 274	505
Juste valeur par résultat		**137 254**	**310 558**	**137 254**	**310 558**
Concours bancaires courants	4.10.1	137 254	310 558	137 254	310 558
TOTAL PASSIFS FINANCIERS		**3 347 183**	**3 462 101**	**3 345 273**	**3 468 324**

La juste valeur des instruments dérivés est déterminée à l'aide de modèles de valorisation basés sur des données observables (niveau 2).

4.10.1 DETTES FINANCIÈRES ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Les dettes financières sont présentées dans le tableau ci-dessous en distinguant les passifs non courants des passifs courants :

Courants *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts auprès des établissements de crédit	203 900	432 729
Intérêts courus non échus sur emprunts et concours bancaires	6 656	7 424
Concours bancaires	136 403	310 295
Autres emprunts et dettes assimilées	38 717	12 057
TOTAL EMPRUNTS ET CONCOURS BANCAIRES (PART À MOINS D'UN AN)	**385 676**	**762 505**

Non courants *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 489 024	1 154 536
Consignations citernes	14 607	15 025
Consignations bouteilles	140 595	137 656
Autres emprunts et dettes assimilées	47 764	51 638
TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**1 691 990**	**1 358 855**
TOTAL	**2 077 666**	**2 121 360**

Emprunts et dettes financières (non courants) *(en milliers d'euros)*	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	831 585	657 438
Autres emprunts et dettes assimilées	28 100	19 665
TOTAL	**859 685**	**677 103**

Au 31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Nantissements de titres	Autres garanties	Non garantis	Total
Emprunts auprès des établissements de crédit	269 798	77 255	1 345 871	1 692 924
Concours bancaires		25 997	110 406	136 403
Autres emprunts et dettes assimilées		1 146	85 335	86 481
TOTAL	**269 798**	**104 398**	**1 541 612**	**1 915 808**

La variation des emprunts et autres passifs financiers courants et non courants entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Variations de périmètre	Émissions	Remboursements	Écarts de conversion	31/12/2025
Emprunts et dettes financières courantes et non courantes	1 968 679	411	1 497 871	(1 523 138)	(21 359)	1 922 464
Obligations locatives courantes et non courantes	257 466	313	91 823	(55 567)	(13 323)	280 712
TOTAL	**2 226 145**	**724**	**1 589 694**	**(1 578 705)**	**(34 682)**	**2 203 176**

Les émissions et remboursements de la période s'expliquent essentiellement par la mise en place au sein de la filiale Rubis Énergie SAS d'un crédit syndiqué inaugural d'un montant total de 1,1 milliard d'euros destiné au refinancement de sa dette existante et de ses activités. Les entités Photosol ont également procédé à des émissions à hauteur de 210 millions d'euros pour financer leur développement et la construction de centrales.

Ce financement, non garanti, se compose de :

- un prêt amortissable de 250 millions d'euros (Facility A) d'une maturité de cinq ans ;
- un prêt non amortissable de 350 millions d'euros (Facility B) d'une maturité de cinq ans ;
- une ligne de crédit *revolving* de 500 millions d'euros, également d'une durée de cinq ans, extensible jusqu'à sept ans sous conditions ;
- une capacité additionnelle non engagée « accordéon » pouvant aller jusqu'à 300 millions d'euros, mobilisable pour le financement d'acquisitions et investissements.

(en milliers d'euros)	Taux fixe	Taux variable
Emprunts auprès des établissements de crédit	329 707	1 159 317
Emprunts auprès des établissements de crédit (part à moins d'un an)	33 758	170 142
TOTAL	**363 465**	**1 329 459**

Covenants financiers

L'endettement net consolidé du Groupe atteint 1 166 millions d'euros au 31 décembre 2025.

L'essentiel des emprunts et contrats de crédit souscrits par la branche Distribution d'énergies intègre l'engagement aux bornes du périmètre Rubis Énergie de respecter, pendant la durée des emprunts, les ratios financiers suivants :

- endettement net sur fonds propres inférieur à 1 ;
- endettement net sur EBITDA inférieur à 3,5.

Certains emprunts intègrent d'autres covenants basés sur le BFR ou l'actif net.

Au 31 décembre 2025, les ratios aux bornes de la branche Distribution d'énergies sont respectés, écartant ainsi toute probabilité d'occurrence des faits générateurs d'exigibilité anticipée.

Néanmoins, l'une des entités de la branche a connu un bris de covenant *Debt Service Coverage Ratio* sur un financement inférieur à 10 millions d'euros, reclassé en dettes courantes. Ce défaut a été régularisé début 2026.

Sur l'activité Production d'électricité photovoltaïque, l'essentiel des emprunts et contrats de crédit souscrits par les sociétés de Photosol fait l'objet de ratios financiers, correspondant :

- pour une grande partie, à un *Debt Service Coverage Ratio* (DSCR), défini comme le ratio entre le cash disponible pour le service de la dette et le coût du service de la dette. Le seuil minimal à respecter est compris, selon les entités, entre 1,05 et 1,15 ;
- dans une moindre mesure, un *Loan To Value* (LtV) devant atteindre un seuil minimal de 60 %.

Au 31 décembre 2025, certaines clauses du DSCR n'ont pas été respectées concernant plusieurs financements de projets sans recours pour un total de 24 millions d'euros.

L'intégralité de ces emprunts a été présentée au bilan en dette courante, conformément à IAS 1.

Le Groupe est en discussion avec les prêteurs et considère que ces défauts ne devraient pas avoir d'impact récurrent à long terme sur les financements.

Financement privé américain (USPP)

Au cours de l'exercice 2024, le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Rubis Énergie SAS, a signé son tout premier financement privé américain US Private Placement (USPP) sous droit français avec PGIM Private Capital (PPC).

Ce nouveau financement USPP permet à Rubis de diversifier ses sources de financement tout en ouvrant la voie à d'autres opérations USPP potentielles.

Au 31 décembre 2024, Rubis Énergie SAS avait émis trois séries de 70 millions d'euros chacune d'obligations non garanties de premier rang avec des échéances *in fine* de 8, 10 et 12 ans. Au cours de l'exercice 2025, le dernier tirage de 33,5 millions d'euros a été opéré avec une maturité de 12 ans.

Supply chain factoring

Certaines filiales de la branche Distribution d'énergies ont mis en place des contrats d'agents payeurs avec des institutions financières permettant à certains fournisseurs du Groupe de céder leurs créances dues par le Groupe.

Ce programme de financement a permis au Groupe de bénéficier d'une prolongation des délais de paiement des dettes vis-à-vis de ces fournisseurs. Les dettes ayant fait l'objet d'une prolongation des délais de paiement sont présentées dans la ligne « Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an) » sur la ligne « Autres emprunts et dettes assimilées ». Au 31 décembre 2025, les montants dus au titre de ces programmes s'élèvent à 24 millions d'euros. Les flux de trésorerie liés à ces dettes sont classés en flux de trésorerie liés aux activités de financement.

Échéancier des obligations locatives

(en milliers d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2025
ÉCHÉANCIER DES OBLIGATIONS LOCATIVES	**46 920**	**92 178**	**141 614**	**280 712**

Autres informations relatives aux contrats de location (IFRS 16)

Au 31 décembre 2025, le montant des loyers décaissés (contrats retraités) s'élève à 63,7 millions d'euros et le produit des sous-locations à 5 millions d'euros.

Les charges de loyers qui n'ont pas été retraitées au 31 décembre 2025 s'analysent comme suit :

- loyers bénéficiant d'une exemption de comptabilisation :
  - durée inférieure à 12 mois pour 27,6 millions d'euros,
  - bien de faible valeur unitaire pour 1 million d'euros ;
- part variable des loyers pour 9,8 millions d'euros.

4.10.2 INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Couverture	Nominal couvert	Valeur de marché au 31/12/2025 *(en milliers d'euros)*
Change		
	273 MUSD	(325)
	8 MCHF	(12)
	25 MUSD	(1 057)
Taux (swaps et caps)		
	951 M€	41 498
Matière		
	71 573 t	(1 659)
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS		**38 445**

L'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés portés par le Groupe intègre une composante « risque de contrepartie » pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché.

Risque de taux

Caractéristique des emprunts contractés *(en milliers d'euros)*	Taux	Montant global des lignes	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans	Existence ou non de couverture
Euro	Fixe	331 676	27 665	46 639	257 372	
	Variable	1 321 711	162 392	760 369	398 950	Oui
Dollar américain	Fixe	10 038	2 019	8 019		
	Variable	7 745	7 745			
Dollar de la Barbade	Fixe	11 252	1 229	10 023		
	Variable					
Autres devises	Fixe	10 502	2 850	6 535	1 117	
	Variable					
TOTAL		**1 692 924**	**203 900**	**831 585**	**657 439**	

Le risque de taux est limité aux emprunts souscrits par le Groupe.

Au 31 décembre 2025, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (*cap* et *floor*) à hauteur de 951 millions d'euros sur un total de 1 329 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 72 % de ce montant.

(en milliers d'euros)	JJ à 1 an [3]	De 1 à 5 ans	Au-delà
Emprunts et dettes financières hors consignations [1]	385 676	859 685	677 103
Actifs financiers [2]	756 787		
Exposition nette avant couverture	(371 111)	859 685	677 103
Instruments de couverture		(951 000)	
EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	**(371 111)**	**(91 315)**	**677 103**

(1) Emprunts auprès des établissements de crédit, concours bancaires, intérêts courus non échus et autres emprunts et dettes assimilées.
(2) Trésorerie et équivalents de trésorerie.
(3) Y compris les actifs et dettes à taux variable.

Sensibilité à la variation des taux d'intérêt

L'endettement net à taux variable s'élève à 709 millions d'euros : emprunts confirmés à taux variables (1 329 millions d'euros) plus concours bancaires courants (136 millions d'euros) moins la trésorerie disponible (757 millions d'euros).

Compte tenu des couvertures mises en place, une variation de 1 % des taux court terme n'aurait pas d'impact significatif sur le coût de l'endettement financier net 2025.

Risque de change

Les achats de produits pétroliers sont essentiellement réalisés en dollars ; c'est donc vis-à-vis de cette monnaie que le Groupe reste potentiellement exposé.

La branche Distribution d'énergies affiche, au 31 décembre 2025, une position bilantielle créditrice nette en dollars de 151 millions, correspondant à des dettes (y compris intragroupes), des créances ainsi que des découverts bancaires et des disponibilités. L'exposition du Groupe est essentiellement concentrée sur les filiales Rubis Energy Kenya, Ringardas (Nigéria), RWIL Suriname et Rubis Energy Zambia. L'exposition du Groupe a continué à se réduire sur l'exercice 2025 en raison des diverses mesures mises en place depuis 2024.

Dans l'hypothèse d'une évolution défavorable de l'euro d'un centime par rapport au dollar le risque de change ne serait pas matériel (inférieur à 2 millions d'euros avant impôt).

L'activité Production d'électricité photovoltaïque est exposée au risque dollar essentiellement lors de l'achat de modules. Après mise en place de couvertures, l'exposition nette n'est pas matérielle.

(en millions de dollars US)	31/12/2025
Actifs	140
Passifs	(291)
POSITION NETTE AVANT GESTION	**(151)**
Position hors bilan	
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(151)**

Risque de variation des prix des produits pétroliers

Le risque lié aux variations des prix des produits pétroliers doit être analysé à partir des deux éléments suivants :

- le risque de variation de prix des produits pétroliers est atténué par la courte durée de stockage du produit ;
- les tarifs commerciaux sont régulièrement révisés en fonction des conditions de marché.

4.10.3 AUTRES PASSIFS

Autres passifs courants *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Produits constatés d'avance et autres comptes de régularisation	16 905	16 011
Juste valeur des instruments financiers	3 274	505
TOTAL	**20 179**	**16 516**

Autres passifs long terme *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants		57
Juste valeur des instruments financiers (part à plus d'un an)	2 788	7 504
Autres dettes (part à plus d'un an)	102 364	154 905
Produits constatés d'avance (part à plus d'un an)	718	1 006
TOTAL	**105 870**	**163 472**

Dans le cadre de la transaction Photosol, le Groupe a reconnu à la date de prise de contrôle une option de rachat sur participations ne donnant pas le contrôle constatée en « Autres passifs long terme » par contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires, ainsi que des capitaux propres part du Groupe pour la part excédentaire, présentés dans les capitaux propres totaux. Cette option de rachat s'élève à 78 millions d'euros au 31 décembre 2025 (145,6 millions d'euros au 31 décembre 2024).

4.10.4 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS (PASSIFS D'EXPLOITATION COURANTS)

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes fournisseurs	533 185	544 795
Dettes sur acquisitions d'immobilisations et autres actifs non courants	16 909	32 492
Dettes sociales	61 752	61 667
Dettes fiscales	92 830	123 544
Charges à payer	270	222
Comptes courants	8 203	21 780
Dettes diverses d'exploitation	96 284	79 186
TOTAL	**809 433**	**863 686**

Rapprochement avec la variation du BFR au tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

VALEUR AU BILAN 31/12/2025	**809 433**
Valeur au bilan 31/12/2024	863 686
Variation des fournisseurs et autres créditeurs au bilan	**(54 253)**
Incidence des variations de périmètre	(15 306)
Incidence des écarts de conversion et des retraitements en lien avec l'hyperinflation	11 491
Incidence des reclassements de poste à poste	16 048
Incidence de la variation des dettes sur acquisition d'actifs (en investissement)	15 582
Incidence de la variation des dividendes à verser et intérêts courus sur dettes (en financement)	32
Incidence de la variation des autres passifs courants et des autres dettes à plus d'un an	3 215
Variation des fournisseurs et autres créditeurs au TFT	**(23 191)**

4.10.5 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Risque de liquidité

Au 31 décembre 2025, le Groupe utilise des lignes de crédit confirmées pour un montant global de 115 millions d'euros. Le montant des lignes de crédit confirmées mais non utilisées au 31 décembre 2025 s'élève à 465 millions d'euros.

L'échéancier des emprunts auprès des établissements de crédit est présenté dans la note 4.10.2 (risque de taux).

Parallèlement, il est précisé que le Groupe présente à l'actif de son bilan une trésorerie immédiatement disponible de 756 millions d'euros.

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (y compris les paiements d'intérêts) :

Passifs financiers *(en milliers d'euros)*	**Valeur comptable**	**Flux de trésorerie contractuels**	**Moins d'1 mois**	**De 1 à 3 mois**	**De 3 mois à 1 an**	**De 1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total**
Emprunts et dettes financières	1 536 788	1 932 028				1 108 522	823 506	1 932 028
Consignations d'emballages	155 202	155 202	79	157	716	93 371	60 879	155 202
Autres passifs long terme	105 870	105 870				105 031	839	105 870
Emprunts et concours bancaires	385 676	445 340	113 020	126 245	202 399	1 046	2 630	445 340
Fournisseurs et autres créditeurs	809 433	809 433	418 822	287 373	75 897	18 302	9 039	809 433
Autres passifs courants	20 179	20 179	12 453	226	7 500			20 179
TOTAL	**3 013 148**	**3 468 052**	**544 374**	**414 001**	**286 512**	**1 326 272**	**896 893**	**3 468 052**

La différence entre les flux de trésorerie contractuels et les valeurs comptables des passifs financiers est principalement constituée par les intérêts futurs.

4.11 Autres provisions (hors avantages au personnel)

Principes comptables

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Démantèlement et dépollution

Les dépenses futures de restitution des sites (démantèlement et dépollution), résultant d'une obligation actuelle, légale ou implicite, sont provisionnées sur la base d'une estimation raisonnable de leur juste valeur, au cours de l'exercice durant lequel apparaît l'obligation. La contrepartie de cette provision est incluse dans la valeur nette comptable de l'actif concerné et amortie sur la durée d'utilité de cet actif. Les ajustements ultérieurs de la provision, consécutifs notamment à une révision du montant de la sortie de ressources ou du taux d'actualisation, sont symétriquement portés en déduction ou en augmentation du coût de l'actif correspondant. L'impact de l'accrétion (passage du temps) sur la provision pour restitution des sites est mesuré en appliquant au montant de la provision un taux d'intérêt sans risque. L'accrétion est comptabilisée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

Litiges et réclamations

Des provisions pour litiges et réclamations sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation liée à des actions en justice, contentieux fiscaux, procédures contentieuses ou autres réclamations résultant d'événements antérieurs qui sont en instance, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable du montant de cette sortie de ressources peut être faite. Le Groupe s'appuie sur ses conseils et avocats pour évaluer la probabilité de réalisation des risques et estimer les provisions pour litiges et réclamations en intégrant les probabilités de réalisation des différents scénarios envisagés.

