

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'Agema 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 – PRÉSIDENTE 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 %	- 179 %
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 – PRÉSIDENTE 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 %	- 179 %
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 – PRÉSIDENTE 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 %	- 179 %
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 <i>guidance</i> 2025 ⁽³⁾	20 %	Supérieur à 102 % du haut de la <i>guidance</i> = 100 % En bas de la <i>guidance</i> = 90 % Sous le bas de la <i>guidance</i> = 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 ₂ e 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 €	<p>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).</p> <p>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.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication de l'indice Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans.</p> <p>Sorgema, a perçu 70 % de cette rémunération fixe globale. Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.</p>
Rémunération variable annuelle	716 951 €	694 745 €*	<p>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.</p> <p>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.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'attribution d'options de souscription, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme.
Avantages en nature	0 €	0 €	Absence d'attribution d'avantages en nature.
Rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	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 €	<p>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).</p> <p>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.</p> <p>Ce décalage, propre à la publication de l'indice Insee de l'année N en mars de l'année N+1, est destiné à se reproduire tous les ans.</p> <p>Agena a perçu 30 % de cette rémunération fixe globale.</p> <p>Pour plus de détails, se reporter au paragraphe « Détermination de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025 » ci-avant.</p>
Rémunération variable annuelle	307 265 €	297 748 €*	<p>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.</p> <p>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.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas de rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Sans objet	Sans objet	La politique ne prévoit pas d'attribution d'options de souscription, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération de long terme.
Avantages en nature	0 €	0 €	Absence d'attribution d'avantages en nature.
Rémunération ou avantage versé ou attribué par des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	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 1^{er} 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 1^{er} octobre 2025, la rémunération fixe qui leur a été effectivement attribuée au titre de la période courant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2025 s'élève respectivement à 137 500 euros et 105 000 euros, correspondant à une application *pro rata 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 1^{er} 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 1^{ER} 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 MWh en 2025 = 100 % = 1 350 MWh = 25 % < 1 350 MWh = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	1 412 MWh	1 450 MWh	72 %	3 960 €
Capacités en opération de Rubis Photosol	5 %	≥ 720 MWh en 2025 = 100 % = 650 MWh = 25 % < 650 MWh = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	633 MWh	650 MWh	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 ₂ e 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 1^{er} 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 1^{ER} 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 MWh en 2025 = 100 % = 1 350 MWh = 25 % < 1 350 MWh = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	1 412 MWh	1 450 MWh	72 %	3 024 €
Capacités en opération de Rubis Photosol	5 %	≥ 720 MWh en 2025 = 100 % = 650 MWh = 25 % < 650 MWh = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	633 MWh	650 MWh	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 ₂ e 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 1^{er} 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 1^{ER} 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 1^{ER} 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

(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
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 Clauquin ⁽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				
● part 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-Tahan				
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

	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
<i>(en euros)</i>				
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 Malis ⁽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	-

(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
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

Gilles Gobin, Gérant	Exercice 2025		Exercice 2024	
	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

	Exercice 2025 (en euros)	Exercice 2024 (en euros)
Sorgema, Gérante		
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	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Sorgema, Gérante				
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

	Exercice 2025 (en euros)	Exercice 2024 (en euros)
Agena, Gérante		
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	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Agena, Gérante				
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

	Exercice 2025 (en euros)	Exercice 2024 (en euros)
Clarisse Gobin-Swiecznik (au titre de son mandat dans une filiale du Groupe ⁽¹⁾)		
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	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Clarisse Gobin-Swiecznik (au titre de son mandat dans une filiale du Groupe ⁽¹⁾)				
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 1^{er} 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

Jacques Riou (au titre de ses mandats dans des filiales du Groupe ⁽¹⁾)	Exercice 2025		Exercice 2024	
	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

	Exercice 2025 (en euros)	Exercice 2024 (en euros)
Jean-Christian Bergeron, Gérant		
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	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Jean-Christian Bergeron, Gérant				
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 1^{ER} 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'arrêt des comptes 2028 (pour la condition financière relative au ROC) Date d'arrêt 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 1^{ER} 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'ACTIONNAIRES DE PERFORMANCE (AVANT SON ENTRÉE DANS LA GÉRANCE LE 1^{ER} 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.

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

	Exercice 2025 (en euros)	Exercice 2024 (en euros)
Marc Jacquot, Gérant		
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	
	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)	Montants attribués (en euros)	Montants versés (en euros)
Marc Jacquot, Gérant				
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 1^{ER} 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 1^{ER} 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

Gérants	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	
	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 : 1 ^{er} octobre 2025 Date de fin de mandat : indéterminée		X	X		X		X	
Marc Jacquot Date de début de mandat : 1 ^{er} 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.