# Brochure de convocation

2026



Assemblée Générale Mixte

**9 DÉCEMBRE 2026**
**À 15H00**

Salle Pleyel
252 rue du Faubourg Saint-Honoré
75008 Paris

rubis

# Sommaire


1 **Message de la Gérance** 01

2 **Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte** 02

3 **Rapport de la Gérance et résolutions** 04

Présentation des projets de résolutions 05

Texte des projets de résolutions 44

4 **Rapport du Conseil de Surveillance** 65

Rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026 – Avis sur le projet de transformation en Société Anonyme 65

5 **Rapports des Commissaires aux comptes** 69

6 **Comment participer à l'Assemblée Générale ?** 75

Formalités préalables de participation à l'Assemblée 75

Modalités de participation à l'Assemblée 75

Demande d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour et dépôt de questions écrites 78

7 **Demande d'envoi de documents et renseignements complémentaires** 81

1

# Message de la Gérance



Depuis sa création en 1990, Rubis s'est construit avec une ambition forte : répondre aux besoins énergétiques des territoires en s'appuyant sur une connaissance approfondie des marchés locaux, une organisation décentralisée et un esprit entrepreneurial. Ces principes ont accompagné son parcours pendant plus de 35 ans et font encore sa force.

Le Groupe a progressivement diversifié ses activités et étendu ses implantations en Afrique, dans les Caraïbes et en Europe. Présent dans 45 pays, il est désormais un acteur de référence dans la production et la distribution de solutions énergétiques et de mobilité. Cette réussite repose avant tout sur l'expertise et l'engagement de ses équipes, leur autonomie et leur capacité à saisir les opportunités de croissance.

C'est pour préserver ces forces et donner à Rubis les moyens de poursuivre son développement dans la durée que nous proposons de faire évoluer notre gouvernance.

Nous avons annoncé, le 19 octobre dernier, un projet de transformation de Rubis, qui passerait du statut de Société en Commandite par Actions à celui de Société Anonyme dotée d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance. La commandite a joué un rôle essentiel dans l'histoire de Rubis en lui apportant stabilité et continuité depuis l'origine. Aujourd'hui, compte tenu de la taille et de la maturité du Groupe, nous souhaitons faire évoluer cette structure pour ouvrir un nouveau chapitre de son développement et franchir une nouvelle étape dans le processus de succession et de transition managériale déjà engagé. Ce projet a reçu un avis favorable unanime du Conseil de Surveillance, après un examen approfondi, notamment éclairé par les travaux du cabinet Ledouble.

Cette transformation permettrait de simplifier notre structure juridique, de renforcer le statut boursier de Rubis et son attractivité auprès des investisseurs et de lui offrir une flexibilité stratégique et financière accrue, tout en maintenant une Direction collégiale. Elle s'appuierait sur une équipe dirigeante expérimentée, qui connaît parfaitement Rubis et ses métiers, ainsi que sur un actionnariat de référence engagé dans la durée.

Cette évolution s'inscrirait dans la continuité de notre stratégie et de nos priorités, au service de la performance du Groupe et de la création de valeur à long terme.

Ce projet sera soumis à votre approbation lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre prochain. Son adoption constituerait une étape décisive pour l'avenir de votre Groupe. Nous vous invitons à prendre connaissance des informations détaillées dans cette brochure et à soutenir le projet de transformation.

**Nous vous remercions chaleureusement de votre fidélité et de votre confiance.**

La Gérance

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

2

# Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte

## Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, attribution d'actions ordinaires aux associés commanditées et adoption des nouveaux statuts *(1re résolution)*.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Nomination de M. Marc-Olivier Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans *(2e résolution)*.
- Nomination de M. Michel Delville en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an *(3e résolution)*.
- Nomination de Mme Laure Grimonpret-Tahon en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an *(4e résolution)*.
- Nomination de Mme Anne Lauvergeon en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans *(5e résolution)*.
- Nomination de M. Benoît Luc en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an *(6e résolution)*.
- Nomination de Mme Cécile Maisonneuve en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans *(7e résolution)*.
- Nomination de Mme Isabelle Muller en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an *(8e résolution)*.
- Nomination de Mme Suzana Nutu en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans *(9e résolution)*.
- Nomination de M. Alberto Pedrosa en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans *(10e résolution)*.
- Nomination de M. Antoine Sautenet en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an *(11e résolution)*.
- Nomination de Mme Carine Vinardi en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans *(12e résolution)*.
- Nomination de Mme Clarisse Gobin-Swiecznik en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans *(13e résolution)*.
- Nomination de M. Jacques Riou en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans *(14e résolution)*.
- Approbation de la politique de rémunération 2026 applicable à M. Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à M. Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire *(15e résolution)*.
- Approbation de la politique de rémunération 2026 applicable à M. Frédéric Royer en qualité de membre du Directoire *(16e résolution)*.
- Approbation de la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance *(17e résolution)*.
- Approbation du montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance *(18e résolution)*.
- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres actions *(19e résolution)*.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de vingt-quatre mois, à l'effet de réduire le capital par voie d'annulation des actions autodétenues par la Société *(20e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes *(21e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription *(22e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre lors d'augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et en cas de demandes excédentaires *(23e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital *(24e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires *(25e résolution)*.
- Plafonds des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières (plafond global de 40 % du capital dont sous-plafond de 10 % du capital pour les augmentations de capital emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription) *(26e résolution)*.
- Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de trente-huit mois, pour procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance existantes ou à émettre *(27e résolution)*.
- Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de plan(s) d'épargne entreprise du Groupe à un prix fixé selon les dispositions du Code du travail *(28e résolution)*.
- Pouvoirs pour formalités *(29e résolution)*.

Ces résolutions n'ont appelé aucune observation particulière de la part du Conseil de Surveillance.



# Rapport de la Gérance et résolutions

Le 19 octobre 2026, Rubis a annoncé un projet de transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Cette évolution s'inscrit dans la continuité de l'histoire du Groupe et constitue une nouvelle étape dans le processus de succession et de transition managériale engagé par ses deux fondateurs.

Nous vous avons ainsi réunis en Assemblée Générale Mixte à l'effet, essentiellement :

1. de vous prononcer sur cette transformation, sur l'attribution d'actions ordinaires aux associés commandités en compensation de la perte de leur statut et sur l'adoption des nouveaux statuts ;
2. de procéder à la nomination de treize (13) membres du Conseil de Surveillance de la Société sous sa nouvelle forme ;
3. de soumettre à votre approbation les politiques de rémunération 2026 des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance, ainsi que le montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance ;
4. de soumettre à votre approbation le renouvellement de l'ensemble des autorisations financières, comprenant notamment l'autorisation de rachat d'actions, les délégations de compétence en matière d'augmentation de capital, l'attribution gratuite d'actions de performance et l'émission d'actions réservées aux adhérents de Plans d'Épargne Entreprise du Groupe.

En application tant des dispositions du Code de commerce que de la réglementation boursière, nous vous présentons l'ensemble des rapports et informations qui doivent être mis à votre disposition à l'occasion de l'Assemblée Générale dans la présente Brochure de convocation.

La présente **Brochure de convocation** à l'Assemblée Générale comporte, outre le message de la Gérance :

- l'ordre du jour ;
- le présent rapport de la Gérance sur les résolutions qui contient un exposé des motifs des résolutions soumises à votre approbation ;
- le texte des projets de résolutions, ainsi que les projets de nouveaux statuts de la Société soumis à votre approbation ;
- le rapport de votre Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale comprenant son avis sur le projet de transformation et sur les projets de résolutions ;
- les différents rapports de vos Commissaires aux comptes.

Le présent rapport de la Gérance sur les résolutions est consacré à l'exposé des motifs, conditions et modalités des décisions qui vous sont proposées.

# Présentation des projets de résolutions

## Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Première résolution

**Transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, attribution d'actions ordinaires aux associés commandités et adoption des statuts modifiés**

Nous vous proposons, aux termes de la première résolution, de décider, conformément aux dispositions de l'article L. 226-14 du Code de commerce, la transformation de Rubis SCA en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Les conditions légales visées aux articles L. 225-243 et L. 225-244 du Code de commerce requises pour procéder à une telle transformation sont réunies : (x) la Société a plus de deux ans d'existence, (y) les bilans des deux premiers exercices sociaux ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires et (z) le montant de ses capitaux propres est au moins égal à celui de son capital social ainsi qu'en atteste, conformément à l'article L. 225-244 du Code de commerce, le rapport établi par les Commissaires aux comptes, reproduit en annexe.

#### CONTINUITÉ DE LA PERSONNE MORALE

Cette transformation n'entraînerait pas la création d'une personne morale nouvelle. À compter de sa réalisation, la Société serait régie par les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance, notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, ainsi que par les nouveaux statuts soumis à votre approbation, qui sont reproduits en annexe.

La dénomination sociale, l'objet, le siège social, la durée de la Société et celle de l'exercice social en cours ne seraient pas modifiés du fait de la transformation. Les mandats des Commissaires aux comptes ne seraient pas affectés par la transformation et se poursuivraient jusqu'à leur terme.

La transformation entraînerait la disparition du statut des associés commandités, qui ne seraient plus indéfiniment et solidairement responsables des dettes de la Société qui naîtraient après la transformation.

#### CONSÉQUENCES SUR LE CAPITAL SOCIAL ET LES DROITS DE VOTE

Le capital social de la Société serait composé d'une seule classe d'actions. Les actionnaires commanditaires conserveraient, à l'issue de la transformation, le même nombre d'actions ordinaires de même valeur nominale, sous réserve des actions nouvelles attribuées aux associés commandités en compensation de la perte des droits pécuniaires et extra-pécuniaires attachés à leur statut.

Les nouveaux statuts conféreraient un droit de vote double aux actions entièrement libérées inscrites au nominatif au nom du même actionnaire pendant deux ans. Pour l'appréciation de cette durée, il ne serait pas tenu compte de la durée d'inscription au nominatif antérieure à la réalisation de la transformation.

Il vous est proposé d'attribuer aux associés commandités douze millions sept cent dix-neuf mille trois cent vingt-huit (12 719 328) actions ordinaires nouvelles en compensation de la perte des droits pécuniaires et extra-pécuniaires attachés à leur statut.

Cette attribution serait réalisée par une augmentation de capital d'un montant total de quinze millions huit cent quatre-vingt-dix-neuf mille cent soixante euros (15 899 160 €), par prélèvement de cette somme sur le compte « primes d'émission, de fusion et d'apport », portant le capital social à cent quarante-cinq millions cent soixante mille six cent vingt-sept euros et cinquante centimes (145 160 627,50 €). Les actions nouvelles, d'une valeur nominale de 1,25 euro chacune, porteraient jouissance à compter de la date de réalisation de la transformation et seraient, dès leur émission, assimilées aux actions ordinaires existantes.

Cette compensation, correspondant à environ 12,3 % du capital de la Société pré-émission et environ 11 % du capital de la Société post-émission, a fait l'objet d'un rapport d'appréciation (opinion indépendante non régie par le règlement général de l'AMF) établi par le cabinet Ledouble, expert indépendant mandaté par le Conseil de Surveillance. Ce rapport, qui peut être consulté sur le site internet de la Société www.rubis.fr, dans la rubrique « Investisseurs - Assemblées Générales », a conclu que ce niveau de compensation s'inscrivait en haut de fourchette de son évaluation.

Au vu notamment des conclusions du rapport du cabinet Ledouble, le Conseil de Surveillance de la Société a émis, à l'unanimité, le 18 octobre 2026, un avis favorable sur le projet de transformation et notamment sur les conditions de compensation des associés commandités. Une simulation de ce que pourrait être l'évolution de l'actionnariat de la Société entre avant et immédiatement après la transformation et cette attribution d'actions ordinaires nouvelles aux associés commandités (sur la base des détentions au 30 septembre 2026 et en supposant le maintien des niveaux de participations des principaux actionnaires) figure ci-dessous :

| Actionnaires | Avant transformation de la Société (au 30 septembre 2026) [1] | | | | Après transformation de la Société | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nombre d'actions | % du capital | Nombre de droits de vote réels | % des droits de vote réels | Nombre d'actions | % du capital | Nombre de droits de vote réels | % des droits de vote réels |
| Concert Compagnie nationale de navigation/Molis [2] | 9 644 092 | 9,33 % | 9 644 092 | 9,33 % | 9 580 937 [3] | 8,25 % | 9 580 937 | 8,26 % |
| Plantations des terres rouges | 6 200 047 | 6,00 % | 6 200 047 | 6,00 % | 6 200 047 | 5,34 % | 6 200 047 | 5,34 % |
| Groupe Industriel Marcel Dassault | 5 892 616 | 5,70 % | 5 892 616 | 5,70 % | 5 892 616 | 5,07 % | 5 892 616 | 5,08 % |
| Associés commandités et affiliés | 2 421 802 | 2,34 % | 2 421 802 | 2,34 % | 15 141 130 | 13,04 % | 15 141 130 | 13,05 % |
| FCP Rubis Avenir [4] | 2 672 015 | 2,58 % | 2 672 015 | 2,59 % | 2 672 015 | 2,30 % | 2 672 015 | 2,30 % |
| Conseil de Surveillance | 27 873 | 0,03 % | 27 873 | 0,03 % | 27 873 | 0,02 % | 27 873 | 0,02 % |
| Autodétention | 72 231 | 0,07 % | 0 | 0 % | 72 231 | 0,06 % | 0 | 0 % |
| Public | 76 478 498 | 73,96 % | 76 478 498 | 74,01 % | 76 541 653 | 65,91 % | 76 541 653 | 65,95 % |

*(1) Il est précisé que, depuis le 30 septembre 2026, la société Compagnie nationale de navigation a déclaré à la Société avoir franchi à la baisse, le 19 octobre 2026, le seuil statutaire de 9 % du capital et des droits de vote de Rubis et détenir à cette date 9 255 002 actions Rubis, représentant 8,95 % du capital et des droits de vote théoriques.*

*(2) Concert composé de Compagnie nationale de navigation, Patrick Molis, son Président, Jade Molis, Agathe Molis, Victoire Molis et Charles Gravatte.*

*(3) Position du concert tenant compte de la déclaration à la baisse de la société Compagnie nationale de navigation, le 19 octobre 2026, du seuil statutaire de 9 % du capital et des droits de vote de Rubis.*

*(4) Actions détenues par les salariés et anciens salariés du Groupe au travers du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir.*

## GOUVERNANCE

La transformation mettrait fin de plein droit aux fonctions des Gérants et des membres du Conseil de Surveillance en exercice. La Direction de la Société serait désormais assurée par un Directoire, sous le contrôle permanent d'un Conseil de Surveillance, conformément à la loi et aux nouveaux statuts.