Certificats d'économie d'énergie

Certaines entités françaises sont soumises à l'obligation de collecte de certificats d'économie d'énergie. Cette obligation fait l'objet d'une provision uniformément répartie sur la période triennale de collecte. Parallèlement, le Groupe constate les achats de certificats réalisés tout au long de la période triennale en stocks, à leur coût d'acquisition ou de collecte.

À l'issue de chaque période triennale, les stocks sont consommés et les provisions reprises. Ces éléments sont constatés en « Résultat brut d'exploitation ».

Restructurations

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que le Groupe dispose d'un plan de restructuration détaillé et formalisé et que les principales dispositions de la restructuration ont fait l'objet d'une annonce aux personnes concernées ou que la restructuration a fait l'objet d'un début d'exécution.

Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées.

Non courants *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Provisions pour risques et charges	190 755	129 618
Provisions pour démantèlement et dépollution	57 434	54 924
TOTAL	**248 189**	**184 542**

Les provisions pour risques et charges comprennent notamment :

- les obligations du Groupe en matière de certificats d'économie d'énergie à hauteur de 155 millions d'euros. Ces provisions sont constatées tout au long de la période triennale en vigueur (2022-2025) ;
- des provisions relatives à des risques ou litiges pouvant conduire à la mise en cause éventuelle du groupe Rubis.

Le Groupe peut être amené à constituer des provisions lorsqu'il existe un risque de remise en cause des tarifs appliqués par les sociétés projets (SPV). Toutefois, au 31 décembre 2025, il n'existe aucune provision constituée au titre de ce risque.

Les provisions pour démantèlement et dépollution sont conformes à la norme IAS 16. Les coûts de dépollution et de démantèlement font l'objet d'estimations par le Groupe, reposant notamment sur les conclusions de conseils externes. Conformément à la norme IAS 16, la valeur actuelle de ces dépenses a été incorporée au coût des installations correspondantes.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Dotations	Reprises*	Hyperinflation	Écarts de conversion	31/12/2025
Provisions pour risques et charges	129 618	67 650	(6 072)		(441)	190 755
Provisions pour démantèlement et dépollution	54 924	2 753	(255)	4 250	(4 238)	57 434
TOTAL	**184 542**	**70 403**	**(6 327)**	**4 250**	**(4 679)**	**248 189**

* *Dont 1,3 million d'euros de reprises sans objet.*

Les variations de provisions pour risques et charges de l'exercice correspondent notamment :

- aux nouvelles obligations du Groupe en matière de collecte de certificats d'économie d'énergie ;
- aux obligations du Groupe en matière de dépollution et remise en état.

Litiges et passifs éventuels

En décembre 2021, l'Autorité de la concurrence (« l'Autorité ») s'est saisie d'office d'une mission d'enquête sur des pratiques observées dans le secteur de l'approvisionnement, du stockage et de la distribution des carburants en Corse. Après plusieurs années de procédure, l'Autorité a sanctionné le 17 novembre 2025 plusieurs acteurs de ce secteur pour une entente anticoncurrentielle entre 2016 et fin 2022. Rubis SCA a été condamné par l'Autorité à une amende d'un montant de 64 millions d'euros, solidairement avec sa filiale Rubis Énergie, ainsi qu'à une amende non matérielle solidairement avec son ancienne filiale Rubis Terminal. Rubis réfute avec fermeté la décision de l'Autorité et a fait appel de cette décision en février 2026. Rubis reste confiant dans sa capacité à démontrer avec succès que la décision est erronée tant d'un point de vue factuel que juridique. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard au 31 décembre 2025.

4.12 Avantages au personnel

Principes comptables

Les salariés du Groupe bénéficient :

- des régimes de droit commun à cotisations définies en vigueur dans le pays concerné ;
- de suppléments de retraite et d'indemnités de départ à la retraite (sociétés françaises, suisse et bermudienne, entités situées à la Barbade, au Guyana et certaines entités malgaches) ;
- d'un régime fermé de complément de retraite (fonds de pension FSCI – îles anglo-normandes) ;
- de régimes de couvertures médicales postemploi (sociétés bermudienne et sud-africaine).

Dans le cadre des régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes ; la charge qui correspond aux primes versées est inscrite au compte de résultat de l'exercice.

Dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraites et assimilés sont évalués suivant la méthode actuarielle des unités de crédits projetées avec salaire de fin de carrière. Les calculs effectués intègrent des hypothèses actuarielles dont les principales portent sur la mortalité, le taux de rotation du personnel, le taux de projection des salaires de fin de carrière et le taux d'actualisation. Ces hypothèses tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou chaque entité du Groupe. Le taux est déterminé par référence aux obligations d'entreprises de première catégorie de la zone concernée.

Ces évaluations sont effectuées deux fois par an.

Les gains et les pertes actuariels des régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi, résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou d'ajustements liés à l'expérience (différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et les événements effectifs constatés) sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Il en est de même de tout ajustement dû au plafonnement des actifs de couverture en cas de régimes surfinancés. Ces éléments ne sont jamais recyclés en résultat ultérieurement.

Conformément à l'interprétation IFRIC 14, l'actif net résultant du surfinancement du régime de retraite à prestations définies de la société FSCI n'est pas reconnu dans les comptes du Groupe, ce dernier ne disposant pas d'un droit inconditionnel à recevoir ce surplus.

Les salariés des sociétés Vitogaz France, Rubis Énergie, Frangaz, Vito Corse, Rubis Antilles Guyane, SARA, SRPP, Rubis Energy Bermuda et Vitogaz Switzerland bénéficient également de primes d'ancienneté liées à l'attribution d'une médaille du travail qui entrent dans la catégorie des autres avantages à long terme au sens de la norme IAS 19. Le montant des primes qui seront susceptibles d'être attribuées a été évalué selon la même méthode que celle retenue pour l'évaluation des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, à l'exception des gains et pertes actuariels comptabilisés dans le résultat de la période où ils surviennent.

Les salariés de la société SARA bénéficient des dispositifs de préretraite progressive, préretraite anticipée (« postée ») et de congés de fin de carrière. Le montant des engagements correspondant aux allocations de préretraite et des congés de fin de carrière a été évalué selon la même méthode que décrite précédemment.

Les avantages au personnel accordés par le Groupe sont détaillés par nature dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Provision pour retraite	32 254	33 070
Provision pour couverture assurance maladie et mutuelle	16 020	16 886
Provision pour médailles du travail	2 996	2 951
TOTAL	**51 270**	**52 907**

La variation des provisions liées aux avantages au personnel se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	2025	2024
Provisions au 1er janvier	**52 907**	**40 929**
Charge d'intérêt de la période	2 379	2 101
Coût des services rendus de la période	2 332	3 720
Rendement attendu des actifs de la période	(1 487)	(3 897)
Prestations payées sur la période	(1 669)	(2 412)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(2 037)	12 493
Écarts de conversion	(1 155)	(27)
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE	**51 270**	**52 907**

Avantages postérieurs à l'emploi

Aux 31 décembre 2024 et 2025, les avantages postérieurs à l'emploi ont fait l'objet d'évaluations par un actuaire indépendant, selon les hypothèses suivantes :

Hypothèses (comprises dans une fourchette selon structure)	2025	2024
Taux d'actualisation	de 0,2 à 15,3 %	de 0,3 à 21,2 %
Taux d'inflation	de 0 à 3,2 %	de 0 à 3,2 %
Taux de revalorisation des salaires	de 0 à 15 %	de 0 à 17 %
Âge de départ volontaire à la retraite	de 60 à 65 ans	de 60 à 65 ans

Les écarts actuariels sont constatés en contrepartie des capitaux propres.

Les taux d'actualisation ont été utilisés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie (notation minimale AA) sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

Le calcul de sensibilité de la provision pour engagements à la variation d'un quart de point de pourcentage du taux d'actualisation montre que le montant de l'obligation et des éléments de résultats ne seraient pas affectés significativement au regard du total reconnu au titre des avantages au personnel dans les comptes du Groupe.

Hypothèses de sensibilité *(en milliers d'euros)*	Provision pour engagements
Évaluation de la provision au 31/12/2025	51 270
Évaluation de la provision – hypothèse taux d'actualisation en diminution de 0,25 %	52 742
Évaluation de la provision – hypothèse taux d'actualisation en augmentation de 0,25 %	48 407

Détail des engagements

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dette actuarielle des engagements non couverts par des actifs	31 389	35 106
Dette actuarielle des engagements couverts par des actifs	28 624	29 482
Valeur de marché des actifs de couverture	(28 624)	(29 482)
Déficit	**31 389**	**35 106**
Limitation des actifs (régimes surfinancés)	16 885	14 850
PROVISION CONSTITUÉE AU 31 DÉCEMBRE	**48 274**	**49 956**

Évolution de la dette actuarielle

(en milliers d'euros)	2025	2024
Dette actuarielle au 1er janvier	**64 588**	**52 422**
Coût des services rendus de la période	2 210	3 086
Charge d'intérêt de la période	2 309	2 037
Prestations payées sur la période	(2 377)	(3 019)
Pertes (gains) actuariels et limitation des actifs	(4 077)	8 817
Écarts de conversion	(2 640)	1 245
DETTE ACTUARIELLE AU 31 DÉCEMBRE	**60 013**	**64 588**

Évolution des actifs de couverture

(en milliers d'euros)	2025	2024
Actifs de couverture au 1er janvier	**29 482**	**25 114**
Écart de conversion	(1 478)	1 271
Rendement attendu des fonds	1 487	3 897
Prestations payées	(868)	(800)
Actifs de couverture au 31 décembre	**28 623**	**29 482**
Limitation des actifs	(16 885)	(14 850)
ACTIFS RECONNUS AU 31 DÉCEMBRE	**11 738**	**14 632**

Les actifs de couverture sont détaillés ci-après :

Répartition des actifs de couverture	31/12/2025
Actions	50 %
Obligations	44 %
Actifs garantis par des contrats d'assurance	6 %
TOTAL	**100 %**

Analyse géographique des avantages au personnel

(en milliers d'euros)	Europe	Caraïbes	Afrique
Hypothèses actuarielles	de 0,2 à 5,5 %	de 3,3 à 4,08 %	de 3,3 à 15,3 %
Provision pour retraite et couverture assurance maladie	7 110	38 552	2 611
Provision pour médailles du travail	1 133	1 593	269

Note 5. Notes annexes au compte de résultat

Principes comptables

Le Groupe utilise le résultat brut d'exploitation comme indicateur de performance. Le résultat brut d'exploitation correspond au chiffre d'affaires net déduction faite :

- des achats consommés ;
- des charges externes ;
- des charges de personnel ;
- des impôts et taxes.

Le Groupe utilise le résultat opérationnel courant comme principal indicateur de performance. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat brut d'exploitation après prise en compte :

- des autres produits de l'activité ;
- des amortissements et provisions nets ;
- des autres produits et charges d'exploitation.

Afin de présenter au mieux la performance opérationnelle dans les pôles de métier, le résultat des sociétés mises en équivalence est classé sur une ligne spécifique au sein du résultat opérationnel.

5.1 Chiffre d'affaires

Principes comptables

Le chiffre d'affaires des activités du Groupe est reconnu lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur, c'est-à-dire au moment de la livraison du bien au client conformément aux dispositions contractuelles, et que le client est en mesure de décider de l'utilisation de cet actif et de bénéficier de la quasi-totalité de ses avantages :

- pour les produits issus de l'activité Distribution d'énergies – Retail & Marketing à la livraison. Pour l'activité bitume, le chiffre d'affaires est majoritairement reconnu en sortie de bac. En cas de marge administrée, le chiffre d'affaires est retraité par le biais de la comptabilisation d'un produit à recevoir, le cas échéant, ou d'un produit constaté d'avance afin de tenir compte de la substance des opérations ;
- pour les produits issus de l'activité Distribution d'énergies – Support & Services à la livraison et selon la durée du contrat de prestations. Concernant la raffinerie SARA, le chiffre d'affaires relatif à la vente de produits pétroliers est reconnu en sortie de bac lorsque le produit quitte la raffinerie ou les autres dépôts ;
- pour les produits issus de l'activité Production d'électricité photovoltaïque, lors de la livraison des MWh par les parcs photovoltaïques. Le chiffre d'affaires enregistré par chaque parc est reconnu en fonction des quantités produites et injectées dans le réseau de distribution au cours de la période. Il correspond à la vente de l'électricité produite et cédée soit conformément aux différents contrats dont les prix de vente sont définis par arrêté ou dans le cadre d'appels d'offres, soit sur le marché.

Les opérations réalisées pour compte de tiers sont exclues du chiffre d'affaires et des achats conformément aux pratiques du secteur.

Le chiffre d'affaires net est détaillé dans le tableau ci-dessous par secteur d'activité et par zone d'implantation des sociétés consolidées.

31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Distribution d'énergies	Production d'électricité renouvelable	Société mère	Total
Zone géographique				
Europe	798 098	61 689	77	859 864
Caraïbes	3 109 775			3 109 775
Afrique	2 564 821			2 564 821
TOTAL	**6 472 694**	**61 689**	**77**	**6 534 460**
Métier				
Carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes	5 550 984			5 550 984
Raffinage	695 342			695 342
Négoce, approvisionnement, transport et services	226 368			226 368
Électricité photovoltaïque		61 689		61 689
Autre			77	77
TOTAL	**6 472 694**	**61 689**	**77**	**6 534 460**

31/12/2024 *(en milliers d'euros)*	Distribution d'énergies	Production d'électricité renouvelable	Société mère	Total
Zone géographique				
Europe	816 485	49 153	165	865 803
Caraïbes	3 260 829			3 260 829
Afrique	2 517 307			2 517 307
TOTAL	**6 594 621**	**49 153**	**165**	**6 643 939**
Métier				
Carburants, combustibles, gaz liquéfiés et bitumes	5 596 916			5 596 916
Raffinage	806 732			806 732
Négoce, approvisionnement, transport et services	190 973			190 973
Électricité photovoltaïque		49 153		49 153
Autre			165	165
TOTAL	**6 594 621**	**49 153**	**165**	**6 643 939**

5.2 Achats consommés

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Achats de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	236 228	277 259
Variation de stocks de matières premières, fournitures et autres approvisionnements	9 604	19 314
Production stockée	(6 651)	(12 097)
Autres achats	67 099	41 659
Achats de marchandises	4 487 454	4 682 176
Variation de stocks de marchandises	(6 747)	(69 536)
Dotations nettes de reprises de dépréciations sur stocks de matières premières et marchandises	11 353	4 893
TOTAL	**4 798 340**	**4 943 668**

5.3 Frais de personnel

Les frais de personnel du Groupe se ventilent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Salaires et traitements	201 606	196 477
Rémunération de la Gérance	4 639	3 117
Charges sociales	93 234	90 261
TOTAL	**299 479**	**289 855**

L'effectif moyen du Groupe se ventile comme suit :

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement par catégorie	**31/12/2025**
Cadres	986
Employés et ouvriers	3 069
Agents de maîtrise et techniciens	735
TOTAL	**4 790**

Effectif moyen des sociétés intégrées globalement	**31/12/2024**	**Entrées**	**Sorties**	**31/12/2025**
TOTAL	**4 548**	**741**	**(499)**	**4 790**

Quote-part de l'effectif moyen des sociétés intégrées proportionnellement	**31/12/2025**
TOTAL	**12**

5.4 Charges externes

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Locations et charges locatives	13 898	13 086
Honoraires	45 680	42 552
Autres services extérieurs*	486 451	485 126
TOTAL	**546 029**	**540 764**

* *Comprend également des charges de loyers (cf. note 4.1.2 Droits d'utilisation IFRS 16 ; exemptions offertes par la norme et retenues par le Groupe).*

5.5 Amortissements et provisions nets

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Immobilisations incorporelles	11 650	6 191
Immobilisations corporelles	229 575	206 753
Actifs circulants	8 905	7 297
Risques et charges d'exploitation	3 381	(5 624)
TOTAL	**253 511**	**214 617**

5.6 Autres produits et charges d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Subventions d'exploitation	430	177
Produits divers de gestion courante	12 940	11 264
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	**13 370**	**11 441**
Charges diverses de gestion courante	(18 222)	(16 856)
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	**(18 222)**	**(16 856)**
TOTAL	**(4 852)**	**(5 415)**

5.7 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Le Groupe distingue les produits et charges opérationnels qui sont de nature inhabituelle, non fréquente ou de manière générale non récurrente et qui pourraient nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle.

Ces produits et charges comprennent l'impact sur le résultat :

- des acquisitions et cessions d'entreprises (écart d'acquisition négatif, frais d'acquisition stratégiques, plus ou moins-value de cession, etc.) ;
- des plus ou moins-values de cessions ou mise au rebut d'actifs corporels et incorporels ;
- des autres produits et charges de nature inhabituelle et non récurrente ;
- des dotations aux provisions et pertes de valeur d'actifs corporels ou incorporels de montant significatif.

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	(122)	(1 694)
Coûts liés aux acquisitions stratégiques	(779)	(403)
Autres charges, produits et provisions	(1 738)	9
Impact des acquisitions/cessions d'entreprises	4 157	88 484
TOTAL	**1 518**	**86 396**

Impact des acquisitions/cessions d'entreprises

Pour mémoire, Rubis a finalisé le 16 octobre 2024 la cession de sa participation de 55 % dans la joint-venture Rubis Terminal (désormais appelée Tepsa) à I Squared Capital. La plus-value de cession nette des commissions et autres frais comptabilisés en 2024 s'élève à 89 millions d'euros.

5.8 Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Revenus des équivalents de trésorerie	12 723	12 828
Intérêts sur emprunts et autres dettes financières	(75 345)	(95 940)
TOTAL	**(62 622)**	**(83 112)**

5.9 Autres produits et charges financiers

Principes comptables

Les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par la filiale dans sa monnaie fonctionnelle au cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture de chaque arrêté comptable. Les écarts de change correspondants sont enregistrés au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de change	1 627	(46 645)
Autres produits et charges financiers nets	(10 663)	(21 239)
TOTAL	**(9 036)**	**(67 884)**

L'exposition au risque de change du Groupe, en particulier au Kenya et au Nigéria, a été réduite sur la période, expliquant la forte amélioration du résultat de change sur la période.

Les autres produits et charges financiers nets incluent une charge de 15 millions d'euros au titre de la contrepartie en résultat des réévaluations constatées dans le cadre de l'hyperinflation à Haïti. L'impact de ces réévaluations sur le résultat net est une charge de 13 millions d'euros.

5.10 Impôts sur le résultat

5.10.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES INTÉGRÉES FISCALEMENT

Impôts courants

La charge d'impôt courant est égale aux montants d'impôt sur les bénéfices dus aux administrations fiscales au titre de la période, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur en France.

Le taux de base de l'impôt en France est de 25 %.

La loi sur le financement de la Sécurité sociale n° 99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré un complément d'imposition égale à 3,3 % de l'impôt de base dû ; pour les sociétés françaises, le taux légal d'imposition se trouve ainsi majoré de 0,83 %. En conséquence, le résultat de l'intégration fiscale française en 2025 est taxé au taux de 25,83 %.

La loi de finance 2025 a instauré une contribution exceptionnelle temporaire sur l'impôt sur les sociétés, due par les grandes entreprises réalisant plus d'un milliard de chiffre d'affaires au titre du 1er exercice clos à compter du 31 décembre 2025. Cette contribution supportée par certaines sociétés du Groupe est non matérielle.

Impôts différés

La charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode décrite en note 4.6. Le taux d'impôt sur les sociétés retenu pour toutes les entreprises françaises est de 25,83 %.

Les normes IFRS prévoient que les impôts différés doivent être évalués en utilisant le taux d'impôt en vigueur au moment de leur probable date de retournement.

5.10.2 RÉCONCILIATION ENTRE L'IMPÔT THÉORIQUE CALCULÉ AVEC LE TAUX D'IMPÔT EN VIGUEUR EN FRANCE ET LA CHARGE D'IMPÔT RÉELLE

31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Résultat	Impôt	Taux
Résultat au taux normal	**401 092**	**(103 602)**	**25,83 %**
Effet géographique		46 481	- 11,6 %
Impôt de distribution (quote-part de frais et charges, retenue à la source)		(7 660)	1,9 %
Crédits d'impôts		2 281	- 0,6 %
Autres différences permanentes		(3 604)	0,9 %
Risques fiscaux		(1 709)	0,4 %
Effet des changements de taux		1 560	- 0,4 %
Hyperinflation		(4 588)	1,1 %
Impôt complémentaire dit Pilier 2		(16 197)	4,0 %
Divers autres		(4 612)	1,1 %
Résultat avant impôts et quote-part de résultat des coentreprises	**401 092**	**(91 650)**	**22,85 %**
Quote-part de résultat des coentreprises	1 743		
Résultat avant impôts	**402 835**	**(91 650)**	**22,75 %**

5.10.3 RÉFORME DE LA FISCALITÉ INTERNATIONALE

La réforme de la fiscalité internationale arrêtée par l'OCDE fin 2021, dite Pilier 2, visant à établir un taux d'imposition minimal de 15 %, a été adoptée par la France dans le cadre de la loi de finances pour 2024. En raison de son chiffre d'affaires, le groupe Rubis est entré dans le champ d'application de cette réforme dès le 1er janvier 2024. Dans ce cadre, la société Rubis SCA est l'Entité Mère Ultime (EMU) et devient redevable, le cas échéant, d'un impôt complémentaire au titre de ses filiales faiblement imposées. Le texte est assorti d'un certain nombre de mesures de simplification et exemption applicables pendant trois ans.

En lien avec cette réforme, certains pays dans lesquels le Groupe est implanté ont augmenté les taxations locales.

De même, certains pays d'implantation du Groupe ont opté pour le mécanisme fiscal dit *Qualified Domestic Minimum Top-up Tax* leur permettant de collecter localement cet impôt additionnel.

Pour l'année 2025, le Groupe a constaté une charge complémentaire d'impôt sur les sociétés s'élevant à 16 millions d'euros au titre de cette réglementation Pilier 2.

Le Groupe a maintenu, dans ses états financiers au titre de l'exercice 2025, l'exception de non-comptabilisation d'impôts différés liés à Pilier 2 telle que prévue par les amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat ».

5.11 Résultat par action

Principes comptables

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est calculé sur la base des différentes évolutions du capital social au cours de la période, multipliées par un facteur de pondération en fonction du temps, et corrigées, le cas échéant, des détentions par le Groupe de ses propres actions.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, majorés de l'impact maximal de la conversion de tous les instruments dilutifs. Le nombre d'actions dont l'émission est conditionnelle à la date de clôture incluses dans le calcul du résultat dilué par action est basé sur le nombre d'actions (i) qui seraient à émettre si la date de clôture de la période était la fin de la période d'éventualité et (ii) qui ont un effet dilutif.

Dans les deux cas, les actions prises en considération pour le calcul du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice sont celles qui donnent un droit illimité aux bénéfices.

Sont présentés ci-dessous les résultats et actions ayant servi au calcul des résultats de base et dilué par action.

Résultat par action *(en milliers d'euros)*	**31/12/2025**	31/12/2024
Résultat net consolidé part du Groupe	**308 842**	**342 293**
Nombre d'actions à l'ouverture	103 204 251	103 195 172
PEE		338 996
Levée d'options de souscription		1 137
Actions gratuites de performance	80 535	328 897
Réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées	(16 573)	(200 110)
Nombre moyen d'actions d'autocontrôle sur l'exercice	(58 657)	(67 343)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation sur l'exercice	**103 209 556**	**103 596 749**
Actions gratuites de performance	363 820	
Options de souscription d'actions	32 636	42 640
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	**103 606 012**	**103 639 389**
RÉSULTAT NON DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**2,99**	**3,30**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**2,98**	**3,30**

5.12 Dividendes

5.12.1 DIVIDENDES VOTÉS

Rubis a toujours mené une politique active de distribution de dividendes en faveur de ses actionnaires, comme le démontre le taux de distribution par rapport au bénéfice qui a représenté, pour les cinq dernières années, en moyenne 65 % des résultats nets non dilués par action part du Groupe.

Date de distribution	**Exercice concerné**	**Nombre d'actions concernées**	**Dividende net distribué** *(en euros)*	**Total des sommes nettes distribuées** *(en euros)*
AG 07/06/2013	2012	33 326 488	1,84	61 320 738
AG 05/06/2014	2013	37 516 780	1,95	73 157 721
AG 05/06/2015	2014	38 889 996	2,05	79 724 492
AG 09/06/2016	2015	43 324 068	2,42	104 844 245
AG 08/06/2017	2016	45 605 599	2,68	122 223 005
AG 07/06/2018	2017	95 050 942	1,50	142 574 358
AG 11/06/2019	2018	97 185 200	1,59	154 522 276
AG 11/06/2020	2019	100 348 772	1,75	175 607 076
AG 10/06/2021	2020	100 955 418	1,80	181 715 083
AG 09/06/2022	2021	102 720 955	1,86	191 060 498
AG 08/06/2023	2022	102 876 685	1,92	197 523 235
AG 11/06/2024	2023	103 524 854	1,98	204 979 211
AG 12/06/2025	2024	103 169 880	2,78	286 740 412

Pour rappel, la valeur nominale de chaque action a été divisée par deux en 2017.

En complément du paiement le 8 novembre 2024 d'un acompte sur dividende exceptionnel de 0,75 euro par action soit 77 305 556 euros, l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 a versé un dividende de 2,03 euros par action soit 209 434 856 euros.

5.12.2 DIVIDENDE STATUTAIRE

Compte tenu de la performance boursière globale positive de l'action Rubis en 2025, telle que définie par l'article 56 des statuts, le dividende des associés commandités s'élève à 30 884 milliers d'euros (11 279 milliers d'euros au titre de l'exercice 2024).

Note 6. Information sectorielle résumée

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 8, les secteurs opérationnels sont ceux examinés par les principaux décideurs opérationnels du Groupe (les Gérants). Cette analyse des secteurs est fondée sur les systèmes internes d'organisation et la structure de gestion du Groupe. Cette approche conduit à distinguer les deux segments suivants :

- le segment **Distribution d'énergies** qui intègre la distribution de carburants, de fiouls, de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ainsi que la logistique, qui regroupe le négoce-approvisionnement, l'activité de raffinage et le transport maritime ;
- le segment **Production d'électricité renouvelable**, spécialisé dans la production d'électricité photovoltaïque.

Par ailleurs, le Groupe a déterminé trois zones géographiques :

- l'Europe ;
- l'Afrique ;
- les Caraïbes.

6.1 Information par secteur d'activité

6.1.1 ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le tableau suivant présente, pour chaque secteur d'activité, des informations sur les produits des activités ordinaires et les résultats 2025 et 2024. Chacune des colonnes du tableau ci-dessous reprend les chiffres propres de chaque secteur compris comme une entité indépendante ; la colonne « Éliminations » regroupe la suppression des opérations et comptes entre les différents secteurs.

			Réconciliation			
31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Distribution d'énergies	Production d'électricité renouvelable	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires	**6 472 694**	**61 689**		**77**		**6 534 460**
Chiffre d'affaires inter-secteurs	*201*			*9 151*	*(9 352)*	
Chiffre d'affaires	*6 472 895*	*61 689*		*9 228*	*(9 352)*	*6 534 460*
Résultat brut d'exploitation	**754 167**	**23 237**		**(36 637)**		**740 767**
Résultat opérationnel courant	**542 617**	**(16 604)**		**(39 471)**		**486 542**
Quote-part de résultat des coentreprises	1 927	(184)				1 743
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	**546 489**	**(17 092)**		**(39 594)**		**489 803**
Coût de l'endettement financier	(53 144)	(27 091)		4 012	13 601	(62 622)
Charge d'impôt	(101 477)	8 400		1 427		(91 650)
RÉSULTAT NET TOTAL	**362 996**	**(39 009)**		**(12 802)**		**311 185**

			Réconciliation			
31/12/2024 *(en milliers d'euros)*	Distribution d'énergies	Production d'électricité renouvelable	Rubis Terminal (JV)	Société mère	Éliminations	Total
Chiffre d'affaires	**6 594 621**	**49 153**		**165**		**6 643 939**
Chiffre d'affaires inter-secteurs	*317*			*7 421*	*(7 738)*	
Chiffre d'affaires	*6 594 938*	*49 153*		*7 586*	*(7 738)*	*6 643 939*
Résultat brut d'exploitation	**731 072**	**26 167**		**(36 246)**		**720 993**
Résultat opérationnel courant	**548 726**	**(7 696)**		**(37 235)**		**503 795**
Quote-part de résultat des coentreprises	1 955	(128)	4 979			6 806
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	**549 534**	**(8 291)**	**4 979**	**50 775**		**596 997**
Coût de l'endettement financier	(79 028)	(27 799)		6 748	16 967	(83 112)
Charge d'impôt	(84 589)	6 918		(3 764)		(81 435)
RÉSULTAT NET TOTAL	**304 346**	**(30 829)**	**4 979**	**72 607**		**351 103**

6.1.2 ÉLÉMENTS DU BILAN PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Réconciliation			
	Distribution d'énergies	**Production d'électricité renouvelable**	**Société mère**	**Total**
Actifs immobilisés	2 881 287	1 310 484	115 394	4 307 165
Titres de participation	4 646	8 986	31	13 663
Participations dans les coentreprises	20 782	4 865		25 647
Actifs d'impôt différé	18 093	3 312	2	21 407
Actifs sectoriels	1 765 158	124 734	367 614	2 257 506
Actif total	**4 689 966**	**1 452 381**	**483 041**	**6 625 388**
Capitaux propres consolidés	1 720 136	219 395	980 307	2 919 838
Dettes financières	1 392 361	809 464	1 351	2 203 176
Passifs d'impôt différé	(52 829)	4 224	107 513	58 908
Passifs sectoriels	1 630 298	419 298	(606 130)	1 443 466
Passif total	**4 689 966**	**1 452 381**	**483 041**	**6 625 388**
Emprunts et dettes financières (hors obligations locatives)	1 176 124	744 988	1 352	1 922 464
Trésorerie et équivalents de trésorerie	419 610	70 494	266 683	756 787
Dette financière nette	**756 514**	**674 494**	**(265 331)**	**1 165 677**
Investissements	**184 658**	**190 351**	**1 096**	**376 105**

31/12/2024 *(en milliers d'euros)*	Réconciliation			
	Distribution d'énergies	**Production d'électricité renouvelable**	**Société mère**	**Total**
Actifs immobilisés	2 973 264	1 148 826	199 258	4 321 348
Titres de participation	4 977	10 803	31	15 811
Participations dans les coentreprises	24 234	5 151		29 385
Actifs d'impôt différé	20 382	4 305		24 687
Actifs sectoriels	1 896 895	91 973	353 995	2 342 863
Actif total	**4 919 752**	**1 261 058**	**553 284**	**6 734 094**
Capitaux propres consolidés	1 815 441	195 751	950 175	2 961 367
Dettes financières	1 570 011	654 613	1 521	2 226 145
Passifs d'impôt différé	(32 761)	11 257	94 681	73 177
Passifs sectoriels	1 567 061	399 437	(493 093)	1 473 405
Passif total	**4 919 752**	**1 261 058**	**553 284**	**6 734 094**
Emprunts et dettes financières (hors obligations locatives)	1 367 723	599 435	1 521	1 968 679
Trésorerie et équivalents de trésorerie	398 332	32 409	245 632	676 373
Dette financière nette	**969 391**	**567 026**	**(244 111)**	**1 292 306**
Investissements	**165 352**	**81 794**	**716**	**247 862**

6.2 Information par zone géographique (après élimination des opérations entre secteurs)

31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Europe	Caraïbes	Afrique	Réconciliation Rubis Terminal (JV)	Réconciliation Société mère	Total
Chiffre d'affaires	859 787	3 109 775	2 564 821		77	6 534 460
Résultat brut d'exploitation	134 973	388 636	253 796		(36 638)	740 767
Résultat opérationnel courant	49 552	287 425	189 035		(39 470)	486 542
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	51 708	286 916	190 774		(39 595)	489 803
Investissements	233 594	64 148	77 267		1 096	376 105

31/12/2024 *(en milliers d'euros)*	Europe	Caraïbes	Afrique	Réconciliation Rubis Terminal (JV)	Réconciliation Société mère	Total
Chiffre d'affaires	865 638	3 260 829	2 517 307		165	6 643 939
Résultat brut d'exploitation	131 969	393 084	232 187		(36 247)	720 993
Résultat opérationnel courant	51 302	304 623	185 105		(37 235)	503 795
Résultat opérationnel après quote-part de résultat des coentreprises	52 967	302 144	186 132	4 979	50 775	596 997
Investissements	122 124	66 712	58 310		716	247 862

Au 31 décembre 2025, le chiffre d'affaires réalisé en France (y compris l'Outre-mer) s'élève à 1 973 millions d'euros.
Le chiffre d'affaires réalisé au Kenya s'élève à 870 millions d'euros au 31 décembre 2025.