Les premiers membres du Conseil de Surveillance seraient nommés aux termes des deuxième à quatorzième résolutions, avec effet à la date de réalisation de la transformation. Le Conseil de Surveillance ainsi constitué aurait notamment vocation à nommer les membres du Directoire et à désigner le Président du Directoire, ainsi que son propre Président, et adopterait son nouveau règlement intérieur.

Afin d'assurer la stabilité de la Direction pendant une période transitoire de deux années à compter de la réalisation de la transformation, les nouveaux statuts de la Société prévoiraient des règles de majorité renforcée au sein du Conseil de Surveillance pour la révocation des membres du Directoire.

Il est par ailleurs précisé que le règlement intérieur du Conseil de Surveillance qui serait adopté par ce dernier après la transformation prévoirait que certaines décisions du Directoire seraient soumises à son autorisation préalable. Cette autorisation préalable devrait notamment être obtenue en cas (i) d'opérations de croissance externe d'acquisition ou de cession de participations ou d'actifs significatives, (ii) d'engagements d'investissement significatifs, (iii) d'opérations de financement d'un montant susceptible de modifier substantiellement la structure financière de la Société, dans chacun des cas au-delà de seuils fixés par le Conseil de Surveillance.

**Biographies et listes des mandats et fonctions des membres du Directoire (sous réserve de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance)**

## Jean-Christian Bergeron



**Gérant et Directeur Général de Rubis Énergie**

**Né le 7 décembre 1965**

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 17 932

**Nombre de parts du FCPE Rubis Avenir :** 2 006,253

**Adresse professionnelle**
Rubis Énergie – Tour Landscape – 6, place des Degrés – 92800 Puteaux

**Carrière**

Jean-Christian Bergeron possède plus de 35 ans d'expérience dans l'industrie pétrolière, dont 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 des filiales de Rubis Énergie dans sept pays : Kenya, Burundi, Djibouti, Éthiopie, Rwanda, Ouganda et Zambie. Il a été nommé Directeur Général de Rubis Énergie, la branche de Distribution d'énergies du Groupe, le 1er janvier 2025 et a 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 et Directeur Financier Groupe**

**Né le 15 juin 1981**

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 0

**Nombre de parts du FCPE Rubis Avenir :** 4 498,891

**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 des 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 le 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)

*À l'étranger*
- Néant

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

## Fred Royer



**Directeur Général de Rubis Asphalt**

**Né le 15 février 1976**

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 61 834

**Adresse professionnelle**
Rubis Asphalt FZCO, AG Tower, 36th Floor, Jumeirah Lakes Towers, Dubai UAE

**Carrière**

Fred Royer débute sa carrière en 1999 comme contrôleur de gestion chez Geoservices au Venezuela avant de rejoindre BP France en 2001 où il a occupé les fonctions de *Business Analyst* Lubrifiants puis de *Fuel Pricing Manager Retail*.

Il rejoint le groupe Rubis en 2006 en tant que Directeur Financier aux Bermudes, puis en Suisse dans le cadre de l'intégration de ces acquisitions.

En 2011, il est nommé Directeur Financier de la zone Caraïbes où il accompagne la croissance externe du Groupe avec quatre acquisitions majeures. Il évolue pour prendre la Direction d'Easigas en Afrique australe en 2014, dont il mène la restructuration et la fusion, hissant la société au premier rang de son marché.

Il rejoint Rubis Asphalt en 2018 à la tête de la division Bitume du Groupe dont il accélère l'intégration verticale, le développement et la croissance externe.

Fred Royer est titulaire d'une maîtrise en gestion commerciale et d'un diplôme de troisième cycle en finance de l'IAE de Poitiers.

**Autres principaux mandats au sein du Groupe**

*En France*

- Néant

*À l'étranger*

- Administrateur et Directeur Général de Rubis Asphalt FZCO
- Administrateur non statutaire de Rubis Asphalt NWE
- Administrateur et Président d'ERES Liberia Inc.
- Président d'ERES Cameroun SAS, d'ERES Togo SASU, d'ERES Gabon SASU, d'ERES Guinée SASU et de Rubis Asphalt et Spécialités Togo SASU
- Administrateur Général d'ERES SA
- Administrateur de Rubis Asphalt Nigeria Ltd, de Rubis Lubricants Nigeria Ltd, de Maritec Tanker Mangement Private Ltd, de Rubis Middle East Supply FZCO et de NAB Ltd
- *Non-Executive Director* et *Chief Executive Officer* de Rubis Asphalt South Africa (Pty) Ltd
- *Director* et *Co-Manager "Gerente"* de Soida
- Administrateur, Président du Conseil d'Administration et Président de REC Bitumen SRL
- Membre de North Africa for Bitumen and its Derivatives Manufacturing Company et de Al-Mutawassit Company for Asphalt Industry and Petroleum Insulating Materials

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

- Néant

### CONDITIONS SUSPENSIVES

La réalisation de la transformation serait soumise aux conditions suspensives suivantes :

- l'obtention d'une décision de non-lieu à offre publique de retrait de l'Autorité des marchés financiers, laquelle devra ne pas avoir fait l'objet de recours dans le délai de recours légal ou, en cas de recours, avoir été définitivement purgée dudit recours sans remise en cause, cette condition suspensive devant avoir été réalisée au plus tard le 30 juin 2027 à défaut de quoi elle serait réputée ne pas être satisfaite ;
- l'adoption des deuxième à quatorzième résolutions relatives à la nomination des premiers membres du Conseil de Surveillance de la Société ;
- l'accord de la majorité des associés commandités, avant la tenue de l'Assemblée Générale des actionnaires commanditaires, sur la transformation et sur les deuxième à quatorzième résolutions relatives à la nomination des membres du Conseil de Surveillance.

À ce titre, il vous est proposé de déléguer au Collège de la Gérance, puis au Directoire après transformation, tous pouvoirs pour constater (i) la réalisation de ces conditions suspensives (ii) la prise d'effet de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, (iii) la réalisation de l'augmentation de capital et de l'émission d'actions susvisée attribuées aux associés commandités et (iv) la modification des statuts de la Société et pour, en conséquence, signer les nouveaux statuts, accomplir les formalités requises et plus généralement faire le nécessaire.

## Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

### Deuxième à quatorzième résolutions

**Nomination des premiers membres du Conseil de Surveillance**

En conséquence de la transformation de la Société qui serait décidée par votre Assemblée Générale, il vous est proposé, au titre des deuxième à quatorzième résolutions, de nommer les premiers membres du Conseil de Surveillance de Rubis, conformément aux nouveaux statuts soumis à votre approbation.

Nous vous proposons de nommer les 13 premiers membres du Conseil de Surveillance de la Société qui entreraient en fonction à compter de la réalisation effective de la transformation. Les candidatures suivantes sont soumises à votre approbation, étant précisé qu'il vous est proposé de nommer les membres de l'actuel Conseil de Surveillance, lesquels seraient rejoints par Monsieur Jacques Riou et Madame Clarisse Gobin-Swiecznik.

Ces nominations seraient décidées sous la condition suspensive de la réalisation de la transformation prévue par la première résolution. Les mandats prendraient effet à la date de réalisation de cette transformation, pour les durées qui seront indiquées dans chacune des résolutions.

Vous trouverez ci-après les informations relatives à ces candidats, qui ont fait savoir qu'ils acceptaient ces mandats et qu'ils n'étaient frappés d'aucune mesure susceptible de leur en interdire l'exercice.

Sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a confirmé que 11 de ces candidats, Mesdames Carine Vinardi, Suzana Nutu, Isabelle Muller, Cécile Maisonneuve, Anne Lauvergeon, Laure Grimonpret-Tahon et Messieurs Antoine Sautenet, Alberto Pedrosa, Michel Delville, Benoît Luc et Marc-Olivier Laurent auraient la qualité de membres indépendants au sens des critères énoncés par le Code Afep-Medef.

Le Conseil de Surveillance a pris acte du taux de soutien obtenu par Alberto Pedrosa lors de l'Assemblée Générale du 10 juin 2026. Il a été constaté que ce résultat s'expliquait par l'appel au vote contre le renouvellement de son mandat lancé par CNN, présidée par Patrick Molis, et ne reflétait ni la confiance renouvelée par le Conseil à Alberto Pedrosa ni la position de la majorité des actionnaires.

Votre Conseil de Surveillance serait ainsi, à compter de la réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, composé de 13 membres, dont sept femmes (soit 53,85 %) et 11 membres indépendants (soit 84,62 %), en conformité avec les dispositions légales et les recommandations du Code Afep-Medef.

**Biographies et listes des mandats et fonctions des candidats au Conseil de Surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026**

## 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 30 septembre 2026 :** 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

## 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 30 septembre 2026 :** 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 30 septembre 2026 :** 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 d'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 30 septembre 2026 :** 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 d'E-Pango (2021-2024)
- Administratrice d'EureKare (2023-2024)
- Administratrice d'American Express (2013-2021)
- Administratrice de Koç Holding (2016-2022)
- Administratrice d'Avril (2014-2024)

## 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 30 septembre 2026 :** 750

**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

## 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 :** 10 juin 2026

**Échéance du mandat :** Assemblée Générale 2029 statuant sur les comptes de l'exercice 2028

**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 30 septembre 2026 :** 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

## 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 Aberdeen, Leeds University UK)

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 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 2006) 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*
- Néant

*À l'étranger*
- Néant

**Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années**
- Administrateur d'Axens (2011-2025)
- Administrateur de CentraleSupélec Alumni (2020-2025)
- 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 2021
- 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 30 septembre 2026 :** 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 :** 10 juin 2026

**Échéance du mandat :** Assemblée Générale 2029 statuant sur les comptes de l'exercice 2028

**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 30 septembre 2026 :** 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 Citrosuco SA Agroindustria
- 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)

## 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 30 septembre 2026 :** 250

**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**

**Ingénieure 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 2029 statuant sur les comptes de l'exercice 2028

**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 30 septembre 2026 :** 250

**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.

Elle a également représenté PSA Peugeot Citroën pour la PFA dans le cadre de la mise en œuvre du plan de soutien à la performance de la filière automobile française de 2008 à 2012. De 2012 à 2015, elle a aussi représenté Zodiac Aerospace pour le GEAD/GIFAS dans le cadre d'une démarche similaire de soutien à la performance de la filière aéronautique française.

Jusqu'à fin 2024, elle était en charge de la R&D et des Opérations, membre du Comité Exécutif, pour le groupe Tarkett (spécialisé dans les revêtements de sol et surfaces de sport).

Auteure de plusieurs ouvrages professionnels sur la performance durable à l'ère du Digital, elle assure aujourd'hui des missions de conseil stratégique et opérationnel auprès d'équipes dirigeantes.

Administratrice certifiée EM Lyon (2017), Carine Vinardi parle français, anglais, espagnol et chinois.

**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)

## Clarisse Gobin-Swiecznik



**Membre non indépendant**

**Née le 15 janvier 1981**

**Nationalité française**

**Diplômée d'un DESS en marketing opérationnel international et d'une double maîtrise économie et anglais de l'université Paris X Nanterre**

**Date de première nomination :** 9 décembre 2026 (sous réserve de sa nomination par l'Assemblée Générale)

**Échéance du mandat :** Assemblée Générale 2029 statuant sur les comptes de l'exercice 2028 (sous réserve de sa nomination par l'Assemblée Générale)

**Adresse professionnelle**
Sorgema SARL – 34, avenue des Champs-Élysées – 75008 Paris

**Fonction principale :** Co-Gérante de Sorgema SARL, société co-Gérante de Rubis SCA

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 20 632

**Carrière**

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 Présidente du Conseil d'Administration de Rubis Photosol.

Elle a débuté sa carrière chez Publicis, notamment au service de grands comptes.

**Autres principaux mandats au sein du Groupe**

*En France*
- Directrice Générale de Magerco SAS
- Présidente de Rubis Renouvelables SAS et de Rubis HyDev SAS
- Présidente du Conseil d'Administration de Rubis Photosol SAS
- Membre du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction de Rubis Photosol SAS

*À l'étranger*
- Néant

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

*En France*
- Présidente de Minorco SAS
- Co-Gérante de SCI Claje

*À l'étranger*
- Néant

**Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années**
- Administratrice de RT Invest SA
- Représentant permanent de Rubis au Conseil d'Administration de HDF Energy

## Jacques Riou



**Membre non indépendant**

**Né le 3 février 1952**

**Nationalité française**

**Diplômé d'HEC et titulaire d'une licence en sciences économiques**

**Date de première nomination :** 9 décembre 2026 (sous réserve de sa nomination par l'Assemblée Générale)

**Échéance du mandat :** Assemblée Générale 2029 statuant sur les comptes de l'exercice 2028 (sous réserve de sa nomination par l'Assemblée Générale)

**Adresse professionnelle**
Agena SAS – 28 avenue du Château – 92190 Meudon

**Fonction principale :** Président d'Agena SAS, société co-Gérante de Rubis SCA

**Nombre d'actions Rubis détenues au 30 septembre 2026 :** 944 286 actions *via* Agena SAS et Agane SARL et 35 311 à titre personnel

**Carrière**

Avant de rejoindre Gilles Gobin en 1990 pour créer Rubis, Jacques Riou 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**

*En France*
- Président de Rubis Énergie SAS
- Gérant de Rubis Patrimoine SARL
- Administrateur de Rubis Photosol SAS
- Représentant de Rubis au Conseil d'Administration de Rubis Mécénat
- Membre du Comité de Direction Groupe et du Comité de Direction de Rubis Photosol SAS

*À l'étranger*
- Néant

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

*En France*
- Gérant d'Agane SAS

*À l'étranger*
- Néant

**Mandats sociaux et fonctions échus au cours des cinq dernières années**
- Néant

## Quinzième à dix-huitième résolutions

**Approbation des politiques de rémunération et du montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance**

En conséquence de la transformation de la Société qui serait décidée par votre Assemblée Générale, il vous est proposé au titre des quinzième à dix-huitième résolutions d'adopter les politiques de rémunération applicables aux mandataires sociaux de la Société sous sa nouvelle forme et de fixer le montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance. Sont ainsi soumis à votre approbation :

- la politique de rémunération 2026 applicable à Monsieur Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à Monsieur Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire, conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce (15e résolution) ;
- la politique de rémunération 2026 applicable à Monsieur Fred Royer en qualité de membre du Directoire, conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce (16e résolution) ;
- la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance, conformément à l'article L. 22-10-27 du Code de commerce (17e résolution) ;
- le montant global annuel de la rémunération allouée aux membres du Conseil de Surveillance, conformément à l'article L. 225-83 du Code de commerce (18e résolution).

**Politique de rémunération applicable à Monsieur Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à Monsieur Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire (15e résolution) :** la politique de rémunération 2026 applicable à Monsieur Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à Monsieur Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire est décrite ci-après. Son approbation et son application sont subordonnées à la réalisation effective de la transformation.