31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Europe	Caraïbes	Afrique	Réconciliation Société mère	Total
Actifs immobilisés	1 968 606	1 093 315	1 129 850	115 394	4 307 165
Titres de participation	9 204	4 289	139	31	13 663
Participations dans les coentreprises	20 081	5 526	40		25 647
Actifs d'impôt différé	4 121	8 559	8 725	2	21 407
Actifs sectoriels	387 952	751 561	750 379	367 614	2 257 506
ACTIF TOTAL	**2 389 964**	**1 863 250**	**1 889 133**	**483 041**	**6 625 388**

31/12/2024 *(en milliers d'euros)*	Europe	Caraïbes	Afrique	Réconciliation Société mère	Total
Actifs immobilisés	1 807 450	1 133 490	1 181 150	199 258	4 321 348
Titres de participation	10 921	4 601	258	31	15 811
Participations dans les coentreprises	20 134	5 654	3 597		29 385
Actifs d'impôt différé	5 446	7 664	11 577		24 687
Actifs sectoriels	335 602	893 466	759 800	353 995	2 342 863
ACTIF TOTAL	**2 179 553**	**2 044 875**	**1 956 382**	**553 284**	**6 734 094**

Au 31 décembre 2025, les actifs non courants détenus en France (y compris l'Outre-mer) s'élèvent à 2 072 millions d'euros.
Les actifs non courants détenus au Kenya s'élèvent à 371 millions d'euros.

Note 7. Intérêts ne conférant pas le contrôle

Au 31 décembre 2025, les principaux intérêts minoritaires sont calculés sur les entités ou sous-groupes suivants.

SARA

Le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale l'entité SARA avec un taux de détention de 71 % ; les intérêts minoritaires à hauteur de 29 % correspondent au groupe Sol Petroleum Antilles SAS.

ENTITÉS EASIGAS

Les entités Easigas sont consolidées par le Groupe selon la méthode de l'intégration globale avec un taux de détention Groupe de 55 %.

ENTITÉS PHOTOSOL

Depuis le 1er avril 2022, le Groupe consolide selon la méthode de l'intégration globale les entités Photosol dont certaines sont détenues à moins de 100 % (cf. périmètre de consolidation en note 12).

7.1 Informations financières résumées – Filiale avec intérêts ne conférant pas le contrôle : SARA

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Actifs immobilisés	198 652	210 786
Dette financière nette (trésorerie – dettes)	(25 590)	(102 931)
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	147 964	255 228

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires net	**1 050 477**	**1 182 995**
Résultat net total, dont :	**21 106**	**24 722**
• *part du Groupe*	*14 313*	*16 522*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*6 793*	*8 200*
Autres éléments du résultat global, dont :	**649**	**(2 131)**
• *part du Groupe*	*461*	*(1 513)*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*188*	*(618)*
Résultat global de la période, dont :	**21 755**	**22 591**
• *part du Groupe*	*14 774*	*15 009*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*6 981*	*7 582*
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	6 827	6 827
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	120 135	12 717
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(14 728)	(14 898)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(94 334)	2 099
Variation de la trésorerie	**11 073**	**(82)**

7.2 Informations financières résumées – filiale avec intérêts ne conférant pas le contrôle : Easigas SA et ses filiales

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Actifs immobilisés	94 831	89 416
Dette financière nette (trésorerie – dettes)	2 874	2 296
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	11 080	14 152

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires net	**176 368**	**178 563**
Résultat net total, dont	**9 976**	**11 191**
• *part du Groupe*	*5 222*	*5 812*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*4 754*	*5 379*
Résultat global de la période, dont	**9 976**	**11 191**
• *part du Groupe*	*5 222*	*5 812*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*4 754*	*5 379*
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle	4 084	3 834
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	20 199	15 955
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(9 284)	(8 811)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(11 471)	(8 219)
Incidence de la variation des taux de change	76	70
Variation de la trésorerie	**(480)**	**(1 005)**

7.3 Informations financières résumées – Filiale avec intérêts ne conférant pas le contrôle : Photosol et ses filiales

Les montants présentés ci-après sont les montants avant élimination des comptes et opérations réciproques :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Actifs immobilisés	711 384	555 353
Dette financière nette (trésorerie – dettes)	(675 342)	(567 514)
Passifs courants (y compris emprunts à moins d'un an et concours bancaires courants)	294 663	328 674

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Chiffre d'affaires net	**61 689**	**49 153**
Résultat net total, dont	**(40 513)**	**(28 031)**
• *part du Groupe*	*(31 785)*	*(21 782)*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*(8 728)*	*(6 249)*
Autres éléments du résultat global, dont	**6 558**	**(4 093)**
• *part du Groupe*	*5 006*	*(3 168)*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*1 552*	*(925)*
Résultat global de la période, dont	**(33 955)**	**(32 124)**
• *part du Groupe*	*(26 779)*	*(24 950)*
• *attribuable aux intérêts ne conférant pas le contrôle*	*(7 176)*	*(7 174)*
Dividendes payés aux intérêts ne conférant pas le contrôle		
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	37 127	18 426
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(192 175)	(91 783)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	192 773	87 428
Variation de la trésorerie	**37 725**	**14 071**

Note 8. Participations dans les entreprises communes

Les participations du Groupe dans des entreprises communes ne sont pas matérielles au 31 décembre 2025.

Note 9. Participations dans les coentreprises

Principes comptables

Ces participations, consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, regroupent les coentreprises et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Elles sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant l'écart d'acquisition dégagé. Leur valeur comptable est, par la suite, augmentée ou diminuée pour prendre en compte la part du Groupe dans les bénéfices ou les pertes, réalisés après la date d'acquisition. Lorsque les pertes sont supérieures à la valeur de l'investissement net du Groupe dans une société mise en équivalence, ces pertes ne sont pas reconnues, à moins que le Groupe n'ait contracté un engagement de recapitalisation ou de mise de fonds vis-à-vis de cette société.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable est testée selon les modalités décrites dans la note 4.2. Les pertes de valeur résultant de ces tests de dépréciation sont comptabilisées en diminution de la valeur comptable des participations correspondantes.

Le Groupe qualifie plusieurs partenariats de coentreprises au sens d'IFRS 11. Leurs contributions dans les états financiers du Groupe ne sont pas matérielles au 31 décembre 2025.

Note 10. Autres informations

10.1 Engagements financiers

ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes garanties	**374 196**	**376 047**
Engagements donnés	**592 890**	**715 875**
Avals et cautions	416 219	525 695
Autres engagements donnés	176 671	190 180
Engagements reçus	**692 807**	**749 413**
Lignes de crédit confirmées	465 000	389 035
Avals et cautions	32 188	27 189
Garantie reçue sur créance relative à la cession de Rubis Terminal	172 773	259 159
Autres	22 846	74 030

Les avals et cautions donnés concernent essentiellement :

- des garanties bancaires accordées sur les emprunts souscrits par les filiales du Groupe ;
- des garanties demandées par des fournisseurs de produits pétroliers ;
- des garanties accordées aux autorités douanières ;
- des garanties accordées à la Commission de régulation de l'énergie dans le cadre de procédures d'appel d'offres.

Les autres engagements reçus concernent essentiellement des garanties reçues de fournisseurs de panneaux solaires.

Au 31 décembre 2025, le Groupe a mis en place des contrats de protection de taux (*cap* et *floor*) à hauteur de 951 millions d'euros sur un total de 1 329 millions d'euros d'endettement à taux variable représentant 72 % de ce montant.

Dans le cadre de ses opérations d'acquisitions et de cessions de filiales, le Groupe est amené à accorder ou à recevoir des garanties de passif qui ne présentent aucune spécificité quant à leur durée ou à leur montant.

10.2 Obligations contractuelles et engagements commerciaux

Obligations contractuelles au 31/12/2025 *(en milliers d'euros)*	Paiements dus par période			
	Total	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 692 924	203 900	831 585	657 439
Lettres de crédit	75 191	75 191		
Autres obligations à long terme	3 007	3 007		
TOTAL	**1 771 122**	**282 098**	**831 585**	**657 439**

10.3 Transactions avec les parties liées

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève, pour la période, à 3 007 milliers d'euros et comprend aussi bien la rémunération due au titre de la Gérance de la société mère (2 656 milliers d'euros pour laquelle les charges sociales correspondantes sont entièrement supportées par les Gérants) que celle due au titre des fonctions de Direction dans les filiales (soit 351 milliers d'euros bruts).

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (16e résolution) a approuvé la politique de rémunération de la Gérance pour l'exercice 2024. Celle-ci comprenait une part variable annuelle dont les modalités sont décrites au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2024.

La rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2025 a fait l'objet d'une provision à hauteur de 1 309 milliers d'euros.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (4e et 5e résolutions) a approuvé l'agrément de nouveaux Gérants non associés commandités à compter du 1er octobre 2025. La rémunération perçue sur l'exercice 2025 au titre de leurs fonctions s'élève à 674 milliers d'euros y compris les charges sociales correspondantes.

Le montant de la rémunération revenant aux membres du Conseil de Surveillance de la société mère est de 552 milliers d'euros pour l'exercice 2025.

10.4 Risque climatique

Les principaux risques du Groupe relatifs au changement climatique proviennent à la fois d'un risque physique et d'un risque de transition.

Le risque physique porte sur la survenance d'événements extrêmes, dont l'intensité a tendance à augmenter, et qui pourrait, d'une part, porter atteinte à l'intégrité des sites et, d'autre part, entraîner la perturbation des opérations des filiales concernées et donc des pertes d'exploitation. Le Groupe observe que les incidences financières des dégradations directement liées à des événements climatiques extrêmes, tels que les derniers cyclones intervenus dans les Caraïbes, ont modérément affecté les résultats. La diversification géographique et l'élargissement du périmètre du Groupe ainsi que le caractère non matériel individuellement de ses sites limitent fortement l'exposition aux aléas climatiques susceptibles d'intervenir sur une zone. L'activité Production d'électricité photovoltaïque intégrée dans le Groupe depuis avril 2022 est à ce jour concentrée en France et ainsi moins exposée à des événements climatiques extrêmes.

Rubis est également exposé aux enjeux de son secteur en matière de transition énergétique. L'évolution parfois rapide de l'environnement réglementaire et des politiques vers une économie bas-carbone pourrait imposer une réduction significative des émissions de CO_2 et rendre d'autres énergies moins carbonées plus compétitives à terme. L'impact à court terme du risque climatique est considéré comme faible à modéré selon les produits et les zones concernés et non matériel à date sur les états financiers consolidés du Groupe. À travers l'acquisition d'une activité de production d'électricité renouvelable, le Groupe vise à réduire son exposition à ce type de risques.

Ces risques sont gérés par le Comité Climat en lien avec les différentes filiales et les directions fonctionnelles, avec l'appui de consultants spécialisés.

Le Groupe a pris en considération les impacts des potentiels enjeux climatiques et les conséquences de son ambition 2030 tels qu'identifiés à ce jour dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2025. En particulier, le Groupe a :

- considéré les effets à court terme des engagements pris dans la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition (cf. note 4.2) ;
- considéré des données externes de marché dans la détermination du taux de croissance à long terme pris en compte dans la détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition ;
- considéré les risques climatiques dans l'évaluation des autres provisions (cf. note 4.11).

À ce jour, le Groupe n'a identifié aucun indice de perte de valeur sur ses actifs immobilisés du fait du risque climatique et l'impact lié aux enjeux climatiques n'est pas significatif dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2025.

10.5 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux au titre des exercices 2025 et 2024 se détaillent comme suit :

	PricewaterhouseCoopers Audit				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
(en milliers d'euros)	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Certification des comptes								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
• émetteur	478	451	21 %	19 %	609	550	32 %	30 %
• filiales intégrées globalement	1 206	1 256	53 %	53 %	1 216	1 179	64 %	65 %
Sous-total	**1 684**	**1 707**	**74 %**	**72 %**	**1 825**	**1 729**	**95 %**	**95 %**
Certification des informations en matière de durabilité								
• émetteur	425	490	19 %	21 %				
Sous-total	**425**	**490**	**19 %**	**21 %**	**0**	**0**	**0 %**	**0 %**
Services autres que la certification des comptes et des informations en matière de durabilité								
• émetteur	21	10	1 %	0 %	0	10	0 %	
• filiales intégrées globalement	141	159	6 %	7 %	89	85	5 %	5 %
Sous-total	**162**	**169**	**7 %**	**7 %**	**89**	**95**	**5 %**	**5 %**
TOTAL	**2 271**	**2 366**	**100 %**	**100 %**	**1 914**	**1 824**	**100 %**	**100 %**

Les services autres que la certification des comptes et des informations en matière de durabilité correspondent principalement à la délivrance d'attestations (covenants financiers, etc.).

Note 11. Événement postérieur à la clôture

Conflit au Moyen-Orient

Au Moyen-Orient, le Groupe exerce uniquement une activité administrative basée à Dubaï. Ses navires ne croisent pas dans la zone du détroit d'Ormuz ou du golfe Persique. Ce conflit a néanmoins contribué à l'augmentation des prix des produits pétroliers et gaziers sur les marchés internationaux. À ce jour, l'évolution de ce conflit demeure incertaine. Le Groupe reste attentif à la situation et à ses potentiels impacts sur ses activités et ses résultats, ainsi qu'aux effets indirects de ce conflit sur la chaîne d'approvisionnement du secteur au niveau mondial.

Note 12. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2025

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 regroupent les états financiers de Rubis SCA et des filiales listées dans le tableau ci-dessous.

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Rubis SCA	46, rue Boissière 75116 Paris SIREN : 784 393 530	Mère	Mère	Mère	Mère	
Rubis Patrimoine	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Coparef	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Renouvelables	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis HyDev	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Énergie	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz France	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sicogaz	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sigalnor	France	65,00 %	65,00 %	65,00 %	65,00 %	IG
Norgal	France	20,94 %	20,94 %	20,94 %	20,94 %	JO
Frangaz	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vito Corse	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
RD3A	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Restauration et Services	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Switzerland AG	Suisse	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energia Portugal SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Seixal Sociedade de Distribuição de Gás SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Açores SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sodigas Braga Sociedade de Distribuição de Gás, SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Spelta – Produtos Petrolíferos SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Companhia Logistica de Combustiveis SA	Portugal	20,00 %	20,00 %	20,00 %	20,00 %	JV (MEE)
Electropalma Sociedade de Distribuição de Gás SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogas España SA	Espagne	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Fuel Supplies Channel Islands Ltd (FSCI)	Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
La Collette Terminal Ltd	Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
St Sampson Terminal Ltd	Îles anglo-normandes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Maroc	Maroc	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Lasfargaz	Maroc	82,89 %	82,89 %	82,89 %	82,89 %	IG
Kelsey Gas Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Madagascar	Madagascar	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eccleston Co Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Vitogaz Comores	Union des Comores	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Gazel	Madagascar	49,00 %	49,00 %	49,00 %	49,00 %	IG
Rubis Antilles Guyane	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Stocabu	France	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	JO
Société Industrielle de Gaz et de Lubrifiants	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles (SARA)	France	71,00 %	71,00 %	71,00 %	71,00 %	IG
Société Antillaise des Pétroles Rubis	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyane Française	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caraïbes Françaises	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Saint-Barthélemy	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société d'Importation et de distribution de Gaz Liquéfiés dans l'Océan Indien (Sigloi Réunion SAS) – (TUP)	France		100,00 %		100,00 %	
Rubis Energy Bermuda Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Sinders Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bermuda Gas & Utility Company Ltd	Bermudes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Eastern Caribbean SRL	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Caribbean Holdings Inc.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Renewstable (Barbados) Inc.	La Barbade	51,00 %	51,00 %	51,00 %	51,00 %	IG
Rubis West Indies Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Guyana Inc.	Guyana	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Bahamas Ltd	Bahamas	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Cayman Islands Ltd	Îles Caïmans	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Turks & Caicos Ltd	Îles Turques-et-Caïques	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Jamaica Ltd	Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Easigas (Pty) Ltd	Afrique du Sud	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Botswana (Pty) Ltd	Botswana	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Swaziland (Pty) Ltd	Eswatini	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Easigas Lesotho (Pty) Ltd	Lesotho	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG
Rubis Asphalt South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	74,00 %	74,00 %	74,00 %	74,00 %	IG
Rubis Asphalt et Spécialités Togo	Togo	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Asphalt Nigeria Ltd	Nigéria	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services SA (Eres SA)	Sénégal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
European Railroad Established Services Togo SA (Eres Togo SASU)	Togo	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Cameroun	Cameroun	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Liberia Inc.	République du Libéria	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Gabon	Gabon	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
REC Bitumen SRL	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bahama Blue Shipping Corp.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Morbihan Shipping Corp.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Bitu River Shipping Corp.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Demerara Shipping Corp.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Pickett Shipping Corp.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Blue Round Shipping Corp.	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Biskra Shipping SA	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Atlantic Rainbow Shipping Company SA	République de Panama	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Saint James LG Shipping Corp.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Kensington LG Shipping Corp.	La Barbade	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Woodbar Co Ltd	République de Maurice	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Rubis Énergie Djibouti	République de Djibouti	85,00 %	85,00 %	85,00 %	85,00 %	IG
Distributeurs Nationaux SA (Dinasa)	Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Chevron Haïti Inc.	Îles Vierges britanniques	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Société de Distribution de Gaz SA (Sodigaz)	Haïti	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Terminal Gazier de Varreux SA	Haïti	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	JO
RBF Marketing Ltd	Jamaïque	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Distribution Pétrolière Company Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Distribution Pétrolière SA	Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Galana Raffinerie Terminal Company Ltd	République de Maurice	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Galana Raffinerie et Terminal SA	Madagascar	90,00 %	90,00 %	90,00 %	90,00 %	IG
Plateforme Terminal Pétrolier SA	Madagascar	80,00 %	80,00 %	80,00 %	80,00 %	IG
Rubis Middle East Supply FZCO	Émirats Arabes Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Asphalt FZCO	Émirats Arabes Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Maritec Tanker Management Private Ltd	Inde	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Gulf Energy Holdings Ltd	Kenya	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Kenya Plc	Kenya	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Kobil Petroleum Ltd	États-Unis	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Ethiopia Ltd	Éthiopie	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Rwanda Ltd	Rwanda	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Uganda Ltd	Ouganda	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Zambia Ltd	Zambie	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Rubis Energy Zimbabwe (Private) Ltd	Zimbabwe	55,00 %	55,00 %	55,00 %	55,00 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Soida Indùstria de Derivados Asfálticos, LDA	Angola	95,00 %	35,00 %	95,00 %	35,00 %	IG
Alengás, Sociedade Alentejana de Gás, SA	Portugal	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Antilles Shipping Services	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Camarship	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Canopy Services Limited	Kenya	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Eres Guinée SASU	Guinée	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
EZDrive	France	49,00 %	49,00 %	49,00 %	49,00 %	JV (MEE)
Rubis Energie Burundi SA	Burundi	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Maritimes Shipping Services (Marship)	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Oil & Sea Services	France	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
Probakery Solutions Ltd	Kenya	25,00 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %	IG
SAAGA, Sociedade Açoreana de Armazenagem de Gás SA	Portugal	25,00 %	25,00 %	25,00 %	25,00 %	JV (MEE)
Soleco Energy Ltd	Royaume-Uni	35,30 %	35,30 %	35,30 %	35,30 %	JV (MEE)
Upper Valley Energy Limited	Kenya	50,00 %	50,00 %	50,00 %	50,00 %	IG
Vito New Energies Solutions SA	Suisse	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	IG
North Africa For Bitumen and its Derivatives Manufacturing Company	Libye	50,01 %		50,01 %		IG
Rubis Caribbean New Energies Inc.	La Barbade	100,00 %		100,00 %		IG
Soleco Energy Jamaïca Ltd	Jamaïque	85,00 %		85,00 %		IG
Rubisol Ltd	Kenya	49,00 %		49,00 %		JV (MEE)
Rubis Photosol	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Aedes & Photosol Développement	France	39,83 %	39,33 %	39,83 %	39,33 %	JV (MEE)
Airefsol Énergies 1	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Airefsol Énergies 7	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Alpha Énergies Renouvelables	France	79,16 %	78,17 %	79,16 %	78,17 %	IG
Centrale Photovoltaïque de Ychoux	France	79,66 %	78,65 %	79,66 %	78,65 %	IG
Centrale Photovoltaïque Lagune de Toret	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Centrale Photovoltaïque le Bouluc de Fabre	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Cilaos	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Clotilda	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
CPES de l'Ancienne Cokerie	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Dynamique Territoires Développement	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
EPV	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Firinga	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Inti SAS	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Maïdo	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Phoebus	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photom Services	France	79,60 %	78,60 %	79,60 %	78,60 %	IG
Photosol	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Photosol Bordezac Développement	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol Bourbon	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol Brossac	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol CRE 4	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol Développement	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol Hermitage	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol Invest 2	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol Maransin (TUP)	France		78,66 %		78,66 %	IG
Photosol Sarrazac Développement	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 1	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 2	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 3	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 4	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 5	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 6	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 7	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 9	France	57,30 %	56,58 %	57,30 %	56,58 %	IG
Photosol SPV 10	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 11	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 12	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 13	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 14	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 15	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 16	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 17	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 18	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 22	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 25	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 26	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 27	France	79,66 %	78,65 %	79,66 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 28	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 29	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 30	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 31	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 32	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 33	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 34	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 35	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 36	France	66,93 %	66,09 %	66,93 %	66,09 %	IG
Photosol SPV 37	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 38	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 39	France	65,29 %	64,47 %	65,29 %	64,47 %	IG
Photosol SPV 40	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 43	France	68,08 %	67,22 %	68,08 %	67,22 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Photosol SPV 44	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 45	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 46	France	79,65 %	78,49 %	79,65 %	78,49 %	IG
Photosol SPV 48	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 49	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 50	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 51	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 52	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 53	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 54	France	53,45 %	52,78 %	53,45 %	52,78 %	IG
Photosol SPV 55	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol SPV 56	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 58	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 59	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 60	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 61	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 63	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol SPV 65	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Rubis Photosol SPV 67	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 68	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 69	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 70	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 71	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 72	France	47,80 %	78,66 %	47,80 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 73	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 74	France	79,65 %	78,66 %	79,65 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 75	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 76	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 77	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 78	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 79	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 80	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 81	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 82	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 83	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 84	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 85	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 86	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 88	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 89	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol SPV 90	France	79,66 %		79,66 %		IG
Rubis Photosol SPV 94	France	47,80 %	47,20 %	47,80 %	47,20 %	IG
Rubis Photosol SPV 95	France	47,80 %	47,20 %	47,80 %	47,20 %	IG
Rubis Photosol SPV 98	France	79,66 %		79,66 %		IG
Rubis Photosol SPV 100	France	79,66 %		79,66 %		IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Rubis Photosol SPV 117	France	79,66 %		79,66 %		IG
Photosol Villefranche-sur-Cher Développement	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
PV Écarpière	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Société du Parc Photovoltaïque de la Commanderie	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Solaire du Lazaret	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Territoires Énergies Nouvelles	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Thorenc PV	France	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol Mobexi	France	75,68 %	74,73 %	75,68 %	74,73 %	IG
Rubis Photosol Mobexi 2	France	75,68 %	74,73 %	75,68 %	74,73 %	IG
Rubis Photosol Mobexi 3	France	75,68 %		75,68 %		IG
Rubis Photosol Mobexi 4	France	79,66 %	74,73 %	79,66 %	74,73 %	IG
Rubis Photosol Mobexi 7	France	75,68 %		75,68 %		IG
Photosol Développement France	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol énergies Locales	France	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Énergie du Partage 6	France	79,65 %	70,79 %	79,65 %	70,79 %	IG
Ener5	France	48,44 %	40,12 %	48,44 %	40,12 %	IG
Hexa Solaire 1	France	48,44 %	40,12 %	48,44 %	40,12 %	IG
EuroRidge Solar Holding SARL	Luxembourg	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Thorenc PV Holding SARL	Luxembourg	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol Energia Italia	Italie	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Photosol Italia	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 01	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 03	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 04	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 05	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 06	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 07	Italie	79,65 %		79,65 %		IG
VPD Solar 09	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
VPD Solar 10	Italie	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol España assets	Espagne	79,65 %	78,65 %	79,65 %	78,65 %	IG
Photosol Desarrollos	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Desarrollos Renovables Ayala	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Desarrollos Renovables Balmaseda	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 3 Global Kindo SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 4 Global Cayon SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 5 Global Nioka SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 6 Global Tresimeno SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 7 Global Trebia SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 8 Global Timeo SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

Nom	Siège social/Pays	% de contrôle		% d'intérêt		Méthode de consolidation*
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	
Rubis Photosol ES SPV 9 Global Olidi SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 10 Global Nosis SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 11 Global Albonita SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 12 Global Atreides SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 13 Global Bromeli SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 14 Global Costino SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 15 Global Delambre SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 16 Global Ginaz SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 17 Global Hagal SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 18 Global Harkonen SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 19 Global Metuli SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Rubis Photosol ES SPV 20 Global Moritani SL	Espagne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Blue Mahoe Energy Company (BMEC)	Jamaïque	39,83 %	39,33 %	39,83 %	39,33 %	JV (MEE)
Photosol Energia Polska	Pologne	79,66 %	78,66 %	79,66 %	78,66 %	IG
Oxol Asnières	France	79,66 %		79,66 %		IG
Boulazac – Périgord	France	79,66 %		79,66 %		IG
Mareuil – Périgord	France	79,66 %		79,66 %		IG
Photosol Dezvoltare Romania	Roumanie	79,66 %		79,66 %		IG
Dobrich Solar EOOD	Bulgarie	79,66 %		79,66 %		IG
Rubis Photosol E52	France	48,44 %		48,44 %		IG
Photosol Italia 2	Italie	79,65 %		79,65 %		IG
Photosol Italia 3	Italie	79,65 %		79,65 %		IG
Port-Pin	France	79,66 %		79,66 %		IG
Photosol Romania	Roumanie	79,65 %		79,65 %		IG
ZE Italia SPV 03	Italie	79,65 %		79,65 %		IG

* *IG : Intégration globale ; JO : entreprise commune ; JV : coentreprise (MEE) ; MEE : mise en équivalence.*

La société Rubis Antilles Guyane détient une participation minoritaire dans cinq GIE situés aux Antilles ; ces entités n'étant pas significatives, elles ne sont pas consolidées.

Les sociétés SARA et Photosol Développement détiennent des participations non significatives et non consolidées à ce jour.

7.2 Comptes sociaux 2025 et annexe

Bilan

ACTIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	Brut	Amortissements et dépréciations	Net 31/12/2025	Net 31/12/2024
Immobilisations incorporelles et corporelles		3 774	1 732	2 042	1 163
Participations	4.1	1 102 067		1 102 067	1 101 567
Autres immobilisations financières	4.2	1 006		1 006	2 166
Total de l'actif immobilisé (I)		**1 106 847**	**1 732**	**1 105 115**	**1 104 896**
Créances clients	4.4	14 275		14 275	11 227
Autres créances		805 350	208	805 142	791 594
Charges constatées d'avance		577		577	813
Valeurs mobilières de placement	4.3	79 546	17	79 529	119 462
Disponibilités		180 405		180 405	119 346
Total de l'actif circulant (II)		**1 080 153**	**226**	**1 079 928**	**1 042 442**
TOTAL ACTIF (I + II)		**2 187 000**	**1 958**	**2 185 043**	**2 147 338**

PASSIF

(en milliers d'euros)	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Capital (dont versé 129 015)		129 015	129 005
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 532 825	1 537 708
Réserve légale		12 954	12 954
Réserve indisponible		1 763	1 763
Autres réserves		94 626	94 626
Report à nouveau		127 980	47 433
Bénéfice de l'exercice		263 824	301 261
Provisions réglementées		1 242	1 242
Total des capitaux propres (I)	**4.5**	**2 164 229**	**2 125 992**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (II)		**2 116**	**667**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			169
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3 734	5 086
Dettes fiscales et sociales		11 874	11 052
Autres dettes		3 090	4 372
Total des dettes (III)	**4.6**	**18 698**	**20 679**
TOTAL PASSIF (I + II + III)		**2 185 043**	**2 147 338**

Compte de résultat

Compte de résultat *(en milliers d'euros)*	Référence annexe	31/12/2025	31/12/2024
Production vendue		9 163	7 588
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		42	
Autres produits		4	
Total des produits d'exploitation		**9 209**	**7 588**
Autres achats et charges externes		(21 678)	(17 839)
Impôts, taxes et versements assimilés		(465)	(398)
Salaires		(7 105)	(6 731)
Charges sociales		(4 497)	(3 366)
Dotations aux amortissements sur immobilisations		(194)	(198)
Dotations aux provisions		(1 449)	67
Autres charges		(5 194)	(3 434)
Total des charges d'exploitation		**(40 582)**	**(31 899)**
Résultat d'exploitation		**(31 373)**	**(24 311)**
Produits financiers de participation		255 000	231 439
Produits financiers d'autres valeurs mobilières		1 219	1 500
Autres intérêts et produits assimilés		23 263	20 764
Produits de cession des titres de participation		5 128	
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		1 564	3 394
Total produits financiers		**286 174**	**257 097**
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		(17)	
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		(227)	(590)
Total charges financières		**(244)**	**(590)**
Résultat financier		**285 930**	**256 507**
Résultat courant avant impôts		**254 557**	**232 196**
Résultat exceptionnel	**5.1**		**60 405**
Impôt sur les bénéfices	5.2	9 267	8 660
RÉSULTAT NET TOTAL		**263 824**	**301 261**

Tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Activité opérationnelle		
Résultat de l'exercice	263 824	301 261
Amortissements et provisions	1 660	131
Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations	(5 635)	(60 400)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (A)	**259 849**	**240 992**
Variation du besoin en fonds de roulement (B) :	(100 311)	(57 661)
• créances clients et autres créances	(96 931)	(69 370)
• dettes fournisseurs et autres dettes	(3 380)	11 709
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION (A + B) (I)	**159 538**	**183 331**
Activité investissement		
Cessions de participations :		
• Rubis Terminal	91 514	124 403
Autres	748	(934)
Trésorerie affectée aux investissements (II)	**92 262**	**123 469**
Flux de trésorerie généré par l'activité (I + II)	**251 800**	**306 800**
Financement		
Augmentation (diminution) des capitaux propres	(4 870)	(16 194)
Dividende mis en paiement	(220 714)	(282 285)
Autres flux liés aux opérations de financement	(5 073)	(1 895)
Trésorerie résultant du financement (III)	**(230 657)**	**(300 374)**
Variation globale de la trésorerie (I + II + III)	**21 143**	**6 426**
Trésorerie disponible au début de la période	238 808	232 382
Variation globale de la trésorerie	21 143	6 426
Trésorerie disponible à la fin de la période	259 951	238 808
Dettes financières		(169)
TRÉSORERIE NETTE DE DETTES FINANCIÈRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	**259 951**	**238 639**

Annexe des comptes sociaux au 31 décembre 2025

SOMMAIRE

1. Présentation de la Société 450
2. Événements significatifs de l'exercice 450
3. Règles et méthodes comptables 451
4. Notes relatives à certains postes du bilan 454
5. Notes relatives à certains postes du compte de résultat 457
6. Autres informations 458

Note 1. Présentation de la Société

Rubis SCA est une Société en Commandite par Actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé 46 rue Boissière, 75116 Paris.