**Politique de rémunération applicable à Monsieur Fred Royer en qualité de membre du Directoire (16e résolution) :** la politique de rémunération 2026 applicable à Monsieur Fred Royer en qualité de membre du Directoire est décrite ci-après. Son approbation et son application sont subordonnées à la réalisation effective de la transformation.

Compte tenu du maintien du contrat de travail de Monsieur Fred Royer et de certaines caractéristiques de sa rémunération définies contractuellement, il a été jugé opportun de présenter une politique de rémunération distincte, bien que la structure et l'équilibre des composantes fixe, variable annuelle et variable de long terme soient alignés avec ceux des autres membres du Directoire. Il est précisé que les stipulations contractuelles sont décrites de manière transparente dans la politique de rémunération de Monsieur Fred Royer. Par ailleurs, certaines stipulations de son contrat de travail ont été renforcées afin qu'elles soient alignées sur les meilleures pratiques de marché et sur la politique de rémunération des autres membres du Directoire (notamment le *prorata* des plans d'actions de performance non encore acquis en cas de départ contraint).

**Politique de rémunération du Conseil de Surveillance (17e résolution) :** la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance est également décrite ci-après. Son approbation et son application sont subordonnées à la réalisation effective de la transformation.

**Montant global annuel (18e résolution) :** il vous est proposé de fixer à un million deux cent neuf mille cinq cents euros (1 209 500 €) le montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance pour l'exercice 2026, ce montant étant proratisé pour la période postérieure à la réalisation de la transformation. Il demeurerait applicable aux exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale. Le Conseil de Surveillance répartira cette enveloppe entre ses membres dans le respect de la politique de rémunération qui est également soumise à votre approbation au titre de la dix-septième résolution.

### 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. 22-10-26, I du Code de commerce, dans les sociétés anonymes dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, le Conseil de Surveillance établit :

- la politique de rémunération des membres du Directoire ;
- la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance.

Ces politiques sont soumises chaque année (et lors de chaque modification importante) à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société s'inscrit dans une logique de stabilité. Le Conseil de Surveillance examine chaque année, en début d'exercice, les éléments de la politique de rémunération du Directoire 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 établie, au regard des travaux menés par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et des recommandations que celui-ci a émises, par le Conseil de Surveillance avant d'être soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

La politique de rémunération applicable aux membres du Directoire exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-26-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. 22-10-26-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 statue chaque année sur les éléments (fixe, variables et exceptionnel) composant la rémunération totale et sur 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 membre du Directoire 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, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance de la Société :

- examine et formule une recommandation au Conseil de Surveillance sur l'appréciation des critères de performance et les éléments de rémunération à verser ou à attribuer au titre de l'exercice écoulé aux membres du Directoire, 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 ;
- examine et formule une recommandation au Conseil de Surveillance sur 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 détermine cette répartition conformément à la politique de rémunération applicable et valide que ce montant global et sa répartition sont conformes à la politique de rémunération qu'il a établie pour l'exercice écoulé et qui a été approuvée par les actionnaires au cours de ce même exercice.

La gestion des conflits d'intérêts est assurée par le mode de gouvernance de la Société (les membres du Directoire ne pouvant pas faire partie du Conseil de Surveillance) et le règlement intérieur du Conseil de Surveillance qui prévoit qu'en cas de conflit d'intérêts les membres du Conseil doivent s'abstenir de participer au débat et au vote. En tout état de cause et conformément à la loi, les mandataires sociaux concernés ne participent pas aux délibérations concernant la détermination de leur propre rémunération.

Enfin, 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

Le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, veille à ce que la politique de rémunération des membres du Directoire soit conforme à l'intérêt social de la Société, s'inscrive dans sa stratégie commerciale et contribue à sa pérennité.

Ainsi, la politique de rémunération des membres du Directoire 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 ; tel a été, en particulier, le cas dans la perspective de l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 devant se prononcer, sous réserve de l'approbation de la transformation de la Société en SA, sur les politiques de rémunération des membres du Directoire) ;
- les conditions de rémunération des salariés sont prises en compte, le Conseil de Surveillance étant notamment informé 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 rémunération variable annuelle est plafonnée ; et
- un mécanisme de remboursement (*clawback*) est mis en place.

La politique de rémunération des membres du Directoire 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 de ces derniers 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 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 (la Société mène en interne ou confie à des cabinets externes des études pour s'en assurer de façon régulière ; tel a été, en particulier, le cas dans la perspective de l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 devant se prononcer, sous réserve de l'approbation de la transformation de la Société en SA, sur la politique de rémunération du Conseil de Surveillance)

Enfin, tout comme les attentes exprimées par les actionnaires lors des *roadshows* gouvernance menés par le Président du Conseil, 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 le Conseil de Surveillance et son Comité dédié.

### Refonte de la politique de rémunération pour les membres du Directoire dans le contexte du projet de transformation en SA

Dans le contexte du projet de transformation de Rubis SCA en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, annoncé le 19 octobre 2026, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a engagé, en coordination avec la Gérance et les associés commandités, une réflexion sur la politique de rémunération des futurs membres du Directoire.

Cette réflexion a notamment tenu compte du changement de statut juridique du Groupe et de la transition managériale, avec la proposition d'un Directoire composé de trois membres (contre

cinq membres de la Gérance précédemment) : Jean-Christian Bergeron, appelé à exercer les fonctions de Président du Directoire, Marc Jacquot, en charge de la Direction Financière du Groupe, de la branche énergies renouvelables et des fonctions IT du Groupe, et Fred Royer, en charge de la division Bitume et du *Business Development*.

Dans ce contexte, le Conseil de Surveillance a estimé nécessaire de refondre la politique de rémunération actuelle des Gérants pour l'adapter aux fonctions de membres du Directoire. Cette refonte vise à mieux tenir compte du niveau de responsabilité de chacun, de son périmètre de fonctions et de son rôle dans la définition et la conduite de la stratégie du Groupe, tout en renforçant l'alignement avec l'intérêt des actionnaires et les objectifs de création de valeur à long terme.

Les réflexions sur le positionnement des rémunérations se sont appuyées sur les résultats d'une étude comparative des pratiques de marché. L'objectif a été de retenir un positionnement cohérent avec la taille et les caractéristiques de la Société, dont la capitalisation boursière se situe au niveau médian du panel de référence, tout en tenant compte des responsabilités spécifiques confiées à chaque membre du Directoire.

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

La nomination de tout nouveau membre du Directoire donne lieu à l'élaboration d'une politique de rémunération adaptée à son profil, à ses fonctions et à ses responsabilités, conformément aux principes précités. Cette politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale.

En cas de nomination d'un nouveau membre du Directoire en cours d'année, les grands principes de la politique de rémunération, tels que définis ci-après, s'appliqueraient, et le montant de la rémunération fixe serait alors déterminé selon son profil, son expérience, ainsi que l'étendue de ses responsabilités, en cohérence avec l'étude comparative des pratiques de marché.

La politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance, décrite ci-dessous, s'applique à tout nouveau membre du Conseil de Surveillance, en tenant compte notamment du nombre de séances auxquelles il a participé.

## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE (APPLICABLE À COMPTER DE LA DATE DE RÉALISATION DE LA TRANSFORMATION)

Dans le cadre du processus de succession engagé par Gilles Gobin et Jacques Riou, fondateurs de la Société, les associés commandités avaient annoncé le 13 mars 2025 la nomination de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de 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.

Dans le prolongement de cette transition managériale et dans le contexte du projet de transformation de Rubis SCA, annoncé le 19 octobre 2026, le Conseil de Surveillance a entrepris d'élaborer une politique de rémunération applicable aux membres du Directoire, en examinant notamment les niveaux de rémunération au regard de ceux proposés aux Gérants de la SCA.

Il a estimé que la refonte de la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron, Marc Jacquot et Fred Royer devait accompagner cette nouvelle étape du développement de Rubis, en préservant la stabilité et la continuité qui ont accompagné son développement depuis sa création.

La Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a présenté au Conseil de Surveillance du 30 octobre 2026 l'analyse du Comité sur la politique de rémunération envisagée pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot et sur celle envisagée pour Fred Royer. Après avoir pris connaissance des recommandations du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a approuvé la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et à Marc Jacquot, en qualité de Président et membre du Directoire, et celle applicable à Fred Royer, en qualité de membre du Directoire à compter de la date de réalisation de la transformation.

**Principes de détermination de la rémunération**

Afin de définir la politique de rémunération des membres du Directoire, applicable sous réserve de l'approbation de la transformation de la Société en SA par l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 et à l'issue de celle-ci, le Conseil de Surveillance a pris en compte la définition des rôles, le périmètre des responsabilités de chacun et les exigences liées à la nouvelle structure de gouvernance de Rubis en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Sur cette base, il a été déterminé un niveau de rémunération fixe reflétant ces responsabilités et défini une structure de rémunération variable à la fois motivante, exigeante et alignée sur l'intérêt des actionnaires.

Le Conseil s'est également appuyé sur une étude comparative des pratiques de marché portant sur un panel de sociétés présentant des caractéristiques pertinentes au regard de Rubis, notamment en termes de taille et de capitalisation boursière. Le panel défini est composé des sociétés du SBF 120 dont la capitalisation boursière au 31 décembre 2025 est comprise entre 2,5 et 4,5 milliards d'euros [(1)], faisant ressortir de manière pertinente le positionnement de Rubis à la médiane de ce panel.

Le Conseil de Surveillance a ainsi décidé :

- une rémunération fixe de 800 000 euros pour Jean-Christian Bergeron ; 540 000 euros pour Marc Jacquot ; 323 000 euros pour Fred Royer [(2)] ;
- une rémunération variable annuelle représentant 80 % à la cible et pouvant aller jusqu'à 100 % en cas de surperformance des critères financiers ;
- une rémunération de long terme représentant 150 % maximum de la rémunération fixe respective de chaque membre du Directoire.

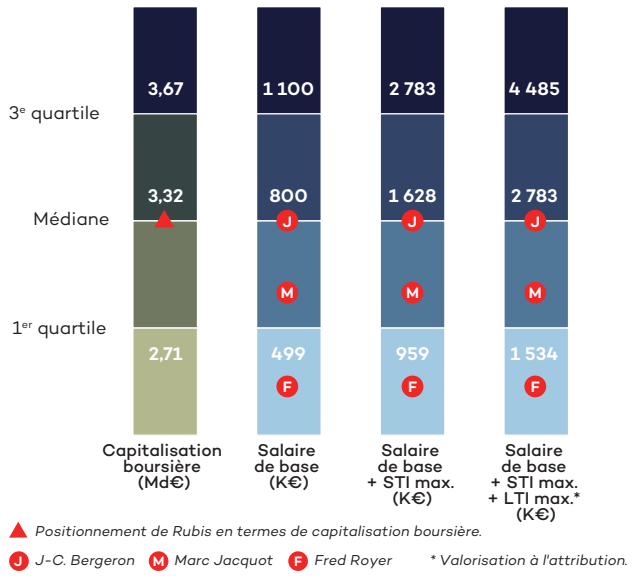
(1) *Air France-KLM, Alten, Arkema, Edenred, Eurazeo, Exosens, FDJ United, Forvia, ID Logistics, JC Decaux, LISI, SEB, Sopra Steria Group, Teleperformance, Trigano, Vallourec, Verallia, Vicat, Virbac, Vivendi, VusionGroup, Wendel.*

(2) *Concernant plus particulièrement la rémunération de Fred Royer, un contrat de travail le lie à Rubis Asphalt, filiale dubaïote en charge de l'activité bitume, en tant que Directeur Général. Fred Royer est basé à Dubaï depuis huit ans et dirige les équipes locales. En rejoignant le Directoire, celui-ci conserverait la Direction de la division Bitume du Groupe, en plus des responsabilités liées à son mandat social. Le Conseil de Surveillance a donc jugé pertinent de maintenir son contrat de travail avec cette filiale. L'existence d'un contrat de travail pour un membre du Directoire respecte pleinement les principes de la politique de rémunération applicables au Directoire dans la mesure où le maintien de ce contrat est exceptionnel, conforme au Code Afep-Medef s'agissant d'un membre du Directoire, justifié par la situation propre de Fred Royer et la réalité de ses responsabilités opérationnelles. Fred Royer serait donc en partie rémunéré au titre de son contrat de travail et en partie au titre de son mandat social. Les montants de rémunération perçus au titre du contrat seront rendus publics.*

L'étude comparative des niveaux et de la structure de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux des sociétés composant le panel de référence fait ressortir les éléments suivants concernant les rémunérations proposées :

- une structure de rémunération proposée pour les membres du Directoire proche de celle des sociétés composant le panel. Ainsi, au sein du panel, la rémunération variable annuelle cible représente en moyenne 99 % de la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle maximale représente en moyenne 117 % de la rémunération fixe et la rémunération de long terme maximale représente, quant à elle, en moyenne 212 % de la rémunération fixe ;
- une part significative de la rémunération des membres du Directoire soumise à des conditions de performance, avec une rémunération variable représentant 70 % de la rémunération totale cible et 71 % de la rémunération totale maximale (contre 76 % en moyenne au sein du panel) ;
- une orientation long terme de la rémunération des membres du Directoire. Ainsi, la rémunération variable pluriannuelle représente 46 % de la rémunération totale cible et 43 % de la rémunération totale maximale (contre 47 % en moyenne au sein du panel) ;
- un positionnement des rémunérations fixes et des rémunérations totales maximales cohérent avec les pratiques de marché. Il varie selon les fonctions exercées :
  - pour Jean-Christian Bergeron (proposé en qualité de Président du Directoire) : un positionnement à la médiane du panel,
  - pour Marc Jacquot (proposé en qualité de membre du Directoire – Finance, Renouvelables et IT) : un positionnement légèrement supérieur au premier quartile,
  - pour Fred Royer (proposé en qualité de membre du Directoire – Bitume & *Business Development*) : un positionnement inférieur au premier quartile.

**POSITIONNEMENT PAR RAPPORT AU PANEL DE RÉFÉRENCE**




*Positionnement de Rubis en termes de capitalisation boursière.*

*J-C. Bergeron* *Marc Jacquot* *Fred Royer* ** Valorisation à l'attribution.*

De plus, le Conseil de Surveillance s'est penché sur différentes caractéristiques de la rémunération des membres du Directoire avec l'intention d'assurer un fort alignement de leur rémunération avec l'intérêt des actionnaires. Le Conseil de Surveillance a ainsi décidé des éléments suivants :

- une période de conservation d'un an à l'issue de la période de performance de trois ans des plans d'actions de performance ;
- une obligation de détention d'actions représentant 200 % de la rémunération fixe respective des membres du Directoire, *via* la conservation d'au minimum 50 % des actions de performance définitivement acquises au titre de chaque plan arrivant à échéance (à titre informatif, la politique de rémunération de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants prévoyait une obligation de détention à hauteur de 100 % de leur rémunération fixe respective *via* la conservation de 25 % des actions de performance définitivement acquises au titre de chaque plan) ;
- la mise en place d'un mécanisme de *clawback* permettant, dans des circonstances exceptionnelles, de remettre en cause tout ou partie des plans d'actions de performance.