La société Rubis SCA est une société holding, mère du groupe Rubis (« le Groupe »).

Le groupe Rubis exerce deux métiers :

- la **Distribution d'énergies** qui intègre la distribution de carburants, de fiouls, de lubrifiants, de gaz liquéfiés et de bitumes ainsi que la logistique, qui regroupe le négoce-approvisionnement, l'activité de raffinage et le transport maritime ;
- la **Production d'électricité renouvelable** qui comprend principalement les activités de production d'électricité photovoltaïque (Rubis Photosol) spécialisée dans les grandes installations au sol, les ombrières de parking et les installations sur toitures pour les professionnels.

Le Groupe est présent en Europe, en Afrique et aux Caraïbes.

Note 2. Événements significatifs de l'exercice

En vertu de la 22e résolution de l'Assemblée Générale en date du 12 juin 2025, Rubis SCA a procédé à un programme de rachat de ses propres actions en vue d'une réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées. Au 12 novembre 2025, 160 000 d'actions ordinaires ont été rachetées par Rubis SCA pour un montant de 5 170 milliers d'euros représentant à hauteur de 200 milliers d'euros la valeur nominale et à hauteur de 4 970 milliers d'euros la différence entre le prix de rachat net des actions, y compris les frais, et leur valeur nominale. Consécutivement, le Collège de la Gérance a procédé à une réduction de capital social par voie d'annulation de ces 160 000 d'actions ordinaires autodétenues par la Société.

Note 3. Règles et méthodes comptables

Les comptes au 31 décembre 2025 sont élaborés et présentés conformément aux principes, normes et méthodes comptables en vigueur en France selon les dispositions du plan comptable général (règlement ANC n° 2014-03).

Les conventions comptables d'établissement et de présentation des comptes sociaux ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base suivantes :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

Seules sont mentionnées dans cette annexe les informations significatives.

La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle du coût historique.

CHANGEMENT DE MÉTHODES COMPTABLES

À compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025, les comptes sont établis selon les dispositions du règlement ANC n° 2022-06 du 4 novembre 2022 relatif au plan comptable général.

La Société a procédé à un changement de méthodes comptables obligatoire au titre de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025 pour appliquer le règlement ANC n° 2022-06 cité ci-avant.

Ce règlement a été appliqué de manière prospective aux opérations survenues à compter du 1er janvier 2025. Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ne sont pas retraités rétrospectivement des nouvelles règles. En revanche, des reclassements et des regroupements ont été opérés dans la colonne comparative « 31/12/2024 », entre des lignes de bilan ou du compte de résultat, pour respecter le nouveau format des états financiers.

Les principaux changements qui résultent de la mise en œuvre du règlement ANC n° 2022-06 sont les suivants :

- redéfinition du résultat exceptionnel. Ce dernier est dorénavant constitué des seuls produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et aux éléments qui y sont inscrits par nature (écritures comptables purement fiscales, changements de méthodes comptables inscrits en résultat et corrections d'erreurs) ;
- suppression des transferts de charges au profit d'une comptabilisation directement dans les comptes adéquats ;
- évolutions au niveau du bilan de la terminologie des postes et de la présentation des charges constatées d'avance au niveau des créances ;
- évolutions au niveau du compte de résultat : notamment la terminologie, la présentation au niveau du résultat d'exploitation des cessions des immobilisations incorporelles et corporelles qui ne sont pas afférentes à un événement majeur et inhabituel et la présentation des cessions des immobilisations financières au niveau du résultat financier ;
- annexe complétée et restructuration des tableaux normés pour la présentation des informations.

Les comptes annuels de la société Rubis SCA sont présentés en milliers d'euros.

3.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat, ainsi que tous les coûts directement attribuables à l'acquisition des immobilisations concernées. Les frais d'acquisition (droits de mutation, honoraires, etc.) sont comptabilisés directement en charges.

L'amortissement est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif. À ce titre, l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur le plan suivant :

	Durée
Immobilisations incorporelles	1 à 10 ans
Agencements et installations	4 à 10 ans
Matériel de bureau	3 à 10 ans
Mobilier	4 à 10 ans

Lorsqu'une immobilisation est destinée à être vendue, ou lorsqu'elle n'a plus de potentiel, elle est testée à son seul niveau. Dans ce cas, lorsque sa valeur nette comptable est significativement supérieure à sa valeur actuelle estimée, la valeur nette comptable de l'immobilisation est immédiatement dépréciée pour la ramener à sa valeur actuelle.

3.2 Participations

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. La Société a opté pour la comptabilisation des frais d'acquisition dans le prix de revient des titres de participation.

À la clôture de l'exercice, les participations sont estimées à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, des projections de flux de trésorerie futurs ou de la valeur de marché. Si la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une charge de dépréciation est reconnue en résultat financier.

3.3 Autres immobilisations financières

Figurent essentiellement dans ce poste les actions propres Rubis SCA détenues au travers d'un contrat de liquidité.

Les actions sont comptabilisées au coût d'achat qui inclut, le cas échéant, les frais d'acquisition. En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est déterminé selon la méthode « premier entré – premier sorti ».

3.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Les créances font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur actuelle, déterminée au regard du risque de non-recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

3.5 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition. En cas de cessions concernant des titres de même nature conférant les mêmes droits, le prix de revient des titres cédés est déterminé selon la méthode « premier entré – premier sorti ».

À la clôture de chaque exercice, une dépréciation est enregistrée si la valeur comptable est supérieure :

- pour les titres cotés, ou titres d'OPCVM, à la valeur de marché ;
- pour les titres de créances négociables, à leur valeur probable de réalisation.

3.6 Disponibilités

Les disponibilités comprennent les espèces ou valeurs assimilables en banque.

Les disponibilités sont évaluées à leur valeur nominale.

3.7 Engagements en matière de retraite

Le seul engagement en matière de retraite supporté par l'entreprise est constitué par les indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel, la législation prévoyant que des indemnités sont versées aux salariés au moment de leur départ en retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite. Ces indemnités de fin de carrière figurent en engagements hors bilan (cf. note 6.2.1).

Par application de la modification à la recommandation ANC 2013-02 du 7 novembre 2013 modifiée le 5 novembre 2021, la Société a décidé d'adopter la nouvelle méthode de répartition des droits à prestations de ses régimes à prestations définies en vertu desquels une indemnité n'est due que si le salarié est présent à la date de son départ en retraite, dont le montant dépend de l'ancienneté et est plafonnée à un certain nombre d'années de services consécutives. L'impact de ce changement de méthode comptable est une diminution non significative du montant de l'engagement de retraite.

L'évaluation du montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de la société Rubis SCA est réalisée selon la méthode des unités de crédit projetées.

3.8 Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constatées lorsqu'il existe une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable que cette obligation provoquera une sortie de ressources estimée avec une fiabilité suffisante au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information dans les notes aux états financiers sauf si la probabilité d'une sortie de ressources est très faible.

3.9 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est principalement constitué par les redevances de gestion facturées aux filiales.

Ces redevances sont comptabilisées lorsque le produit est certain dans son principe et son montant.

3.10 Calcul de l'impôt

Rubis SCA est tête de groupe de l'intégration fiscale qu'elle constitue avec ses filiales en France. Les filiales du périmètre d'intégration fiscale contribuent à la charge d'impôt du groupe d'intégration à hauteur du montant d'impôt dont elles auraient été redevables en l'absence d'intégration. L'économie ou la charge d'impôt complémentaire résultant de la différence entre l'impôt dû par les filiales intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat d'ensemble est enregistrée par l'entreprise tête de groupe Rubis SCA.

La loi de finance pour 2024 (article 33 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023) a transposé la directive Pilier 2 (Directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022) visant à instaurer un impôt minimal mondial. Compte tenu de son chiffre d'affaires, le groupe Rubis entre dans le champ d'application de cette nouvelle législation. Dans ce cadre, la société Rubis SCA est l'Entité Mère Ultime (EMU) et devient redevable, le cas échéant, d'un impôt complémentaire au titre de ses filiales faiblement imposées. Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025, une charge d'impôt complémentaire a été évaluée et incluse dans l'impôt sur le résultat (cf. note 5.2).

3.11 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel comprend :

- les produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel et qui n'auraient pas été constatés en l'absence de cet événement ;
- les écritures comptables d'origine exclusivement fiscale, telles que les amortissements dérogatoires ;
- les changements de méthode comptable comptabilisés en résultat, lorsque leur traitement en capitaux propres est exclu en raison de dispositions fiscales ;
- les corrections d'erreurs, à l'exception de celles qui concernent des écritures initialement imputées directement sur les capitaux propres.

3.12 Identité de la société consolidante

Au 31 décembre 2025, Rubis SCA (SIREN : 784 393 530) est la société mère pour la préparation des comptes consolidés du groupe Rubis.

Note 4. Notes relatives à certains postes du bilan

4.1 Participations

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2025	Valeur nette au 31/12/2024
Titres de participation	1 102 067	1 101 567
Dépréciations des titres		
TOTAL	**1 102 067**	**1 101 567**

La hausse des titres de participation s'explique par l'augmentation de capital de Rubis Patrimoine souscrit par Rubis SCA en date du 1er décembre 2025.

4.2 Autres immobilisations financières

L'Assemblée Générale autorise annuellement le Collège de la Gérance, avec faculté de délégation, à faire racheter par la Société ses propres actions, en vue d'assurer la liquidité ou l'animation du marché du titre Rubis dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des entreprises d'investissement.

Au 31 décembre 2025, la société Rubis SCA possède 30 965 actions Rubis pour un prix d'achat de 990 milliers d'euros. Aucune dépréciation n'a été constatée au 31 décembre 2025.

Les mouvements intervenus sur l'exercice sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2024	Acquisitions	Cessions	Valeur brute au 31/12/2025
Actions propres	2 153	7 874	(9 037)	990
TOTAL	**2 153**	**7 874**	**(9 037)**	**990**

4.3 Portefeuille de valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2025, le portefeuille des valeurs mobilières de placement s'élève à 79 528 milliers d'euros en valeur brute et en valeur nette.

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/12/2025	Dépréciation	Valeur nette au 31/12/2025	Valeur de marché au 31/12/2025*	Valeur nette au 31/12/2024
OPCVM	35 263	(17)	35 246	36 115	44 793
Autres fonds	43 919		43 919	49 647	73 786
Intérêts à recevoir sur autres fonds	363		363	363	883
TOTAL	**79 545**	**(17)**	**79 528**	**86 125**	**119 462**

* *Valeur de marché estimée au 31 décembre 2025.*

4.4 Créances

Les créances clients sont exclusivement constituées de créances intragroupe.

Les autres créances d'un montant de 805 350 milliers d'euros sont relatives principalement à :

- 615 414 milliers d'euros de créances intragroupe ;
- 9 895 milliers d'euros de créances sur le Trésor public français ; ce poste inclut notamment un règlement d'impôt de 2 980 milliers d'euros dont la société Rubis SCA compte obtenir le remboursement par l'administration fiscale, 2 192 milliers d'euros de créances liées à l'intégration fiscale et un crédit de TVA de 3 074 milliers d'euros ;
- 179 572 milliers d'euros à recevoir, solde du prix de cession de 55 % de la joint-venture Rubis Terminal intervenue en octobre 2024.

Les créances clients et autres créances ont toutes une échéance inférieure à un an à l'exception de la créance relative au solde du prix de cession de la joint-venture Rubis Terminal dont la part supérieure à un an est de 89 629 milliers d'euros.

4.5 Capitaux propres

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux propres au début de l'exercice	**2 124 750**	**2 121 969**
Augmentation (réduction) de capital	10	11
Augmentation (réduction) de la prime d'émission	(4 883)	(16 207)
Distribution de dividende	(220 714)	(282 285)
Résultat de l'exercice	263 824	301 261
Capitaux propres à la fin de l'exercice*	**2 162 986**	**2 124 750**

* *Hors provisions réglementées.*

Au 31 décembre 2025, le capital social est composé de 103 211 777 actions entièrement libérées de 1,25 euro chacune et s'élève à 129 015 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2025, la société Rubis SCA possédait 30 965 actions d'autocontrôle.

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (22e résolution), le Collège de la Gérance a décidé en 2025 de procéder à l'annulation de la totalité des 160 000 actions qui ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions lancé le 18 novembre 2025. La réduction du capital afférente a été réalisée avec effet au 19 décembre 2025.

Les différentes opérations sur capital intervenues au cours de la période sont reprises dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Capital social *(en milliers d'euros)*	Primes *(en milliers d'euros)*
Au 1er janvier 2025	**103 204 251**	**129 005**	**1 537 708**
Levée d'options de souscription	10 004	13	285
Plan d'épargne entreprise			
Actions gratuites de performance acquises	157 522	197	(197)
Réduction de capital par voie d'annulation des actions rachetées	(160 000)	(200)	(4 970)
Frais sur augmentations de capital			
AU 31 DÉCEMBRE 2025	**103 211 777**	**129 015**	**1 532 826**

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Les caractéristiques des plans d'option de souscription d'actions et d'actions gratuites de performance en cours au 31 décembre 2025 sont illustrées dans les tableaux ci-après :

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2024	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2025
6 novembre 2020	39 834		(10 004)		29 830
1er avril 2021	2 806				2 806
TOTAL	**42 640**		**(10 004)**		**32 636**

Options de souscription Date du Collège de la Gérance	Nombre d'options en circulation	Date limite d'exercice	Prix d'exercice *(en euros)*	Options exerçables
6 novembre 2020	29 830	Mars-34	29,71	29 830
1er avril 2021	2 806	Avril-34	40,47	2 806
TOTAL	**32 636**			**32 636**

Actions gratuites de performance Date du Collège de la Gérance	En circulation au 31/12/2024	Droits émis	Droits exercés	Droits annulés	En circulation au 31/12/2025
13 décembre 2021	69 194		(28 830)	(40 364)	
20 juillet 2022	514 770		(128 692)		514 770
15 juillet 2025		505 200			505 200
TOTAL	**583 964**	**505 200**	**(157 522)**	**(40 364)**	**891 278**

L'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ne pourra intervenir qu'au terme d'une période d'acquisition de trois années en règle générale, qui court à compter de leur attribution par le Collège de la Gérance. L'attribution est soumise à des conditions fixées par le Collège de la Gérance.

4.6 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont exclusivement constituées des contributions patronales attachées à l'attribution des actions de performance.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	Dotations	Reprise	31/12/2025
Contribution actions gratuites	667	1 449		2 116
TOTAL	**667**	**1 449**		**2 116**

4.7 Dettes et charges à payer

Les charges à payer s'élèvent à 6 478 milliers d'euros dont 1 500 milliers d'euros concernent des fournisseurs, 4 976 milliers d'euros les dettes fiscales et sociales. Ces charges à payer ont le caractère de charges d'exploitation et de charges financières.

Les dettes fournisseurs qui figurent au bilan pour un montant de 2 233 milliers d'euros ont toutes une échéance inférieure à trois mois. Toutes les autres dettes inscrites au bilan ont des échéances inférieures à un an.

4.8 Éléments concernant les entreprises liées

Toutes les transactions avec les parties liées concernent des transactions effectuées avec les filiales détenues en totalité par Rubis SCA et sont conclues à des conditions normales de marché.

Note 5. Notes relatives à certains postes du compte de résultat

5.1 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel au 31 décembre 2025 est nul et, au 31 décembre 2024, il était principalement constitué par la plus-value de 60 410 milliers d'euros réalisée sur la cession de la participation de 55 % dans Rubis Terminal.