Dans un souci de stabilité et de lisibilité à moyen terme, le Conseil de Surveillance entend privilégier l'absence de modification des politiques de rémunération proposées (dans leurs montants et dans leurs structures) avant le renouvellement éventuel des mandats des trois membres du Directoire (ceux-ci étant nommés pour quatre ans).

## POLITIQUE APPLICABLE À JEAN-CHRISTIAN BERGERON ET MARC JACQUOT

***(sous réserve de l'approbation de la transformation de la Société en SA par l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 et à l'issue de celle-ci)***

À titre liminaire, il est rappelé que :

- Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot ont mis fin au 30 septembre 2025 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 Président et membre du Directoire de la Société, ainsi que de toute autre fonction ou mandat qu'ils pourraient être amenés à exercer au sein du groupe Rubis.

Enfin, la politique exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-26-III du Code de commerce, à son application. Le Conseil de Surveillance ne dispose, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire lui permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2026.

### Rémunération fixe

À compter de la date de réalisation de la transformation, la rémunération fixe annuelle de Jean-Christian Bergeron, Président du Directoire, et Marc Jacquot, membre du Directoire, est fixée respectivement à 800 000 et 540 000 euros.

Dans le contexte de la refonte de la politique de rémunération et du projet de transformation et en ligne avec les résultats de l'étude comparative des pratiques de marché précitée, ce niveau de rémunération fixe annuelle :

- est cohérent avec les niveaux de rémunération précédemment attribués à la Gérance ;
- reflète le niveau de rémunération jugé nécessaire par le Conseil de Surveillance pour l'exercice des fonctions et des responsabilités associées à leur mandat social.

**Rémunération variable**

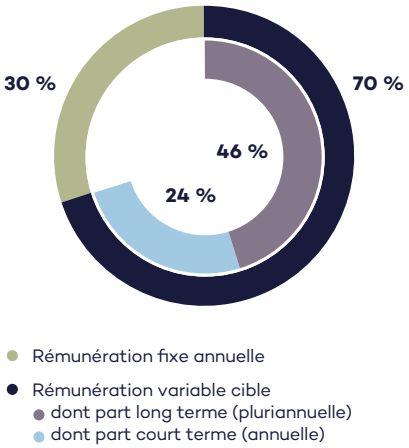
La rémunération variable de Jean-Christian Bergeron, Président du Directoire, et Marc Jacquot, membre du Directoire, comprend (i) une part variable annuelle et (ii) une part variable pluriannuelle, toutes deux soumises à conditions de performance exigeantes, afin d'assurer un alignement de leur rémunération avec les performances de la Société et donc avec l'intérêt des actionnaires.

S'appuyant à la fois sur la politique existante pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants non commandités et sur l'analyse des pratiques de marché du panel de sociétés sélectionné, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, propose la structure de rémunération variable suivante :

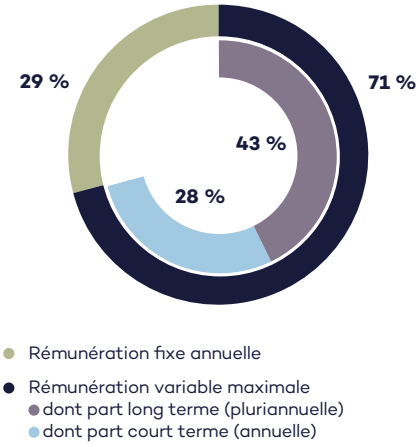
- une rémunération variable annuelle égale à 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints et pouvant atteindre jusqu'à 100 % de la rémunération fixe en cas de surperformance des critères financiers ; inchangée par rapport à celle existante pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants, le Conseil estimant que cette structure incite à la performance tout en restant cohérente avec la pratique de marché ;
- une composante pluriannuelle égale à 150 % maximum de la rémunération fixe à l'attribution, permettant à la fois d'avoir une part significative de la rémunération soumise à conditions de performance mais également d'accentuer la part long terme afin de mieux aligner l'intérêt de Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, en qualité de Président et membre du Directoire, avec celui des actionnaires pour une création de valeur à long terme.

Ainsi, 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 230 % de leur rémunération fixe annuelle (quand 100 % des objectifs cibles annuels sont atteints) et jusqu'à 250 % maximum (en cas de surperformance des critères financiers annuels). Les rémunérations variables annuelle et pluriannuelle représentent respectivement 24 % et 46 % du total à la cible et 28 % et 43 % du total au maximum (en cas de surperformance des critères financiers annuels).

**RÉMUNÉRATION TOTALE CIBLE (À L'OBJECTIF)**




**RÉMUNÉRATION TOTALE MAXIMALE (EN CAS DE SURPERFORMANCE)**




***(i) Rémunération variable annuelle***

Il est proposé de maintenir une rémunération variable annuelle représentant 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints et jusqu'à 100 % de la rémunération fixe en cas de surperformance sur des objectifs financiers particulièrement exigeants.

Au titre de l'exercice 2026, la rémunération variable annuelle sera calculée au *prorata* de la durée d'exercice de chaque mandat : en tant que Gérant non commandité du 1er janvier au 9 décembre 2026, puis en tant que membre du Directoire à compter de la date de réalisation de la transformation.

Il est précisé que les critères spécifiques à Rubis Photosol, les critères qualitatifs et les critères extra-financiers n'engendrent pas de rémunération supplémentaire en cas de surperformance.

Aucun plancher n'est défini.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 30 octobre 2026, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, a émis un avis favorable à ce que les conditions de performance attachées à la rémunération variable annuelle prévue au titre de 2026 pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants soient maintenues au titre de la rémunération variable annuelle à compter de la date de réalisation de la transformation pour les membres du Directoire.

Ces conditions de performance reflètent de manière adaptée les enjeux opérationnels, financiers et de durabilité du Groupe ainsi que les besoins en matière de déploiement stratégique et de gestion du capital humain. Elles répondent par ailleurs aux attentes exprimées par les actionnaires lors des *roadshows* gouvernance menés par le Président du Conseil de Surveillance.

Toutefois, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, propose, pour l'exercice 2027, de supprimer de la rémunération variable annuelle le critère relatif à la performance boursière du Groupe, également inclus dans la rémunération de long terme, supprimant ainsi la superposition de ce critère dans les rémunérations variables court et long terme. Les poids des conditions de performance de la rémunération variable annuelle pour 2027 seront mécaniquement révisés.

Pour l'exercice 2026, la rémunération variable annuelle des membres du Directoire restera donc soumise sur l'ensemble de l'exercice aux critères de performance suivants :

**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 ces critères 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 membres du Directoire 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 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 ont été fixées en début d'année.

La surperformance des critères relatifs au déploiement de la stratégie et à la gestion du capital humain 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 $CO_2$e scopes 1 et 2, il est désormais élargi aux émissions de $CO_2$e 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 du Directoire 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. La surperformance de ce critère n'engendre pas de rémunération supplémentaire.

L'appréciation du taux de réalisation de l'ensemble de ces critères sera réalisée par le Conseil de Surveillance 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 annuelle qui aurait été versée.

Enfin, la politique exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-26-III du Code de commerce, à son application. Le Conseil de Surveillance ne dispose, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire lui permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot.

## CRITÈRES DE PERFORMANCE PROPOSÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE APPLICABLE À JEAN-CHRISTIAN BERGERON ET MARC JACQUOT AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

| | Taux de réalisation | Poids de chaque critère | |
|---|---|---|---|
| | | À l'objectif (« cible ») | Si surperformance |
| **CRITÈRES FINANCIERS (70 %)** | | | |
| **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**<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 141,5 %<br>Supérieure à + 2 points de pourcentage et inférieure à + 4 points de pourcentage => 100 %<br>Entre 0 % (*i.e.*, à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage => 50 %<br>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**<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 141,5 %<br>≥ 100 % et < 105 % du Budget bénéfice par action 2026 => 100 %<br>< 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**<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 100 % et 141,5 %<br>> 102 % et < 104 % de la borne haute de la *guidance* => 100 %<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %<br>À la borne basse de la *guidance* => 90 %<br>Sous la borne basse de la *guidance* => 0 % | 20 % | 28,3 % |
| **Capacités sécurisées de Rubis Photosol** | ≥ 1 670 MWc en 2026 => 100 %<br>= 1 600 MWc => 25 %<br>< 1 600 MWc => 0 %<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 % | 5 % | 5 % |
| **Capacités en opération de Rubis Photosol** | ≥ 855 MWc en 2026 = 100 %<br>= 785 MWc = 25 %<br>< 785 MWc = 0 %<br>Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 % | 5 % | 5 % |
| **TOTAL CRITÈRES FINANCIERS** | | **70 %** | **95 %** |
| **CRITÈRES QUALITATIFS (10 %)** | | | |
| **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 (20 %)** | | | |
| **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 %<br>Taux 2026 > 4 = 0 %<br>et<br>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 %<br>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 (en leur qualité de Gérants puis de membres du Directoire) 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 au titre de l'exercice 2027 est plafonné à 150 % de la rémunération fixe annuelle des membres du Directoire (pour mémoire, la politique de rémunération 2026 des Gérants non commandités prévoyait une attribution plafonnée à 100 % de leur rémunération fixe).

Aucune attribution complémentaire n'aura lieu au titre de l'exercice 2026.

Le plafond défini pour les membres du Directoire à compter de 2027 a été déterminé par le Conseil de Surveillance, au regard des pratiques constatées résultant de l'étude comparative précitée et afin d'accentuer la part long terme de leur rémunération.

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 2025 et 2026 ainsi que celles envisagées pour le plan 2027 sont décrites en pages 41 de la présente Brochure de convocation ;
- une année de conservation à l'issue de la période de performance de trois ans (pour mémoire, aucune durée de conservation n'était prévue dans les derniers plans) ;
- Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot devront conserver sous forme nominative et jusqu'à l'issue de leur mandat au moins 50 % 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 200 % de sa rémunération fixe annuelle). Pour mémoire, la politique de rémunération applicable à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants pour 2026 prévoyait une obligation de conservation de 25 % des actions de performance acquises, jusqu'à détenir en valeur IFRS 100 % de leur rémunération fixe annuelle respective.

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 performance 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***

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 aux membres du Directoire 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 membre du Directoire 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 membres du Directoire 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**

Le Conseil de Surveillance a retenu le principe selon lequel les membres du Directoire pourraient se voir attribuer une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances particulières, par exemple lorsque ces circonstances sont susceptibles d'avoir des effets significatifs (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.

Le versement d'une telle rémunération exceptionnelle sera subordonné à l'approbation préalable des actionnaires, conformément à l'article L. 22-10-34 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 du bénéficiaire.

**Mécanisme de remboursement *(clawback)***

Le Conseil de Surveillance a décidé d'introduire dans la politique de rémunération une clause dite de *clawback*, permettant, dans des circonstances exceptionnelles et graves, la remise en cause de tout ou partie de la rémunération variable pluriannuelle versée à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot.

Cette clause, destinée à renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants et des actionnaires, pourrait être activée s'il était constaté une fraude et/ou une faute lourde d'un ou plusieurs membre(s) du Directoire ayant un impact négatif significatif sur le Groupe (*e.g.*, impliquant un retraitement des états financiers).

Dans ce cas et dans les limites autorisées par la loi, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, pourrait réduire ou annuler les actions de performance qui leur ont été attribuées et qui sont en cours d'acquisition et/ou demander le remboursement des actions de performance qu'ils ont acquises.

**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, en qualité de Président et de membre du Directoire, prévoit comme avantages en nature :

- véhicule de fonction ;

- à la suite de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, 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) a pris fin le 30 juin 2026. Ce dispositif a été remplacé, à compter du 1er juillet 2026, par un régime de retraite à cotisations définies (article 82). La GSC ne pouvant être contractuellement résiliée qu'au 31 décembre 2026, les cotisations dues au titre du second semestre 2026 sont prises en charge par Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot sur leurs fonds propres ;
- 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)]. À la suite de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, il a été mis 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 neuf PASS [(1)] (revalorisée à 13 PASS à compter de la date de réalisation de la transformation), 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 a été 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 Président et membre du Directoire, 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***

Le Conseil de Surveillance a décidé d'octroyer à Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, dont les mandats de membres du Directoire sont d'une durée de quatre ans et arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale 2030 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2029, 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 (de Gérant ou de membre du Directoire) :** 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 (de Gérant ou de membre du Directoire), 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.

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 membre du Directoire 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, 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 membre du Directoire.

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 au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation des fonctions).

(1) *PASS : plafond annuel de la sécurité sociale (au 1er janvier 2026 : 48 060 euros).*

Le Conseil de Surveillance disposera 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.

## POLITIQUE APPLICABLE À FRED ROYER

***(sous réserve de l'approbation de la transformation de la Société en SA par l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 et à l'issue de celle-ci)***

À titre liminaire, il est précisé que :

- un contrat de travail lie actuellement Rubis Asphalt, filiale dubaïote en charge de l'activité Bitume, et Fred Royer, son Directeur Général, qui est basé à Dubaï depuis huit ans et dirige les équipes locales. En rejoignant le Directoire, celui-ci conserverait la Direction Générale de la division Bitume du Groupe, en plus des responsabilités liées à son mandat social. Le Conseil de Surveillance a donc jugé pertinent de maintenir son contrat de travail avec cette filiale. L'existence d'un contrat de travail pour un membre du Directoire respecte pleinement les principes de la politique de rémunération applicables au Directoire dans la mesure où le maintien de ce contrat est exceptionnel, conforme au Code Afep-Medef s'agissant d'un membre du Directoire, justifié par la situation propre de Fred Royer et la réalité de ses responsabilités opérationnelles, et que les montants de rémunération perçus au titre de ce contrat seront rendus publics ;
- compte tenu de l'élargissement de son périmètre de responsabilités (en qualité de membre du Directoire étant notamment, en charge du *Business Development*), le Conseil de Surveillance a décidé de verser à Fred Royer une rémunération au titre de son mandat social ;
- les éléments de rémunération de Fred Royer décrits ci-après constituent la seule et unique rémunération qui lui sera octroyée au titre de son contrat de travail et de son mandat de membre du Directoire de la Société, ainsi que de toute autre fonction ou mandat qu'il pourrait être amené à exercer au profit du groupe Rubis.

Enfin, la politique exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-26-III du Code de commerce, à son application. Le Conseil de Surveillance ne dispose, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire lui permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération applicable à Fred Royer.

### Rémunération fixe

À compter de la date de réalisation de la transformation, la rémunération fixe annuelle totale de Fred Royer sera d'un montant de 323 000 euros.

En ligne avec les résultats de l'étude comparative des pratiques de marché précitée, ce niveau de rémunération fixe annuelle totale :

- est cohérent avec les niveaux de rémunération précédemment attribués à la Gérance ;
- reflète le niveau de rémunération jugé nécessaire par le Conseil de Surveillance pour l'exercice des fonctions et des responsabilités associées à son mandat social ;
- résulte en un positionnement pertinent dans le panel de référence.

Cette rémunération sera composée de 233 000 euros au titre de son contrat de travail et de 90 000 euros au titre de son mandat social.

### Rémunération variable

La rémunération variable de Fred Royer comprend (i) une part variable annuelle et (ii) une part variable pluriannuelle, toutes deux soumises à conditions de performance exigeantes, afin d'assurer un alignement de sa rémunération avec les performances de la Société et donc avec l'intérêt des actionnaires.

#### *(i) Rémunération variable annuelle*

En ligne avec la politique applicable aux autres membres du Directoire, il est proposé de fixer une rémunération variable annuelle au titre de son mandat social représentant 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints et jusqu'à 100 % de la rémunération fixe en cas de surperformance sur des objectifs financiers particulièrement exigeants.

Aucun plancher n'est défini.

À titre exceptionnel, compte tenu de la proximité de la clôture de l'exercice 2026, le Conseil de Surveillance propose que les critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle résultant de son contrat de travail soient applicables sur l'ensemble de l'exercice 2026. Au titre de son contrat de travail, Fred Royer perçoit une rémunération variable annuelle cible représentant 80 % de la rémunération fixe de son contrat de travail à objectifs de performance atteints et jusqu'à 100 % de cette même rémunération fixe en cas de surperformance des critères financiers.

Au titre de l'exercice 2026, la rémunération variable annuelle de Fred Royer, au titre de son mandat social, sera donc soumise aux critères de performance, fixés dans le cadre de son contrat de travail, suivants : RBE 2026 (au regard de l'objectif annuel fixé au budget de la division Bitume au titre de 2026) (poids : 30 % à l'objectif et 42,5 % en surperformance), Résultat net part du Groupe 2026 (au regard de l'objectif annuel fixé au budget de la division Bitume au titre de 2026) (poids : 30 % à l'objectif et 42,5 % en surperformance), gestion active du portefeuille de participations et développement du business de la division Bitume

(poids : 20 %), réduction du « scoring 3+ [1]» par rapport à 2025 (poids : 10 %) et management des équipes de la division Bitume (poids : 10 %).

L'appréciation du taux de réalisation de l'ensemble de ces critères sera réalisée et les montants des rémunérations variables annuelles au titre de 2026 de Fred Royer seront déterminés à l'issue de l'exercice 2026. Ils seront communiqués dans le Document d'enregistrement universel 2026.

À compter de l'exercice 2027, les critères de performance liés au mandat social, identiques à ceux des autres membres du Directoire (reflétant, par conséquent, les priorités financières et opérationnelles du Groupe, ainsi que les besoins en matière de déploiement stratégique et de gestion du capital humain), seront distincts des critères de performance liés à son contrat de travail (reflétant les priorités de la filiale en charge de l'activité Bitume).

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

Enfin, la politique exclut la possibilité pour le Conseil de Surveillance de déroger, au sens de l'article L. 22-10-26-III du Code de commerce, à son application. Le Conseil de Surveillance ne dispose, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire lui permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération applicable à Fred Royer.

***(ii) Rémunération variable pluriannuelle***

À compter de l'exercice 2027, le montant total attribué au titre de la rémunération variable pluriannuelle en valeur IFRS est plafonné à 150 % de sa rémunération fixe annuelle, à la fois sur la part liée à son contrat de travail et sur la part liée à son mandat de membre du Directoire.

Aucune attribution complémentaire n'aura lieu au titre de l'exercice 2026.

Le plafond, identique à celui prévu pour Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot, a été déterminé par le Conseil de Surveillance, au regard des pratiques constatées résultant de l'étude comparative précitée et afin d'accentuer la part long terme de la rémunération.

Cette rémunération variable pluriannuelle prend la forme d'attributions gratuites d'actions de performance.

L'acquisition par Fred Royer de l'ensemble des actions de performance qui lui sont attribuées 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 2025 et 2026 ainsi que celles envisagées pour le plan 2027 sont décrites en pages 41 de la présente Brochure de convocation ;
- une année de conservation à l'issue de la période de performance de trois ans sur l'ensemble des actions de performance acquises au titre du mandat social et du contrat de travail ;
- Fred Royer devra conserver sous forme nominative et jusqu'à l'issue de son mandat au moins 50 % des actions de performance acquises (obligation cessant dès lors que le montant en valeur IFRS du total des actions qu'il détient sous forme nominative aura atteint 200 % de sa rémunération fixe annuelle totale).

Il est précisé que, afin de se conformer aux recommandations du Code Afep-Medef, Fred Royer a pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture sur les actions de la Société (y compris sur les actions de performance 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***

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 attribuées au titre de son mandat social et de son contrat de travail, le nombre d'actions de performance attribuées à Fred Royer serait réduit. Ainsi, sur le nombre total d'actions de performance qui lui auraient été attribuées au titre de son mandat social et de son contrat de travail 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 sa présence au Directoire 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 Fred Royer faisait valoir ses droits à la retraite.

Les dispositions contractuelles concernant le sort des actions de performance en cours d'acquisition au moment du départ ont été modifiées afin que le *prorata* soit appliqué y compris sur les actions de performance attribuées au titre de son contrat de travail, afin d'être aligné avec la politique de rémunération des autres membres du Directoire et en cohérence avec les meilleures pratiques de marché.

En tout état de cause, Fred Royer resterait 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**

Le Conseil de Surveillance a retenu le principe selon lequel les membres du Directoire 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.

Le versement d'une telle rémunération exceptionnelle sera subordonné à l'approbation préalable des actionnaires, conformément à l'article L. 22-10-34 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 totale.

[1] *Le Scoring 3+ est un indicateur de performance HSE de Rubis Énergie visant à suivre la performance de chacune de ses filiales ainsi que la performance HSE globale de Rubis Énergie.*
*Il comptabilise exclusivement les accidents présentant un niveau de gravité égal ou supérieur à 3 (niveaux 3, 4 ou 5) selon la matrice de gravité de Rubis Énergie, qualifiés d'événements HSE significatifs et pour lesquels la responsabilité de Rubis Énergie est engagée.*
*Les événements ainsi recensés sont rapportés aux volumes d'activité (throughput) des entités concernées, afin de tenir compte de leurs niveaux d'activité respectifs et de permettre une comparaison pertinente de leur performance HSE.*
*Cet indicateur permet ainsi de mesurer et de suivre les événements HSE significatifs relevant de la responsabilité du Groupe, tant au niveau de ses filiales qu'à l'échelle de Rubis Énergie dans son ensemble.*

**Mécanisme de remboursement *(clawback)***

Le Conseil de Surveillance a décidé d'introduire dans la politique de rémunération une clause dite de *clawback*, permettant, dans des circonstances exceptionnelles et graves, la remise en cause de tout ou partie de la rémunération variable pluriannuelle versée à Fred Royer.

Cette clause, destinée à renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants et des actionnaires, pourrait être activée s'il était constaté une fraude et/ou une faute lourde d'un ou plusieurs membre(s) du Directoire ayant un impact négatif significatif sur le Groupe (*e.g.*, impliquant un retraitement des états financiers).

Dans ce cas et dans les limites autorisées par la loi, le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, pourrait réduire ou annuler les actions de performance qui lui ont été attribuées au titre du mandat social et du contrat de travail et qui sont en cours d'acquisition et/ou demander le remboursement des actions de performance qu'il a acquises.

**Éléments de rémunération, indemnités ou avantages liés à la prise de mandat**

Aucun élément de rémunération, indemnités ou avantages liés à la prise de mandat de Fred Royer n'est prévu.

**Avantages de toute nature**

Au titre de son mandat social, Fred Royer bénéficiera de l'avantage en nature suivant : PEE (mais sans l'abondement offert aux autres collaborateurs). Il ne pourra pas bénéficier d'accord d'intéressement et/ou de participation existant au sein du Groupe.

Au titre de son contrat de travail, Fred Royer bénéficie des avantages en nature suivants : véhicule de fonction, logement de fonction, frais de scolarité et régimes complémentaires prévoyance et frais de santé.

**Régime de retraite supplémentaire**

Au titre de son mandat social, Fred Royer ne bénéficiera d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Au titre de son contrat de travail, Fred Royer bénéficie de régimes de retraite (Caisse des Français de l'étranger (CFE)) et complémentaire.

**Éléments de rémunération, indemnités ou avantages à l'issue du mandat social ou du contrat de travail**

Fred Royer ne bénéficie d'aucune indemnité relative à un engagement de non-concurrence au titre de son mandat social. Au titre de son contrat de travail, Fred Royer bénéficie, sous certaines conditions, d'une indemnité relative à un engagement de non-concurrence d'une durée de 24 mois à compter de la cessation de son contrat de travail. En contrepartie, il 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 au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation des fonctions). La Société disposera de la faculté de renoncer, totalement ou partiellement, à sa mise en œuvre.

Fred Royer ne bénéficie d'aucun autre élément de rémunération, indemnités ou avantages à l'issue de son mandat social ou de son contrat de travail.

## POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2026

Le projet de transformation de Rubis SCA en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, annoncé le 19 octobre 2026 et soumis à l'approbation des actionnaires le 9 décembre 2026, s'accompagne d'une évolution du rôle de ce dernier, appelé à exercer pleinement sa mission de contrôle de la gestion du Directoire et à prendre part, dans le cadre de ses attributions légales et statutaires, à la supervision des orientations stratégiques de la Société, ce qui justifie une adaptation des moyens alloués à sa rémunération.

Dans ce contexte, une révision du niveau des rémunérations fixes et variables des membres du Conseil et des Comités, ainsi que de la rémunération attachée à la présidence du Conseil de Surveillance et à celles des Comités, est apparue nécessaire. Le montant de l'enveloppe annuelle résultant de ces évolutions s'en trouve également révisé.

Afin d'éclairer l'évolution de la politique de rémunération du Conseil de Surveillance dans la perspective de la transformation de Rubis, le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a mené, avec l'appui d'un cabinet spécialisé, une étude comparative des pratiques de marché.

Cette étude s'est appuyée, en premier lieu, sur un panel de sociétés présentant des caractéristiques pertinentes au regard de Rubis, notamment en termes de taille et de capitalisation boursière. Identique à celui retenu pour l'analyse des rémunérations des membres du Directoire, ce panel regroupe les sociétés du SBF 120 dont la capitalisation boursière au 31 décembre 2025 est comprise entre 2,5 et 4,5 milliards d'euros [(1)]. Il constitue la référence principale de l'analyse et permet notamment de situer Rubis par rapport à la médiane des sociétés comparables.

En complément, un second panel, composé de sociétés du SBF 120 ayant adopté une structure de gouvernance dualiste [(2)], a été constitué afin de tenir compte des spécificités liées à l'organisation des pouvoirs entre un Directoire et un Conseil de Surveillance. L'analyse des pratiques de rémunération de ces sociétés, portant sur les membres du Conseil de Surveillance, de ses Comités et sur le Président non exécutif, a ainsi permis d'apporter un éclairage complémentaire à celui du premier panel et d'apprécier la pertinence des ajustements envisagés au regard du nouveau cadre de gouvernance de Rubis.

Cette étude externe a notamment fait ressortir que la politique de rémunération actuelle du Conseil de la Société, résultant du statut de SCA, se situait en deçà des pratiques moyennes observées pour les membres du Conseil, les membres et Présidents des Comités et la présidence non exécutive.

À la lumière de cette analyse, le Conseil de Surveillance a, sur proposition du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, retenu pour l'exercice 2026 les règles suivantes :

- une rémunération des membres du Conseil de Surveillance composée d'une part fixe ;
- une part variable prépondérante liée à leur assiduité, déterminée par séance et non plus en pourcentage d'un montant annuel plafonné ;
- une part complémentaire reste, par ailleurs, attachée aux fonctions de Président du Conseil de Surveillance et de Président des Comités ;
- l'absence de tout autre élément de rémunération versé ou attribué aux membres du Conseil de Surveillance.

(1) *Air France-KLM, Alten, Arkema, Edenred, Eurazeo, Exosens, FDJ United, Forvia, ID Logistics, JC Decaux, LISI, SEB, Sopra Steria Group, Teleperformance, Trigano, Vallourec, Verallia, Vicat, Virbac, Vivendi, VusionGroup, Wendel.*

(2) *Argan, Elis, Eurazeo, JC Decaux, Klepierre, Metropole Television, Nanobiotix, Trigano, Unibail-Rodamco-Westfield, Vivendi, Wendel.*

Les évolutions suivantes sont également proposées :

| | |
|---|---|
| **Conseil de Surveillance** | Rémunération fixe annuelle d'un membre du Conseil de Surveillance : 15 000 euros<br>*(pour une moyenne constatée de 19 800 euros et 19 000 euros respectivement sur les deux panels considérés).*<br>Rémunération variable : 5 500 euros par séance du Conseil à laquelle le membre a effectivement participé<br>*(pour une moyenne de l'ordre de 4 500 euros sur les deux panels).* |
| **Présidence du Conseil de Surveillance** | Part complémentaire annuelle attachée à la présidence du Conseil : 250 000 euros<br>*(pour une moyenne constatée de 330 500 euros et 236 500 euros respectivement sur les deux panels considérés).*<br>Le Conseil de Surveillance, tenant compte de l'éclairage apporté par le second panel composé de sociétés à structure de gouvernance à Directoire et Conseil de Surveillance, propose d'établir la rémunération du Président du Conseil à 250 000 euros, en cohérence avec le niveau constaté dans les sociétés comparables. |
| **Comité d'Audit et RSE** | Rémunération fixe annuelle d'un membre du Comité d'Audit et RSE : 6 000 euros.<br>Rémunération variable : 6 000 euros par séance du Comité à laquelle le membre a effectivement participé.<br>Part complémentaire annuelle attachée à la Présidence du Comité : 24 000 euros<br>*(en cohérence avec la moyenne constatée légèrement supérieure à 24 000 euros dans les deux panels).* |
| **Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance** | Rémunération fixe annuelle d'un membre du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance : 5 000 euros.<br>Rémunération variable : 5 000 euros par séance du Comité à laquelle le membre a effectivement participé.<br>Part complémentaire annuelle attachée à la Présidence du Comité : 20 000 euros<br>*(en cohérence avec la moyenne constatée de 18 700 euros et 22 600 euros respectivement sur les deux panels considérés).* |

L'enveloppe annuelle maximale destinée à la rémunération des membres du Conseil de Surveillance est fixée par les actionnaires en Assemblée Générale. Ainsi, conformément à la 20e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, l'enveloppe actuellement en vigueur, applicable au Conseil de Surveillance de la Société en Commandite par Actions, s'élève à 611 750 euros.