5.2 Impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Assiette	Taux	Impôt brut	Crédit*	Impôt net
IS sur résultat courant au taux de droit commun	(4)	25,83 %		(877)	(877)
IS calculé sur frais relatifs aux augmentations de capital imputés sur la prime d'émission		25,83 %			
Charge (Produit) d'impôt lié à l'intégration fiscale			(9 440)		(9 440)
Divers (dont Pilier 2, etc.)			1 050		
TOTAL			**(8 390)**	**(877)**	**(9 267)**

* *Dont crédit d'impôt Mécénat pour 868 milliers d'euros.*

La société Rubis SCA bénéficie du régime fiscal des sociétés mères et filiales. Les dividendes éligibles sont soumis à la taxation d'une quote-part de frais et charges de 1 % ou 5 %.

La société Rubis SCA a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1er janvier 2001. Le périmètre est le suivant :

DATE D'ENTRÉE DES SOCIÉTÉS MEMBRES DU PÉRIMÈTRE D'INTÉGRATION FISCALE À LA CLÔTURE

1er janvier 2001	Rubis
1er janvier 2006	Rubis Énergie
	Rubis Antilles Guyane
	SIGL
	Sicogaz
	Starogaz
1er janvier 2011	Frangaz
	Vito Corse
1er janvier 2012	Société Antillaise des Pétroles Rubis (SAPR)
	Rubis Guyane Française (RGF)
	Rubis Caraïbes Françaises (RCF)
1er janvier 2013	Coparef
	Vitogaz France
1er janvier 2014	Rubis Restauration et Services (RRS)
1er janvier 2016	Société Réunionnaise de Produits Pétroliers (SRPP)
1er janvier 2018	Rubis Patrimoine
1er janvier 2019	Rubis Renouvelables
1er janvier 2023	Rubis Saint Barthélemy
	Rubis HyDev

La convention de répartition de l'impôt est la suivante (sauf convention particulière) :

- les charges d'impôts sont supportées par les sociétés comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- les économies d'impôts réalisées par le groupe fiscal sont constatées en résultat par la société mère ;
- les économies d'impôts ne sont pas réallouées aux filiales sauf éventuellement en cas de sortie du groupe fiscal.

Note 6. Autres informations

6.1 Effectif

L'effectif moyen pour l'exercice 2025 est de 25 personnes (24 en 2024) et se ventile comme suit :

Effectif moyen employé pendant l'exercice	31/12/2025
Employés, techniciens, agents de maîtrise	3
Cadres et ingénieurs	22
TOTAL	**25**

6.2 Engagements hors bilan et passifs éventuels

6.2.1 ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE

Le montant des indemnités de fin de carrière acquises par les salariés de la société Rubis SCA est de 593 milliers d'euros, charges sociales comprises. La méthode d'évaluation est décrite en note 3.7.

6.2.2 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Engagements reçus *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Garantie reçue sur créance relative à la cession de Rubis Terminal (cf. note 4.4)	172 773	259 159
TOTAL	**172 773**	**259 159**

Obligations contractuelles *(en milliers d'euros)*	31/12/2025	31/12/2024
Contrats de location simple*	1 695	2 423
TOTAL	**1 695**	**2 423**

* *En faveur de la filiale Rubis Patrimoine.*

6.2.3 PASSIFS ÉVENTUELS

En décembre 2021, l'Autorité de la concurrence (« l'Autorité ») s'est saisie d'office d'une mission d'enquête sur des pratiques observées dans le secteur de l'approvisionnement, du stockage et de la distribution des carburants en Corse. Après plusieurs années de procédure, l'Autorité a sanctionné le 17 novembre 2025 plusieurs acteurs de ce secteur pour une entente anticoncurrentielle entre 2016 et fin 2022. Rubis SCA a été condamné par l'Autorité à une amende d'un montant de 64 millions d'euros, solidairement avec sa filiale Rubis Énergie, ainsi qu'à une amende non matérielle solidairement avec son ancienne filiale Rubis Terminal. Rubis réfute avec fermeté la décision de l'Autorité et a fait appel de cette décision en février 2026. Rubis reste confiant dans sa capacité à démontrer avec succès que la décision est erronée tant d'un point de vue factuel que juridique. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard au 31 décembre 2025.

6.3 Rémunération des dirigeants et des membres du Conseil de Surveillance

La rémunération fixe de la Gérance relève de l'article 54 des statuts. Elle s'élève, pour l'exercice 2025, à 2 656 milliers d'euros.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (18e résolution) a approuvé la politique de rémunération de la Gérance pour l'exercice 2025. Celle-ci comprenait une part variable annuelle dont les modalités sont décrites au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2024. La rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l'exercice 2025 a fait l'objet d'une provision à hauteur de 1 309 milliers d'euros. Cette provision correspond à une atteinte à 100 % des critères retenus par le Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 juin 2025 (4e et 5e résolutions) a approuvé l'agrément de nouveaux Gérants non associés commandités à compter du 1er octobre 2025. La rémunération perçue sur l'exercice 2025 au titre de leurs fonctions s'élève à 674 milliers d'euros y compris les charges sociales correspondantes.

Le montant de la rémunération revenant aux membres du Conseil de Surveillance est de 552 milliers d'euros pour l'exercice 2025.

6.4 Tableau des filiales et participations

Filiales : 50 % au moins de capital détenu par Rubis SCA

(en milliers d'euros)	Rubis Énergie SAS	Kelsey*	Coparef SA	Rubis Patrimoine SARL	Rubis Renouvelables
Capitaux propres	862 275	162	12	1 031	317 628
Subventions d'investissement et provisions réglementées	18 010				
Quote-part du capital détenu	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Valeur brute comptable des titres détenus	685 503	4	34	24 411	392 115
Valeur nette comptable des titres détenus	685 503	4	34	24 411	392 115
Prêts et avances consentis par Rubis SCA	373 951		53	2 427	237 562
Montant des cautions et avals donnés par Rubis SCA					
Chiffre d'affaires du dernier exercice clos	222 786	1 819		880	
Résultat net du dernier exercice clos	276 895	(41)	(4)	(179)	(578)
Dividendes encaissés par Rubis SCA au cours de l'exercice	255 000				

* *Les comptes de la société sont tenus en dollars US. Les taux de conversion suivants ont été retenus :*
- *capitaux propres : taux de clôture (1 € = 1,175 $) ;*
- *chiffre d'affaires et résultat net : taux moyen (1 € = 1,129333 $).*

6.5 Inventaire des participations et des valeurs mobilières

(en milliers d'euros)	Valeur nette au 31/12/2025
I – Actions et parts sociales	
Titres de participations français	
Coparef	34
Rubis Énergie	685 503
Rubis Patrimoine	24 411
Rubis Renouvelables	392 115
Titres de participations étrangers	
Kelsey	4
TOTAL TITRES DE PARTICIPATIONS	**1 102 067**
II – OPCVM et assimilés	
OPCVM	
Sicav BNP PAR Money 3M	1 885
AXA Goldman Sachs FC 2030	5 233
RMM Rothschild MM	28 127
Autres	
Fonds Agipi	2
Fonds Open Capital	15 969
Fonds HR Patrimoine Capitalisation	1 020
Fonds Open Perspectives Capitalisation	11 275
Amadeo CAPI Évolution	16 015
TOTAL OPCVM ET ASSIMILÉS	**79 526**

6.6 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

6.7 Honoraires des commissaires au comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice sont détaillés dans la note 10.5 de l'annexe des comptes consolidés 2025.

6.8 Annexe - Bilan et compte de résultat 2024 arrêtés et publiés au titre de 2024

Bilan

ACTIF

(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	Net 31/12/2024
Actif immobilisé			
Immobilisations incorporelles et corporelles	2 736	1 573	1 163
Participations	1 101 567		1 101 567
Autres immobilisations financières	2 166		2 166
Total de l'actif immobilisé (I)	**1 106 469**	**1 573**	**1 104 896**
Actif circulant			
Créances clients et autres créances	803 029	208	802 821
Valeurs mobilières de placement	119 462		119 462
Disponibilités	119 346		119 346
Charges constatées d'avance	813		813
Total de l'actif circulant (II)	**1 042 650**	**208**	**1 042 442**
TOTAL ACTIF (I + II)	**2 149 119**	**1 781**	**2 147 338**

PASSIF

(en milliers d'euros)	31/12/2024
Capitaux propres	
Capital social	129 005
Primes d'émission	1 537 708
Réserve légale	12 954
Réserve indisponible	1 763
Autres réserves	94 626
Report à nouveau	47 433
Bénéfice de l'exercice	301 261
Provisions réglementées	1 242
Total des capitaux propres (I)	**2 125 992**
Provisions pour risques et charges (II)	**667**
Dettes	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	169
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 086
Dettes fiscales et sociales	11 052
Autres dettes	4 372
Total des dettes (III)	**20 679**
TOTAL PASSIF (I + II + III)	**2 147 338**

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2024
Prestations de services	7 588
Produits d'exploitation	**7 588**
Autres achats et charges externes	(17 839)
Impôts, taxes et versements assimilés	(398)
Frais de personnel	(10 097)
Dotations aux amortissements sur immobilisations	(198)
Dotations et reprises de provisions pour risques et charges	67
Autres charges	(3 434)
Charges d'exploitation	**(31 899)**
Résultat d'exploitation	**(24 311)**
Produits financiers de participation	231 439
Produits financiers d'autres valeurs mobilières	1 500
Autres intérêts	20 764
Résultat net sur cessions de valeurs mobilières de placement	2 804
Reprises de provisions financières	
Résultat financier	**256 507**
Résultat courant avant impôts	**232 196**
Résultat exceptionnel	**60 405**
Impôt sur les bénéfices	8 660
RÉSULTAT NET TOTAL	**301 261**

7.3 Autres informations relatives aux comptes sociaux

7.3.1 Résultats financiers de Rubis SCA au cours des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2021	2022	2023	2024	2025
Situation financière en fin d'exercice					
Capital	128 177	128 692	128 994	129 005	129 015
Nombre d'actions émises	102 541 281	102 953 566	103 195 172	103 204 251	103 211 777
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	2 972	12 461	4 958	7 588	9 113
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	141 930	187 295	196 282	292 730	256 217
Impôt sur les bénéfices	11 507	1 096	14 795	8 660	9 267
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	154 649	187 183	211 111	301 261	263 824
Montant des bénéfices distribués aux associés	191 061	197 524	204 979	220 714	213 648
Résultat des opérations réduit à une seule action *(en euros)*					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	1,50	1,83	2,05	2,05	2,57
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	1,51	1,82	2,05	2,05	2,56
Dividende attribué à chaque action	1,86	1,92	1,98	2,78	2,07*
Personnel					
Nombre de salariés	21	22	23	26	27
Montant de la masse salariale	3 037	3 359	4 888	6 439	6 768
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	1 759	1 796	2 317	3 450	4 069

* *Montant proposé à l'AG du 10 juin 2026.*

7.3.2 Informations relatives aux délais de paiement

Au 31 décembre 2025, toutes les créances clients sont non échues. Les informations relatives aux dettes fournisseurs sont présentées ci-dessous :

	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement					
Nombre de factures concernées		3	0	3	6
Montant total des factures concernées TTC *(en milliers d'euros)*		2	0	6	8
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice		0,1 %	0,0 %	0,3 %	0,4 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées					
Nombre de factures exclues					
Montant total des factures exclues *(en milliers d'euros)*					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal)					
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délai légal			

7.4 Rapports des Commissaires aux comptes

7.4.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'assemblée générale de la société Rubis,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Rubis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et RSE.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

(Note 4.2 "Ecarts d'acquisition" de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, les écarts d'acquisition figurent au bilan pour une valeur nette comptable de 1 713 millions d'euros. Le Groupe effectue, au moins une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de perte de valeur, un test de dépréciation sur les écarts d'acquisition. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable, la valeur recouvrable correspondant au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité, déterminée sur la base des valeurs actualisées des flux de trésorerie futurs attendus, et la juste valeur diminuée des coûts de cession (comme décrit dans la note 4.2 « Ecarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés). Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition est un point clé de notre audit en raison de la valeur significative des écarts d'acquisition figurant au bilan et du recours important au jugement de la Direction dans la détermination des projections de flux de trésorerie futurs et des principales hypothèses retenues.	Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre par Rubis des tests de dépréciation en lien avec les normes comptables en vigueur. Nous avons apprécié le processus d'élaboration des projections de flux de trésorerie mis en œuvre par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité, examiné, avec l'aide de nos experts en évaluation, les modèles mathématiques utilisés et vérifié le correct calcul de ces modèles. Nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations, et plus particulièrement : • La cohérence des projections de flux de trésorerie avec les plans d'affaires établis par la Direction. Pour les unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT de l'activité Distribution d'énergies, nous avons également réalisé une comparaison des prévisions de la Direction avec les performances passées et les perspectives de marché, en lien avec nos propres analyses ; Pour l'UGT relative à l'activité Production d'électricité photovoltaïque, nous avons apprécié le plan de développement du portefeuille de projets futurs au regard des réalisations passées et des différents stades d'avancement du portefeuille de projets identifiés. Nous avons également examiné les hypothèses utilisées en termes de prix futurs de vente d'électricité. • Les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie futurs en comparant les paramètres les composant avec des références externes, avec l'aide de nos experts en évaluation. Nous avons examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction et avons effectué nos propres calculs de sensibilité sur les hypothèses clés pour apprécier les impacts éventuels de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 4.2 « Ecarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451—1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Collège de la Gérance. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Rubis par votre assemblée générale du 11 juin 2020 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 9 juin 2022 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et RSE de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT ET RSE

Nous remettons au Comité d'Audit et RSE un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et RSE figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et RSE la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et RSE des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 23 avril 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG SA	
Cédric Le Gal	**Frédéric Nusbaumer**	**Jacques-François Lethu**	**Agathe Labaquère**

7.4.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

A l'assemblée générale de la société Rubis,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Rubis relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et RSE.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3 de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées au changement de méthodes comptables relatif à la première application du règlement ANC n° 2022-06.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Evaluation des titres de participation

(Note 3.2 “Participations” de l’annexe aux comptes annuels)

Risque identifié	Notre réponse
Les titres de participation, figurant à l’actif du bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 1 102 millions d’euros, représentent environ 50 % du total des actifs. Ces titres de participation sont comptabilisés pour leur coût d’acquisition ou leur valeur d’apport. A la clôture de l’exercice, les participations sont estimées à leur valeur d’utilité déterminée sur la base d’une analyse multicritère tenant compte notamment de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent, des projections de flux de trésorerie futurs ou de la valeur de marché. Si la valeur d’utilité est inférieure à la valeur comptable, une charge de dépréciation est reconnue en résultat financier. Nous considérons l’évaluation des titres de participation comme un point clé de notre audit, compte tenu de leur valeur significative à l’actif du bilan de Rubis et du degré de jugement élevé de la Direction, tant au niveau du choix de la méthode d’évaluation que des hypothèses retenues.	Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons apprécié les méthodes de valorisation retenues afin de déterminer la valeur d’utilité des titres de participation au 31 décembre 2025. Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons apprécié la concordance des capitaux propres retenus dans l’évaluation des titres de participation avec les comptes des entités qui ont fait l’objet d’un audit ou de procédures analytiques et nous avons vérifié le calcul arithmétique réalisé. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons apprécié le caractère raisonnable des hypothèses utilisées et des estimations retenues par la Direction pour déterminer les valeurs actualisées des flux futurs de trésorerie.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d’exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n’avons pas d’observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Collège de la Gérance et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l’article D.441-6 du code de commerce.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D’ENTREPRISE

Nous attestons de l’existence, dans le rapport du Collège de la Gérance sur le gouvernement d’entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l’article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l’établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l’exactitude et la sincérité de ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l’identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

FORMAT DE PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS DESTINÉS À ÊTRE INCLUS DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Collège de la Gérance.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Rubis par votre assemblée générale du 11 juin 2020 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 9 juin 2022 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et RSE de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Collège de la Gérance.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT ET RSE

Nous remettons au Comité d'Audit et RSE un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et RSE figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et RSE la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et RSE des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 23 avril 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG SA	
Cédric Le Gal	**Frédéric Nusbaumer**	**Jacques-François Lethu**	**Agathe Labaquère**

7.4.3 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'assemblée générale de Rubis,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.226-2 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.226-2 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises a l'approbation de l'assemblee generale

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ.