Compte tenu de la transformation envisagée de la Société, de l'évolution du rôle et des responsabilités du Conseil de Surveillance et des ajustements de rémunération envisagés à la lumière de l'étude comparative des pratiques de marché, il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026 de porter l'enveloppe annuelle maximale allouée à la rémunération des membres du Conseil de Surveillance à 1 209 500 euros, montant incluant la rémunération de la présidence du Conseil.

Ce montant, déterminé en tenant compte de la composition envisagée du Conseil de Surveillance (13 membres sous réserve des nominations soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale), et des Comités spécialisés, serait proratisé pour la période postérieure à la réalisation de la transformation.

Dans la continuité de la précédente politique, le Conseil de Surveillance a également confirmé 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.

Il est par ailleurs rappelé que :

- chaque membre du Conseil doit détenir au moins 250 actions Rubis pendant la durée de son mandat, conformément à l'article 19 du projet de nouveaux statuts ;
- tout membre nouvellement nommé lors de l'Assemblée Générale annuelle 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 ;
- 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.

## Dix-neuvième résolution

**Autorisation à donner au Directoire à l'effet de procéder à un programme de rachat d'actions**

Il vous est proposé d'autoriser le Directoire à procéder à un programme de rachat d'actions de la Société pour une durée de 18 mois, à un prix maximal d'achat de 55 euros par action et pour un montant maximal global de 250 millions d'euros et un nombre maximal d'actions ne pouvant excéder 10 % du capital social de la Société. **Cette autorisation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Les objectifs de ce programme seront :

- 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 tout autre manière, à l'attribution d'actions ;
- 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 en particulier dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite 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 ;
- 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 à la pratique de marché admise 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 à 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.

Le descriptif du programme de rachat d'actions soumis à votre autorisation est présenté page 43 de la présente Brochure de convocation.

Le Directoire informera l'Assemblée Générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

Cette résolution remplace l'autorisation de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 10 juin 2026 (22e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

# Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Dans l'hypothèse où les 1re à 14e résolutions ne seraient pas adoptées par la présente Assemblée Générale, ou si la transformation n'était pas réalisée, les autorisations et délégations de compétence accordées au Collège de la Gérance par l'Assemblée Générales du 12 juin 2025 (23e à 31e résolutions) demeureraient en vigueur.

## Vingtième résolution

**Autorisation à donner au Directoire 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)**

Il vous est proposé d'autoriser le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, à l'annulation de tout ou partie des actions acquises dans l'objectif de réduire le capital dans le cadre du programme de rachat d'actions faisant l'objet de la 19e résolution de la présente Assemblée Générale et/ou de toute résolution de même nature conférée par une Assemblée Générale ultérieure.

Cette autorisation peut être utilisée dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

Durée de validité de la délégation : 24 mois.

## Vingt-et-unième à vingt-cinquième résolutions

**Délégations financières au Directoire**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire plusieurs délégations financières afin que celui-ci soit en mesure, si la poursuite du développement du Groupe le nécessitait, d'augmenter le capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription (21e à 25e résolutions).

Ces délégations **(21e à 25e résolutions)** seront soumises à un **plafond global de 40 % du capital social** à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution (26e résolution).

En outre, les délégations emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription **(24e et 25e résolutions)** seront soumises à un **sous-plafond de 10 % du capital social** à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution (26e résolution).

**DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES PROPOSÉES AUX 21E À 25E RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 DÉCEMBRE 2026 (UTILISABLES EXCLUSIVEMENT HORS PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE)**

| | Sous-plafond | Nature | Montant nominal maximal autorisé | Échéance |
|---|---|---|---|---|
| **40 % du capital social** (26e résolution) | **40 % du capital social** (26e résolution) | Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes (21e résolution) | 11 millions d'euros | 9 février 2029 (durée : 26 mois) |
| | | Augmentation de capital avec maintien du DPS (22e résolution) | 43 millions d'euros | |
| | | Demandes excédentaires (23e résolution) | 15 % du montant de l'augmentation de capital avec maintien du DPS (s'imputant sur le plafond de la 22e résolution) | |
| | **10 % du capital social** (26e résolution) | Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (24e résolution) | 11 millions d'euros | |
| | | Augmentation de capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (25e résolution) | 11 millions d'euros | |

**Ces délégations ne pourront pas être mises en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société**, conformément au principe de neutralité du Directoire.

## Vingt-et-unième résolution

**Augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire une délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation des bénéfices, réserves ou primes dont la capitalisation serait légalement et statutairement possible, dans la limite d'un montant nominal de **11 millions d'euros** (soit moins de **8 %** du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution). Cette opération est neutre pour l'actionnaire qui recevrait des actions gratuites ou verrait la valeur nominale de ses actions augmenter.

En outre, cette délégation est soumise au plafond global, fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale, applicable aux augmentations de capital qui résulteraient des 21e à 25e résolutions.

**Cette délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (24e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-deuxième résolution

**Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire une délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou d'autres valeurs mobilières (y compris des bons de souscription émis de manière autonome) donnant accès immédiatement et/ou à terme à des titres de capital à émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite d'un montant nominal de **43 millions d'euros** (soit moins de **30 %** du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution).

En outre, cette délégation est soumise au plafond global, fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale, applicable aux augmentations de capital qui résulteraient des 21e à 25e résolutions.

Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises ne pourra pas être supérieur à 450 millions d'euros.

**Cette délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (25e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-troisième résolution

**Demandes excédentaires – Augmentation de l'émission initiale (dans le cadre d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription)**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire la possibilité, dans le cadre d'augmentations de capital résultant de la 22e résolution, d'augmenter, dans les 30 jours suivant la clôture de la souscription, le nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % du montant de l'émission initiale et au même prix que celui fixé pour l'émission initiale.

Cette délégation permettrait au Directoire de satisfaire les demandes excédentaires *(greenshoe)* souscrites notamment à titre réductible qui n'auraient pas pu être initialement servies.

En outre, cette délégation est soumise au plafond de la 22e résolution et au plafond global fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale applicable aux augmentations de capital qui résulteraient des 21e à 25e résolutions.

**Cette délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (26e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-quatrième résolution

**Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature (sans droit préférentiel de souscription)**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire une délégation de compétence afin de réaliser des augmentations de capital destinées à rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite d'un montant nominal de **11 millions d'euros** (soit moins de **8 %** du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution).

En outre, cette délégation est soumise au sous-plafond, fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale, applicable aux augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription qui résulteraient des 24e et 25e résolutions.

**Cette délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (27e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-cinquième résolution

**Augmentation de capital en cas d'offre publique d'échange (sans droit préférentiel de souscription)**

Il vous est proposé d'accorder au Directoire une délégation de compétence afin de réaliser des augmentations de capital destinées à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur des titres d'une autre société, dans la limite d'un montant nominal de **11 millions d'euros** (soit moins de **8 %** du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution).

En outre, cette délégation est soumise au sous-plafond, fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale, applicable aux augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription qui résulteraient des 24e et 25e résolutions.

**Cette délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société.**

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (28e résolution) et qui n'a pas été utilisée par le Collège de la Gérance.

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-sixième résolution

**Plafond global des augmentations de capital et sous-plafond pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription**

Il vous est proposé de fixer les limites suivantes applicables aux augmentations de capital :

- un plafond global applicable à l'ensemble des augmentations de capital résultant des 21e à 25e résolutions : **40 % du capital social** à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution ; et
- un sous-plafond applicable aux augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription résultant des 24e et 25e résolutions : **10 % du capital social** à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution.

Le sous-plafond de 10 % s'impute sur le plafond global de 40 %.

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (29e résolution).

## Vingt-septième résolution

**Attribution gratuite d'actions de performance existantes ou à émettre au profit de certains salariés et/ou de certains mandataires sociaux de Rubis SA et des filiales du Groupe**

Il vous est proposé d'autoriser, pour une période de 38 mois, la mise en place par le Directoire de plans d'attribution gratuite d'actions de performance pour un volume maximal de 1,80 % du nombre d'actions composant le capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution. Les actions attribuées pourront provenir, au choix du Directoire, du rachat d'actions existantes ou d'émissions d'actions dans le cadre d'augmentations de capital à effectuer par voie d'incorporation de réserves, bénéfices ou primes.

L'attribution de nouveaux plans d'actions de performance est un élément important pour fidéliser et motiver les dirigeants du Groupe et les cadres à haut potentiel que la Société souhaite maintenir durablement dans les effectifs pour assurer sa croissance future ainsi que pour attirer de nouvelles compétences.

Les membres du Directoire pourront également bénéficier d'attribution gratuite d'actions de performance. Toutefois, les actions qui pourraient leur être attribuées ne pourront pas représenter plus de 0,50 % du nombre d'actions composant le capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution et seront incluses, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, dans le plafond précité de 1,80 %. Ce sous-plafond représente 27,78 % du volume maximal des actions de performance pouvant être attribuées.

En outre, afin de renforcer l'alignement sur le long terme de leurs intérêts avec ceux des actionnaires, les membres du Directoire s'engagent à conserver sous forme nominative et jusqu'à l'issue de leur mandat au moins 50 % des actions de performance ainsi acquises (cette obligation cessant dès lors que chacun détiendra l'équivalent de 200 % de sa rémunération fixe annuelle en actions).

Enfin, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, ils ont pris l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture sur les actions de la Société, en ce compris les actions de performance attribuées, ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés.

Chaque attribution sera en totalité assortie de conditions de performance exigeantes et appréciées sur une période minimale de trois ans. Ces conditions de performance, cohérentes avec les objectifs stratégiques à long terme de la Société, seront de nature à la fois financière (*e.g.*, taux de rendement global de l'action Rubis (*Total Shareholder Return* ou « TSR »), résultat opérationnel courant Groupe (« ROC »), résultat brut d'exploitation Groupe (« RBE »), Retour sur Capitaux Employés du Groupe (« ROCE ») ou résultat net (80 %)) et extra-financière (*e.g.*, critères de durabilité en lien avec les objectifs RSE) (20 %). Elles seront fixées au moment de la mise en place de chaque plan.

À titre d'illustration, si la présente résolution est adoptée, il est proposé que le plan mis en place au cours du premier semestre 2027 prévoie une réduction du poids de la condition fondée sur le TSR au profit de l'introduction d'une condition liée au retour sur capitaux employés. Cette évolution permettrait de répondre aux attentes exprimées par certains actionnaires qui souhaitent que la croissance du ROC soit appréciée au regard des capitaux employés pour y parvenir.

La ou les conditions extra-financières sera/seront arrêtée(s) par le Directoire au moment de la mise en place de chaque plan. En tout état de cause, la ou les conditions de performance extra-financières qui sera/seront arrêtée(s) dans le cadre de plans mis en place au titre de la présente autorisation sera/seront fondée(s) sur un/des indicateur(s) de durabilité en lien avec les enjeux stratégiques définis dans la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030 publiée le 12 mars 2026 et alignées sur les objectifs qui y seront fixés.

Le poids de la/des condition(s) de performance extra-financière(s) n'excédera en aucun cas 20 % du total des actions attribuées (excluant ainsi toute possibilité de compensation de conditions financières non atteintes en cas de surperformance extra-financière).

Le tableau ci-dessous présente la structure du plan qui serait mis en place en 2027 en vertu de la présente résolution.

| **Conditions de performance** | **Taux de réalisation/Niveau d'acquisition** | | **Période de performance** |
|---|---|---|---|
| **Évolution du TSR de Rubis comparé à évolution du TSR du SBF 120 (poids : 25 %)** | Évolution du TSR de Rubis supérieure de plus de 2 points de pourcentage à évolution du TSR du SBF 120 | 100 % | Trois ans (de date à date) à compter de la date de mise en place du plan |
| | Évolution du TSR de Rubis supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sans lui être supérieure de plus de 2 points de pourcentage | Interpolation linéaire entre 50 % et 100 % | |
| | Évolution du TSR de Rubis = évolution du TSR du SBF 120 | 50 % | |
| | Évolution du TSR de Rubis inférieure à évolution du TSR du SBF 120 | 0 % | |
| **Taux de croissance du ROC du Groupe (hors IFRS 2) (poids : 30 %)** | Taux de croissance du ROC > 14 % | 100 % | Trois exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | Taux de croissance du ROC compris entre plus de 10 % et 14 % inclus | Interpolation linéaire entre 0 % et 100 % | |
| | Taux de croissance du ROC ≤ 10 % | 0 % | |
| **Taux de progression du ROACE 3 ans du Groupe (hors IFRS 2) (poids : 25 %)** | Taux de progression du ROACE 3 ans > 1 % | 100 % | Trois exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | Taux de progression du ROACE 3 ans compris entre 0 % et 1 % inclus | Interpolation linéaire entre 0 % et 100 % | |
| | Taux de progression du ROACE 3 ans ≤ 0 % | 0 % | |
| **Condition(s) extra-financière(s) (poids : 20 %)** | Nature(s) et objectif(s) à arrêter en fonction des enjeux au moment de la mise en place du plan (en cohérence avec les objectifs fixés dans la feuille de route durabilité Think Tomorrow 2030) | | Trois exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |

La Société communiquera des informations précises relatives aux conditions de performance, financières et extra-financières, dans le Document d'enregistrement universel portant sur l'exercice au cours duquel un plan serait mis en place.

L'attribution fera l'objet d'une période d'acquisition minimale de trois ans, le Directoire pouvant décider d'une période de conservation additionnelle dont il fixera, le cas échéant, la durée (et qui sera, conformément aux politiques de rémunération présentées aux 15e et 16e résolutions, d'un an pour les membres du Directoire). En complément des conditions de performance décrites *supra*, l'acquisition définitive des actions de performance sera soumise à la présence du bénéficiaire dans les effectifs du Groupe à la date d'acquisition. Toutefois, en cas de départ à la retraite ou en cas de départ contraint des membres du Directoire avant la fin de la période d'acquisition d'actions de performance, ceux-ci pourront conserver un nombre d'actions de performance fixé au *prorata* de leur présence pendant la période d'acquisition (conformément à la politique de rémunération qui leur serait applicable au titre de 2026). Les actions de performance resteront soumises à toutes les dispositions du plan et plus particulièrement à celles relatives à la durée des périodes d'acquisition (et donc d'appréciation de la réalisation des conditions de performance).

À titre d'information :

- la dilution potentielle au titre de l'ensemble des plans en cours (actions de performance et options de souscription d'actions dont la période d'exercice est actuellement en cours) s'établira à environ 0,82 % du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution ;
- le taux d'acquisition des actions de performance attribuées par les plans mis en place depuis 2019 témoigne du caractère exigeant des conditions de performance qui y sont attachées (0 % au titre du plan 2019, 50 % au titre du plan 2020, 50 % et 65 % au titre des deux plans 2021 et 63,23 % au titre du plan 2022) ;

- sur les 1 550 436 actions de performance pouvant être attribuées au titre de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025, 919 980 actions de performance ont été attribuées, soit :

  - un plan d'actions de performance portant sur 505 200 actions mis en place le 15 juillet 2025 qui a bénéficié à 83 collaborateurs.

| Conditions de performance attachées au plan du 15 juillet 2025 | | Taux de réalisation | Niveau d'acquisition | Période de performance |
|---|---|---|---|---|
| **Évolution du TSR de Rubis comparée à l'évolution du TSR du SBF 120 (poids : 40 %)** | | Évolution du TSR de Rubis supérieure de plus de 2 points de pourcentage à l'évolution du TSR du SBF 120 | 100 % | Trois ans (de date à date) à compter de la mise en place du plan |
| | | Évolution du TSR de Rubis supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sans lui être supérieure de plus de 2 points de pourcentage | Interpolation linéaire entre 50 % et 100 % | |
| | | Évolution du TSR de Rubis = évolution du TSR du SBF 120 | 50 % | |
| | | Évolution du TSR de Rubis inférieure à l'évolution du TSR du SBF 120 | 0 % | |
| **Taux de croissance du ROC du Groupe (hors IFRS 2) (poids : 40 %)** | | Taux de croissance du ROC > 13 % | 100 % | Trois exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | | Taux de croissance du ROC compris entre plus de 11 % et 13 % inclus | Interpolation linéaire entre 0 % et 100 % | |
| | | Taux de croissance du ROC ≤ 11 % | 0 % | |
| **Études d'impact biodiversité (poids : 20 %)** | Réalisation d'études d'impact biodiversité sur 100 % des sites industriels et parcs solaires situés à proximité de zones sensibles (« Sites Concernés ») [1] (poids : 10 %) | Réalisation sur 100 % des Sites Concernés | 100 % | Trois exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | | 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 % | |
| | Mise en place de mesures appropriées identifiées [1] (poids : 10 %) | Mise en place pour au moins 50 % des Sites Concernés | 100 % | |
| | | Mise en place pour moins de 50 % des Sites Concernés | 0 % | |

*(1) Condition de performance décrite au chapitre 6.5.2 du Document d'enregistrement universel 2025.*

  - un plan d'actions de performance portant sur 414 780 actions mis en place le 9 juillet 2026 qui a bénéficié à 84 collaborateurs.

| Conditions de performance attachées au plan du 9 juillet 2026 | Taux de réalisation | Niveau d'acquisition | Période de performance |
|---|---|---|---|
| **Évolution du TSR de Rubis comparé à évolution du TSR du SBF 120 (poids : 50 %)** | Évolution du TSR de Rubis supérieure de plus de 2 points de pourcentage à l'évolution du TSR du SBF 120 | 100 % | Trois ans (de date à date) à compter de la date de mise en place du plan |
| | Évolution du TSR de Rubis supérieure à l'évolution du TSR du SBF 120 sans lui être supérieure de plus de 2 points de pourcentage | Interpolation linéaire entre 50 % et 100 % | |
| | Évolution du TSR de Rubis = évolution du TSR du SBF 120 | 50 % | |
| | Évolution du TSR de Rubis inférieure à l'évolution du TSR du SBF 120 | 0 % | |
| **Taux de croissance du ROC du Groupe (hors IFRS 2) (poids : 30 %)** | Taux de croissance du ROC > 20 % | 100 % | Quatre exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | Taux de croissance du ROC compris entre plus de 16 % et 20 % inclus | Interpolation linéaire entre 0 % et 100 % | |
| | Taux de croissance du ROC ≤ 16 % | 0 % | |
| **Évaluation des fournisseurs stratégiques du Groupe sur la durabilité (poids : 20 %)** | Évaluation ≥ 60 % des fournisseurs stratégiques | 100 % | Quatre exercices sociaux complets suivant la date de mise en place du plan |
| | Évaluation comprise entre 40 % et 60 % des fournisseurs stratégiques | Interpolation linéaire entre 20 % et 100 % | |
| | Évaluation de 40 % des fournisseurs stratégiques | 20 % | |
| | Évaluation < 40 % des fournisseurs stratégiques | 0 % | |

Toutes les informations concernant les plans en cours figureront dans le rapport spécial du Directoire sur les options de souscription d'actions, les actions de performance et les actions de préférence qui sera présenté au chapitre 6 du Document d'enregistrement universel 2026.

## Vingt-huitième résolution

**Augmentation de capital au profit des salariés**

La 28e résolution vise à développer l'actionnariat salarié. Elle répond à l'obligation prévue à l'article L. 225-129-6 alinéa 1er du Code de commerce imposant à l'Assemblée Générale, lors de toute décision d'augmentation de capital par apport en numéraire, de se prononcer sur un projet de résolution tendant à la réalisation d'une augmentation du capital réservée aux adhérents d'un Plan d'épargne entreprise.

Plafond : 1 000 000 euros de nominal, soit moins de 0,69 % du capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution.

Prix de souscription des actions proposées aux salariés : il sera déterminé conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture de la souscription et ne pourra ni être inférieur de plus de 30 % (ou de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans) à la moyenne des cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Directoire, ni supérieur à cette moyenne.

Les salariés du Groupe détiendront, au travers du Fonds Commun de Placement Rubis Avenir, environ 2,30 % du capital social et des droits de vote à la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux associés commandités conformément à la 1re résolution.

Cette résolution remplace la délégation de compétence de même nature accordée par l'Assemblée Générale du 12 juin 2025 (31e résolution).

Durée de validité de la délégation : 26 mois.

## Vingt-neuvième résolution

**Pouvoirs en vue des formalités**

La vingt-neuvième résolution est une résolution usuelle qui a pour objet de conférer tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée Générale afin d'accomplir les formalités légales de dépôt, de publicité et, plus généralement, toutes formalités requises à la suite de l'Assemblée.

# Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale (19e résolution)

Conformément aux dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 (19e résolution) fait l'objet du descriptif présenté ci-après.

Les objectifs de ce programme sont :

- 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 Directoire 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 9 décembre 2026 (20e résolution) 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'attributions 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 cent cinquante (250) 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 Directoire 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 croissance externe, 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 9 décembre 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 à compter de son autorisation par l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026, soit jusqu'au 9 juin 2028.

# Texte des projets de résolutions

## De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Première résolution

**Transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et adoption des nouveaux statuts**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires conformément aux dispositions de l'article L. 226-14 du Code de commerce,

- après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions, du rapport du Conseil de Surveillance et du rapport d'appréciation établi par le cabinet Ledouble, intervenant en qualité d'expert indépendant mandaté par le Conseil de Surveillance pour apprécier le caractère équitable de l'attribution aux Associés Commandités d'actions ordinaires de la Société transformée, ainsi que du projet de statuts de la Société sous la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance figurant en annexe des présentes résolutions (les « **Nouveaux Statuts** ») ;
- après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux comptes établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-244 du Code de commerce attestant que le montant des capitaux propres est au moins égal à celui du capital social ;
- et après avoir constaté que le capital social de la Société est entièrement libéré ;
- sous condition suspensive de l'octroi par l'Autorité des marchés financiers d'une décision de non-lieu à offre publique de retrait, laquelle devra ne pas avoir fait l'objet de recours dans le délai de recours légal ou, en cas de recours, avoir été définitivement purgée dudit recours sans remise en cause, cette condition suspensive devant avoir été réalisée au plus tard le 30 juin 2027, à défaut de quoi elle sera réputée ne pas être satisfaite ;
- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale des deuxième à quatorzième résolutions, relatives à la nomination des membres du Conseil de Surveillance de la Société sous forme de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, dans leur forme proposée dans l'avis de convocation de la présente Assemblée Générale ;
- sous condition suspensive de l'accord préalable par la majorité des Associés Commandités de la Société, avant la tenue de la présente Assemblée Générale, de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance objet de la présente résolution, et des deuxième à quatorzième résolutions relatives à la nomination des membres du Conseil de Surveillance ;
  - **décide** de transformer la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance,
  - **prend acte** de ce que cette transformation n'entraînera pas la création d'une personne morale nouvelle,
  - **prend acte** de ce que, sous sa forme nouvelle, la Société sera régie par les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance

et notamment par les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce. Les résultats de l'exercice seront affectés ou employés conformément aux statuts de la Société sous sa nouvelle forme,

- **prend acte** de ce que la dénomination sociale, l'objet, le siège social, la durée de la Société et celle de l'exercice social en cours ne subiront aucune modification du fait de cette transformation,
- **prend acte** de ce que les mandats des Commissaires aux comptes ne seront pas affectés par la transformation et se poursuivront jusqu'au terme fixé lors de leurs nominations respectives,
- **décide** d'attribuer aux Associés Commandités de la Société, en substitution de leurs droits d'Associés Commandités auxquels sont attachés des droits politiques et financiers, douze millions sept cent dix-neuf mille trois cent vingt-huit (12 719 328) actions ordinaires nouvelles de la Société d'une valeur nominale unitaire de 1,25 euro, qui seront réparties entre les Associés Commandités, et décide à cette fin d'augmenter le capital social de la Société d'un montant total de quinze millions huit cent quatre-vingt-dix-neuf mille cent soixante euros (15 899 160 €) par prélèvement de cette somme sur le compte « primes d'émission, de fusion et d'apport », portant ainsi le capital de la Société, sous réserve de la réalisation de la transformation objet de la présente résolution, à cent quarante-cinq millions cent soixante mille six cent vingt-sept euros et cinquante centimes (145 160 627,50 €),
- **décide** que les actions ordinaires nouvelles porteront jouissance à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société et seront assimilées dès leur émission aux actions ordinaires existant à ce jour et, comme elles, soumises à toutes les dispositions des statuts de la Société sous sa nouvelle forme,
- **décide** d'adopter, article par article, puis dans son ensemble, les Nouveaux Statuts, à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société,
- **prend acte** de ce que les Nouveaux Statuts prévoient expressément un droit de vote double au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même actionnaire pendant une durée minimum de deux (2) ans au moins étant précisé que, pour le calcul de cette période de deux (2) ans, il ne sera pas tenu compte de la durée d'inscription au nominatif précédant la date de réalisation de la transformation,
- **décide** que la transformation, objet de la présente résolution, prendra effet à la date de réalisation de l'ensemble des conditions suspensives susvisées, mais que l'Assemblée Générale peut d'ores et déjà nommer, au titre des deuxième à quatorzième résolutions et conformément aux stipulations des Nouveaux Statuts adoptés au titre de la présente résolution, les premiers membres du Conseil de Surveillance sous condition suspensive de la réalisation de la transformation conformément à la présente résolution, et pourra approuver, au titre de la dix-septième résolution, la politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance, au titre de la dix-huitième résolution, le montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance et, au titre des quinzième et seizième résolutions, les politiques de rémunération des membres du Directoire,
- **décide** de déléguer au Collège de la Gérance, puis au Directoire après transformation, selon le cas, tous pouvoirs pour constater l'accomplissement des conditions suspensives susvisées et, en conséquence, la réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, la réalisation de l'augmentation de capital et de l'émission de douze millions sept cent dix-neuf mille trois cent vingt-huit (12 719 328) actions ordinaires susvisée au bénéfice des Associés Commandités, la modification des statuts de la Société et signer les Nouveaux Statuts, accomplir les formalités requises et plus généralement faire le nécessaire aux fins de la réalisation des opérations prévues à la présente résolution, et
- **prend acte** de ce que les fonctions des membres du Conseil de Surveillance et du Collège de la Gérance prendront fin de plein droit à compter de la date de réalisation de la transformation.

# De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

## Deuxième résolution

**Nomination de M. Marc-Olivier Laurent en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Marc-Olivier Laurent, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027 qui se tiendra en 2028, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Marc-Olivier Laurent ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Marc-Olivier Laurent a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Troisième résolution

**Nomination de M. Michel Delville en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Michel Delville, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 qui se tiendra en 2027, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Michel Delville ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Michel Delville a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Quatrième résolution

**Nomination de Mme Laure Grimonpret-Tahon en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Laure Grimonpret-Tahon, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 qui se tiendra en 2027, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Laure Grimonpret-Tahon ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Laure Grimonpret-Tahon a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Cinquième résolution

**Nomination de Mme Anne Lauvergeon en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Anne Lauvergeon, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027 qui se tiendra en 2028, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Anne Lauvergeon ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Anne Lauvergeon a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Sixième résolution

**Nomination de M. Benoît Luc en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Benoît Luc, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 qui se tiendra en 2027, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Benoît Luc ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Benoît Luc a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Septième résolution

**Nomination de Mme Cécile Maisonneuve en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Cécile Maisonneuve, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028 qui se tiendra en 2029, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Cécile Maisonneuve ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Cécile Maisonneuve a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Huitième résolution

**Nomination de Mme Isabelle Muller en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Isabelle Muller, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 qui se tiendra en 2027, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Isabelle Muller ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Isabelle Muller a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Neuvième résolution

**Nomination de Mme Suzana Nutu en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Suzana Nutu, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de deux ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027 qui se tiendra en 2028, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Suzana Nutu ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Suzana Nutu a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Dixième résolution

**Nomination de M. Alberto Pedrosa en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Alberto Pedrosa, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028 qui se tiendra en 2029, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Alberto Pedrosa ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Alberto Pedrosa a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Onzième résolution

**Nomination de M. Antoine Sautenet en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Antoine Sautenet, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 qui se tiendra en 2027, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Antoine Sautenet ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Antoine Sautenet a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Douzième résolution

**Nomination de Mme Carine Vinardi en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Carine Vinardi, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028 qui se tiendra en 2029, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Carine Vinardi ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Carine Vinardi a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Treizième résolution

**Nomination de Mme Clarisse Gobin-Swiecznik en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer Mme Clarisse Gobin-Swiecznik, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028 qui se tiendra en 2029, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de Mme Clarisse Gobin-Swiecznik ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que Mme Clarisse Gobin-Swiecznik a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'elle n'exerce aucune fonction et n'est frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Quatorzième résolution

**Nomination de M. Jacques Riou en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide** de nommer M. Jacques Riou, en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028 qui se tiendra en 2029, conformément à l'article 19 des Nouveaux Statuts,
  - **prend acte** de ce que le mandat de M. Jacques Riou ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution, et sous réserve de la réalisation de celle-ci, et
  - **prend acte** de ce que M. Jacques Riou a fait savoir accepter le mandat qui lui est confié et qu'il n'exerce aucune fonction et n'est frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

## Quinzième résolution

**Approbation de la politique de rémunération 2026 applicable à M. Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à M. Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts,

- **approuve**, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, sous réserve de la réalisation de la transformation de la Société conformément à la première résolution, la politique de rémunération 2026 applicable à M. Jean-Christian Bergeron en qualité de Président du Directoire et à M. Marc Jacquot en qualité de membre du Directoire telle que décrite dans le rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions susvisé, et
- **prend acte** de ce que cette résolution ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution.