En application de l'article L.226-10 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Convention d'assistance conclue le 4 avril 2023 et son avenant n° 1 conclu le 9 septembre 2024 avec la société Rubis Photosol SAS (en matière de consolidation, de moyens informatiques, de conformité et RSE et de remplacement de l'outil de consolidation et de reporting du Groupe).

Entités concernées : Rubis SCA ; Rubis Photosol SAS

Personnes concernées : Jacques Riou : Président d'Agena SAS, société co-gérante de Rubis SCA, et Administrateur de Rubis Photosol SAS. Clarisse Gobin-Swiecznik : co-gérante de Sorgema SARL, société co-gérante de Rubis SCA, et Administratrice de Rubis Photosol SAS. Marc Jacquot : co-gérant de Rubis SCA, et Administrateur de Rubis Photosol SAS (à compter du 16 octobre 2025).

Nature, objet et modalités : Le Conseil de Surveillance, en date du 16 mars 2023, a autorisé la signature d'une convention d'assistance en matière de consolidation, de moyens informatiques, de conformité et RSE avec la société Rubis Photosol SAS.

Cette convention a été conclue le 4 avril 2023 pour une durée initiale de 12 mois à effet rétroactif du 1er janvier 2023. Elle se renouvelle par tacite reconduction pour une durée de 12 mois sauf dénonciation par l'une des parties contractantes.

Cette convention d'assistance a pour objet de définir la nature des prestations et des services fournis par Rubis SCA à Rubis Photosol SAS, ainsi que le montant et les modalités afférentes à la rémunération versée à Rubis SCA.

Elle a fait l'objet d'un avenant n° 1, préalablement autorisé par le Conseil de surveillance du 5 septembre 2024 et conclu le 9 septembre 2024 avec effet rétroactif au 1er janvier 2024, afin d'ajouter une prestation relative aux travaux menés dans le cadre du projet « Remplacement de l'outil Consolidation et Reporting Groupe » aux prestations d'assistance relatives à la consolidation fournies par Ruis SCA à Rubis Photosol SAS et ses filiales.

En contrepartie de ces prestations d'assistance, Rubis SCA perçoit de la société Rubis Photosol SAS une rémunération déterminée comme suit :

- si le résultat opérationnel courant de Rubis Photosol SAS et ses filiales représente moins de 20 % du résultat opérationnel courant consolidé de Rubis SCA et ses filiales : la rémunération s'élève à 20 % des frais engendrés par les prestations d'assistance fournies.
- si le résultat opérationnel courant de Rubis Photosol SAS et ses filiales représente au moins 20 % du résultat opérationnel courant consolidé de Rubis SCA et ses filiales : la rémunération est un produit calculé en fonction des coûts engendrés par les prestations d'assistance, d'un pourcentage du résultat opérationnel courant et d'un taux de marge de 5 %.

Le Conseil de Surveillance du 9 septembre 2025 a autorisé le renouvellement par tacite reconduction pour une durée de 12 mois à compter du 1er janvier 2026 (soit jusqu'au 31 décembre 2026) de cette convention et de son avenant N°1 du 9 septembre 2024.

Ce renouvellement par tacite reconduction sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale 2026.

- Montant facturé à Rubis Photosol en 2025 au titre des prestations fournies en 2024 : 411 000 euros HT ;
- Montant provisionné au titre de l'exercice clos au 31/12/2025 : 400 000 euros.

Motif du renouvellement par tacite reconduction de la convention et de son avenant n° 1 :

Compte tenu des besoins de Rubis Photosol SAS en matière de consolidation, de moyens informatiques, de conformité et RSE et du remplacement de l'outil de consolidation et de reporting du Groupe, il a été jugé nécessaire de poursuivre cette convention d'assistance pour l'exercice 2026.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale du 12 juin 2025, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 24 avril 2025.

Convention d'assistance conclue le 4 avril 2023 et son avenant n° 1 conclu le 9 septembre 2024 avec la société Rubis Photosol SAS (en matière de consolidation, de moyens informatiques, de conformité et RSE et de remplacement de l'outil de consolidation et de reporting du Groupe)

Le renouvellement par tacite reconduction pour une durée de 12 mois à compter du 1er janvier 2025 (soit jusqu'au 31 décembre 2025) de cette convention d'assistance et de son avenant n° 1 a été autorisé par le Conseil de Surveillance du 5 septembre 2024 et approuvé par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025.

Cette convention porte sur des prestations d'assistance fournies par Rubis SCA à Rubis Photosol SAS en matière de consolidation, de moyens informatiques, de conformité et RSE et de remplacement de l'outil de consolidation et de reporting du Groupe.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 23 avril 2026

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG SA	
Cédric Le Gal	**Frédéric Nusbaumer**	**Jacques-François Lethu**	**Agathe Labaquère**

Informations complémentaires

8.1 Attestation des personnes responsables 476

Personnes responsables du Document d'enregistrement universel 476

Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel 476

Informations concernant les Commissaires aux comptes titulaires et suppléant 477

8.2 Incorporation par référence 477

8.3 Table de concordance du Document d'enregistrement universel 478

8.4 Tables de concordance du Rapport financier annuel et du rapport de gestion 480

8.4.1 Table de concordance du Rapport financier annuel 480

8.4.2 Table de concordance du rapport de gestion auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et les informations en matière de durabilité 481

8.1 Attestation des personnes responsables

Personnes responsables du Document d'enregistrement universel

Gilles Gobin : Gérant

Jacques Riou : Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis SCA

Clarisse Gobin-Swiecznik : co-Gérante de Sorgema, société co-Gérante de Rubis SCA

Jean-Christian Bergeron : Gérant

Marc Jacquot : Gérant

Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel

Nous attestons que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport sur la gestion du Groupe, dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la table de concordance figurant au chapitre 8, section 8.4.2 du présent Document d'enregistrement universel aux pages 481 et 482, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés, et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Paris le 28 avril 2026

Gilles GOBIN
Gérant

Jacques RIOU
Président d'Agena, société co-Gérante de Rubis SCA

Clarisse GOBIN-SWIECZNIK
Co-Gérante de Sorgema, société co-Gérante de Rubis SCA

Jean-Christian BERGERON
Gérant

Marc JACQUOT
Gérant

Informations concernant les Commissaires aux comptes titulaires et suppléant

Commissaires aux comptes titulaires

	Date de nomination	Date d'expiration
PricewaterhouseCoopers Audit	**AG 11 juin 2020**	**Exercice 2025 – AG 2026**
63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex		
représenté par Cédric Le Gal et Frédéric Nusbaumer		
KPMG	**AG 9 juin 2022**	**Exercice 2027 – AG 2028**
Tour Eqho – 2 avenue Gambetta CS 60055 92066 Paris-La Défense Cedex		
représenté par Jacques-François Lethu et Agathe Labaquère		

Commissaire aux comptes suppléant

	Date de nomination	Date d'expiration
Patrice Morot	**AG 11 juin 2020**	**Exercice 2025 – AG 2026**
PricewaterhouseCoopers Audit 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex		

8.2 Incorporation par référence

Conformément à l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel et sont disponibles sur le site internet de la Société (https://www.rubis.fr/investisseurs/presentations-investisseurs/) :

- les états financiers consolidés et sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents sont inclus dans le Document d'enregistrement universel 2024 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 avril 2025, répertorié sous le n° D. 25-0318, aux pages 356 à 428 et aux pages 429 à 436 ;
- les états financiers consolidés et sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents sont inclus dans le Document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 avril 2024, répertorié sous le n° D. 24-0351, aux pages 258 à 333 et aux pages 334 à 340.

8.3 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La table de concordance ci-dessous reprend les rubriques prévues par les annexes I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 ayant complété les dispositions du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 et renvoie aux sections du présent Document d'enregistrement universel.

Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Chapitres
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**	
1.1	Nom et fonction des personnes responsables	8.1
1.2	Attestation des personnes responsables	8.1
1.3	Nom, adresse, qualifications et intérêts potentiels des personnes intervenant en qualité d'experts	N/A
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	N/A
1.5	Déclaration de dépôt auprès de l'autorité compétente	-
2	**Contrôleurs légaux des comptes**	**8.1**
3	**Facteurs de risque**	**3.1**
4	**Informations concernant l'émetteur**	
4.1	Raison sociale et nom commercial	6.6
4.2	Lieu d'enregistrement, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	6.6
4.3	Date de constitution et durée de vie	6.1.4
4.4	Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse du siège social, n° de téléphone du siège social, site internet	6.1 – 6.6
5	**Aperçu des activités**	
5.1	Principales activités	1
5.2	Principaux marchés	1
5.3	Événements importants dans le développement de l'activité	2.1 à 2.2 - 7.1
5.4	Stratégie et objectifs	1 – 2.1
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A
5.6	Position concurrentielle	1
5.7	Investissements	2.1
5.7.1	Principaux investissements réalisés	2.1 – 7.1
5.7.2	Principaux investissements en cours	2.1
5.7.3	Coentreprises et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	7.1
5.7.4	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	4.2
6	**Structure organisationnelle**	
6.1	Description sommaire du Groupe	1
6.2	Liste des principales filiales	1 – 7.1

Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Chapitres
7	**Examen de la situation financière et du résultat**	
7.1	Situation financière	2.1 – 7.1
7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière	7.3.1
7.2	Résultat brut d'exploitation	1 – 2.1 – 7.1
7.2.1	Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	2.1
7.2.2	Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	2.1 – 3.1
8	**Trésorerie et capitaux**	
8.1	Informations sur les capitaux propres	7.1
8.2	Source, montant et description des flux de trésorerie	2.1 – 7.1
8.3	Informations sur les conditions d'emprunt et structure de financement	2.1 – 7.1
8.4	Restrictions à l'utilisation de capitaux ayant une influence ou pouvant influer sur les opérations	N/A
8.5	Sources de financement prévues pour les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	2.1 – 7.1
9	**Environnement réglementaire**	**3.1.2.3**
10	**Information sur les tendances**	**1**
11	**Prévisions ou estimation du bénéfice**	**N/A**
12	**Organes de Direction et de Surveillance**	
12.1	Informations concernant les membres des organes de Direction et de Surveillance	5.2 – 5.3
12.2	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social	5.5
13	**Rémunération et avantages des organes de Direction et de Surveillance**	
13.1	Rémunérations versées et avantages en nature	5.4.4
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages	7.1
14	**Fonctionnement des organes de Direction et de Surveillance**	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels et dates d'entrée en fonction	5.3.1
14.2	Contrats de service liant les membres du Conseil de Surveillance	5.5
14.3	Informations sur les Comités	5.3.2
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	5.1
14.5	Incidence significative potentielle sur la gouvernance d'entreprise	N/A
15	**Salariés**	
15.1	Effectif	4.3.1 – 7.1
15.2	Participations au capital et stock-options	6.2.2 – 6.4 – 6.5 – 7.1
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	6.4 – 7.1
16	**Principaux actionnaires**	
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	6.2.2
16.2	Droits de vote des principaux actionnaires excédant leur quote-part du capital	N/A
17	**Transactions avec des parties liées**	**5.5 – 7.1**
18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
18.1	Informations financières historiques	7.3.1
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	7.4
18.4	Informations financières *proforma*	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	6.3
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrages	3.1.2.3 – 3.1.2.4
18.7	Changement significatif de la situation financière	N/A

Rubriques de l'annexe I et II du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Chapitres
19	**Informations supplémentaires**	
19.1	Capital social	6.2 – 7.2
19.1.1	Capital souscrit et capital autorisé	6.2 – 7.2
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	6.2.2 – 6.2.5 – 7.1
19.1.4	Valeurs mobilières donnant accès à terme au capital social	6.2.6 – 6.5.5
19.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé mais non émis, ou toute entreprise visant à augmenter le capital	6.2.5 – 6.5
19.1.6	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord	N/A
19.1.7	Historique du capital social	6.2.7 – 7.3.1
19.2	Acte constitutif et statuts	6.1.4
19.2.1	Objet social	6.1.4
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	6.1.4
19.2.3	Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A
20	**Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)**	**N/A**
21	**Documents disponibles**	**6.6**

8.4 Tables de concordance du Rapport financier annuel et du rapport de gestion

8.4.1 Table de concordance du Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le Rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Le Collège de la Gérance expose dans un document séparé (la Brochure de convocation à l'Assemblée Générale du 10 juin 2026) le projet des résolutions soumis au vote des actionnaires, ainsi que leur présentation.

	Chapitres
Comptes annuels 2025	7.2
Comptes consolidés 2025	7.1
Rapport de gestion	8.4.2
Rapport sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion	5 – 6.1.4 6.2.4 – 8.4.2
État de durabilité	4
Déclaration des personnes responsables du Rapport financier annuel	8.1
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	7.4.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	7.4.1

8.4.2 Table de concordance du rapport de gestion auquel sont joints le rapport sur le gouvernement d'entreprise et les informations en matière de durabilité

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion, selon les dispositions du Code de commerce applicables aux sociétés en commandite par actions.

		Chapitres
1.	**Situation et activité du Groupe**	
1.1	Situation de la Société durant l'exercice écoulé, analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	1 - 2.1 à 2.2 - 7.1
1.2	Indicateurs clés de performance de nature financière	2.1
1.3	Indicateurs clés de performance de nature non financière, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	4.2 à 4.3
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	2.2 – 7.1
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux Assemblées Générales, modifications intervenues au cours de l'exercice	6.2.2
1.6	Succursales existantes	N/A
1.7	Prises de participations significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	7.1 – 7.2
1.8	Aliénations de participations croisées	N/A
1.9	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	1
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	N/A
1.11	Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	7.3.1
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	7.3.2
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	N/A
1.14	Incidence des activités sur la lutte contre l'évasion fiscale	3.1.2.3 - 4.4.3
1.15	Informations sur les actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées	N/A
1.16	Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale	N/A
2.	**Contrôle interne et gestion des risques**	
2.1	Description des principaux risques et incertitudes	3.1
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique, mesures prises pour les réduire	3.1.2.2 – 7.1
2.3	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	3.2
2.4	Objectifs et politique de couverture et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	3.1.2.4 – 7.1
2.5	Dispositif anticorruption	4.4
2.6	Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective	N/A
3.	**Rapport sur le gouvernement d'entreprise**	
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	5.4.1 à 5.4.3
3.2	Rémunération et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	5.4.4
3.3	Proportion relative à la rémunération fixe et variable	5.4.2
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	5.4.2
3.5	Engagements pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions	5.4.2
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	5.4.4
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	5.4.4
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés et des ratios susvisés au cours des cinq derniers exercices	5.4.4

		Chapitres
3.9	Manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et dont les critères de performance ont été appliqués	5.4.1
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée Générale Ordinaire	5.4.1
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	N/A
3.12	Application de la suspension du versement de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance en cas de non-respect de la mixité	N/A
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	5.4.2 – 6.5.1
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites par les mandataires sociaux	5.4.2 – 6.5.1
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	5.2.1 – 5.3.1
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	5.5
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital	5.5 – 6.2.4
3.18	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance	5.3
3.19	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de Surveillance	5.3.1
3.20	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe *comply or explain*	5.1
3.21	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	5.5 – 6.1.4
3.22	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	5.5
3.23	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	5.5
4.	**Actionnariat et capital**	
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissements des seuils	6.2
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	6.2.4 à 6.2.5
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	6.2.2 – 6.4
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	6.5.5
4.5	Information sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	5.5
4.6	Montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents	6.3.1
5.	**Informations en matière de durabilité (article L. 233-28-4 du Code de commerce)**	
5.1	Cf. table de concordance détaillée	4.6.1
6.	**Autres informations**	
6.1	Informations fiscales complémentaires	N/A
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	7.1 - 7.2

Crédits photographiques

© Photothèque groupe Rubis - © Gilles Dacquin - © iStock - © GettyImages
Couverture - © iStock : Tassii, Olga Kulyk

Siège social

46, rue Boissière - 75116 Paris

784 393 530 RCS Paris

Tél. : +33 (0) 1 44 17 95 95

Relations Investisseurs
Tél.: +33 (0) 1 45 01 87 44

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Conception & réalisation Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80

rubis