## Seizième résolution

**Approbation de la politique de rémunération 2026 applicable à M. Frédéric Royer en qualité de membre du Directoire**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts,

- **approuve**, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, sous réserve de la réalisation de la transformation de la Société conformément à la première résolution, la politique de rémunération 2026 applicable à M. Frédéric Royer en qualité de membre du Directoire telle que décrite dans le rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions susvisé, et
- **prend acte** de ce que cette résolution ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution.

## Dix-septième résolution

**Approbation de la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts,

- **approuve**, en application des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-27 du Code de commerce, sous réserve de la réalisation de la transformation de la Société conformément à la première résolution, la politique de rémunération 2026 des membres du Conseil de Surveillance telle que décrite dans le rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions susvisé, et
- **prend acte** de ce que cette résolution ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution.

## Dix-huitième résolution

**Approbation du montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- sous condition suspensive de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Collège de la Gérance et du Conseil de Surveillance, ainsi que des Nouveaux Statuts ;
  - **décide**, en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, sous réserve de la réalisation de la transformation de la Société conformément à la première résolution, de fixer le montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance à 1 209 500 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2026 (proratisé pour la période postérieure à la date de réalisation de la transformation de la Société) et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision contraire de l'Assemblée Générale de la Société, et
  - **prend acte** que le Conseil de Surveillance répartira cette rémunération entre ses membres,
  - **prend acte** de ce que cette résolution ne prendra effet qu'à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme conformément à la première résolution.

## Dix-neuvième résolution

**Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres actions**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

**1) autorise** le Directoire (avec faculté de subdéléguer à son Président) à acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et au règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;

**2) décide** que les actions pourront être achetées en vue de :

- réduire le capital par voie d'annulation de tout ou partie des actions ainsi achetées,
- les remettre 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,
- les attribuer, allouer ou céder 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 gratuite 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,
- 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,
- conserver les actions 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,
- la mise en œuvre de tous autres objectifs et la réalisation de 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 ;

**3) décide** que les opérations d'achat, de cession, d'échange ou de transfert 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, notamment en tout ou partie par des interventions sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par achat de blocs de titres (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique ou par l'utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés, à l'exclusion de la vente d'options de vente, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;

**4) décide** que ces opérations 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 ;

**5) décide** que :

**a.** le nombre d'actions achetées par ou pour le compte de la Société pendant la durée du programme de rachat ne dépassera pas 10 % des actions composant son capital social, étant précisé que :

**i.** 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 croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport est limité à 5 % des actions composant son capital social conformément aux dispositions légales, et

**ii.** 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 l'autorisation dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers,

(les limites en pourcentage ci-dessus s'appréciant au moment des rachats et s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations qui pourront l'affecter postérieurement à la présente Assemblée Générale), et

**b.** 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 ;

**6) fixe**, pour une action dont la valeur nominale est de 1,25 euro, le prix maximal d'achat à cinquante-cinq euros (55 €), hors frais (incluant droits de mutation à titre onéreux et taxe sur les transactions financières) et commission ; en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, l'Assemblée Générale délègue au Directoire le pouvoir d'ajuster s'il y a lieu le prix unitaire maximal ci-dessus visé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;

**7) décide** que le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme est de deux cent cinquante millions d'euros (250 000 000 €), hors frais (incluant droits de mutation à titre onéreux et taxe sur les transactions financières) et commissions ;

**8) décide** de donner tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de délégation, à l'effet, au nom et pour le compte de la Société, de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment passer tous ordres en bourse ou hors marché, signer tous actes d'achat, de cession ou de transfert, conclure tous accords, procéder à tous ajustements éventuellement nécessaires, d'effectuer toutes déclarations et remplir toutes formalités ;

**9) décide** que la présente autorisation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale ;

10) **prend acte** de ce que la présente autorisation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 juin 2026 dans sa 22e résolution ; et

11) **prend acte** que le Directoire informera l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

# De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

## Vingtième résolution

**Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de vingt-quatre mois, 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)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions ainsi que du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts, **autorise** le Directoire, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, à réduire le capital en procédant, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, à l'annulation des actions acquises par la Société dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions faisant l'objet de la 19e résolution soumise à la présente Assemblée (« Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres actions ») et/ou de toute autorisation de même nature conférée par une Assemblée Générale ultérieure, dans la limite de 10 % du capital social au jour de la décision d'annulation et par période de vingt-quatre (24) mois.

L'Assemblée Générale **donne** au Directoire, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs les plus étendus pour mettre en œuvre la présente autorisation et notamment imputer la différence entre le prix d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur le poste de réserve ou de prime de son choix, constater la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, procéder à la modification corrélative des statuts de la Société et accomplir toutes formalités nécessaires.

La présente autorisation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Elle prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 23e résolution.

## Vingt-et-unième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-49 et L. 22-10-50 du Code de commerce et, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **délègue** au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'incorporation au capital de tout ou partie des bénéfices, réserves ou primes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution d'actions gratuites et/ou d'élévation du nominal des actions existantes ;
- **fixe** à onze millions d'euros (11 000 000 €) le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution d'actions de performance et/ou d'actions de préférence ;
- **décide** que les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en exécution de la présente délégation s'imputeront, sous réserve de son adoption, sur le plafond global visé à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- **donne** tous pouvoirs au Directoire (avec faculté de délégation au Président du Directoire, ou en accord avec ce dernier, à un membre du Directoire), pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation et notamment pour décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues selon les modalités prévues par la réglementation applicable et que le produit de la vente sera alloué aux titulaires des droits, modifier les statuts de la Société en conséquence et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire ;
- **décide** que la présente délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale ;

- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **prend acte** de ce que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 24e résolution.

## Vingt-deuxième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 et suivants, L. 228-91 et suivants et L. 22-10-49 et, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **délègue** au Directoire sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, en euros ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société, sous les formes et conditions que le Directoire jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation de compétence ;
- **décide** qu'en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en conséquence de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières ci-dessus visée, est fixé à quarante-trois millions d'euros (43 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie, étant précisé :
  - que les émissions d'actions réalisées en exécution de la présente délégation s'imputeront, sous réserve de son adoption, sur le plafond global visé à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale,
  - qu'en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le plafond nominal total (hors prime d'émission) de quarante-trois millions d'euros (43 000 000 €) susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération d'augmentation par incorporation et ce qu'était ce nombre avant l'opération d'augmentation par incorporation,
  - qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et d'actions de préférence,
  - que le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de droits de créance susceptibles d'être émises ne pourra être supérieur à quatre cent cinquante millions d'euros (450 000 000 €) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ;
- **décide** qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence :
  - les actionnaires pourront bénéficier d'une attribution gratuite de bons de souscription émis de manière autonome, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus et les titres correspondant seront vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables,
  - les actionnaires auront un droit préférentiel de souscription et pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenu par eux, le Directoire ayant la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible et de prévoir une clause d'extension exclusivement destinée à satisfaire les ordres de souscription à titre réductible qui n'auraient pas pu être servis,
  - si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra utiliser dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, chacune des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles seulement, dont notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites ;
- **prend acte** qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société emportera de plein droit, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit, en application de l'article L. 225-132 du Code de commerce ;
- **prend acte** que la présente délégation de compétence confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation et notamment pour :
  - fixer les conditions et modalités de l'émission, la nature, la forme et les caractéristiques des titres à créer ainsi que les dates de l'émission, ou y surseoir,
  - décider le montant à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,
  - déterminer le mode de libération des actions et/ou des titres émis ou à émettre,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger sur le marché, à tout moment ou pendant les périodes déterminées, les titres émis ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximal de trois (3) mois,
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et, le cas échéant, les stipulations contractuelles, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital,
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société,
- décider du caractère subordonné ou non des titres de créance, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, leur prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, et les modalités d'amortissement,
- passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, et plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire ;

- **décide** que la présente délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale ;
- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **décide** que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 25e résolution, à l'exception de toute émission qui aurait été décidée par le Collège de la Gérance avant la présente Assemblée Générale et dont le règlement-livraison ne serait pas intervenu à cette date.

## Vingt-troisième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre lors d'augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et en cas de demandes excédentaires**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts et de la 22e résolution :

- **délègue** au Directoire, dans le cadre des émissions qui seraient décidées en application de la délégation conférée au Directoire en vertu de la 22e résolution de la présente Assemblée Générale, sa compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre, au même prix que l'émission initiale, s'il est constaté des demandes excédentaires de souscription notamment à titre réductible, dans les conditions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce (à ce jour, dans les trente (30) jours à compter de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) ;
- **décide** que les émissions d'actions réalisées en exécution de la présente délégation s'imputeront, sous réserve de leur adoption, sur le plafond de la 22e résolution de la présente Assemblée Générale et sur le plafond global fixé par la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- **décide** que la présente délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale ;
- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **décide** que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 26e résolution, à l'exception de toute émission qui aurait été décidée par le Collège de la Gérance avant la présente Assemblée Générale et dont le règlement-livraison ne serait pas intervenu à cette date.

## Vingt-quatrième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-147, L. 225-147-1 et L. 22-10-53 du Code de commerce et, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution

relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **délègue** au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, dans la limite d'un montant nominal de onze millions d'euros (11 000 000 €), à l'émission en France ou à l'étranger, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- **décide** que les émissions d'actions réalisées en exécution de la présente délégation s'imputeront, sous réserve de leur adoption, sur le plafond global et sur le sous-plafond visés à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- **prend acte** que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature et prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation pourront donner droit ;
- **décide** de donner tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour notamment :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières rémunérant les apports, ou y surseoir,
  - arrêter la liste des titres de capital et/ou des valeurs mobilières apportées, statuer sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, approuver l'évaluation des apports et fixer les conditions d'émission des actions et/ou des valeurs mobilières à émettre en rémunération des apports en nature y compris le cas échéant le montant de la soulte à verser,
  - arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées dans les conditions prévues à l'article L. 225-147 du Code de commerce,
  - fixer le nombre de titres à émettre en rémunération des apports en nature ainsi que la date de jouissance des titres à émettre,
  - imputer, s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission,
  - et plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou des augmentations de capital, modifier les statuts de la Société en conséquence, procéder à l'admission aux négociations des actions émises ;
- **décide** que la présente délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale ;
- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **décide** que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 27e résolution.

## Vingt-cinquième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 22-10-54 du Code de commerce, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **délègue** au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence à l'effet de décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée par la Société, en France ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
- **décide** que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ne pourra être supérieur à onze millions d'euros (11 000 000 €), étant précisé :
  - qu'en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal total (hors prime d'émission) susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
  - qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera le montant nominal des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;
- **décide** que les émissions d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à une quotité du capital de la Société en exécution de la présente délégation s'imputeront sur le plafond global et le sous-plafond visés à la 26e résolution de la présente Assemblée Générale ;
- **prend acte** que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente

délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, et prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation pourront donner droit ;

- **prend acte** que le prix des actions et valeurs mobilières qui seraient émises dans le cadre de la présente délégation sera défini sur la base de la législation et réglementation applicables en matière d'offre publique d'échange ;
- **décide** que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment à l'effet de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières, ou y surseoir,
  - déterminer le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance, et les modalités de libération ainsi que la forme et les caractéristiques des actions et/ou valeurs mobilières à émettre,
  - fixer la parité d'échange ainsi que le cas échéant le montant de la soulte en espèces à verser,
  - constater le nombre de titres apportés à l'échange,
  - suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles ainsi que le cas échéant y surseoir,
  - procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de droits ou valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles et procéder à toute modification corrélative des statuts de la Société,
  - inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport » la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale, procéder à l'imputation sur la « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'offre,
  - constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts de la Société et procéder à toutes formalités de publicité requises, procéder à toute formalité requise pour la demande d'admission des actions ou valeurs mobilières ainsi émises sur le marché, et prendre généralement toutes mesures utiles, effectuer toutes formalités et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
- **décide** que la présente délégation ne pourra pas être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale ;
- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **décide** que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 28e résolution.

## Vingt-sixième résolution

**Plafonds des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu des délégations financières (plafond global de 40 % du capital dont sous-plafond de 10 % du capital pour les augmentations de capital emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions, et sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **fixe**, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, à 40 % du capital à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux Associés Commandités conformément à la première résolution, le plafond global d'augmentations de capital immédiates ou à terme qui pourraient résulter de l'ensemble des émissions d'actions, titres de capital ou valeurs mobilières diverses et, le cas échéant, de l'élévation du nominal des actions existantes réalisées en vertu des délégations données au Directoire, sous les 21e à 25e résolutions de la présente Assemblée Générale ;
- **fixe** à 10 % du capital à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux Associés Commandités conformément à la première résolution, le sous-plafond d'augmentations de capital immédiates ou à terme qui pourraient résulter de l'ensemble des émissions d'actions, titres de capital ou valeurs mobilières diverses emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, réalisées en vertu des délégations données au Directoire, sous les 24e et 25e résolutions de la présente Assemblée Générale ;
- **décide** que ce plafond global et ce sous-plafond sont calculés sur le montant du capital social de la Société à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux Associés Commandités conformément à la première résolution, étant précisé cependant que ces plafonds sont fixés compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de titres ou valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;
- **décide** que ce plafond global et ce sous-plafond prendront effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution ; et
- **décide** que la présente résolution prive d'effet et se substitue, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire

et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, au plafond global et au sous-plafond prévus par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 29e résolution, sans préjudice des augmentations de capital afférentes à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des titres de capital de la Société déjà émises à la date de la présente Assemblée Générale et de toute émission qui aurait été décidée par le Collège de la Gérance avant la présente Assemblée Générale et dont le règlement-livraison ne serait pas intervenu à cette date, lesquelles resteront appréciées par référence aux plafonds respectivement applicables à la date de la décision de leur émission.

## Vingt-septième résolution

**Autorisation à donner au Directoire, pour une durée de trente-huit mois, pour procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance existantes ou à émettre, au profit de membres du personnel salarié de la Société, de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, ou de certains d'entre eux (emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts :

- **autorise** le Directoire, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit de membres du personnel salarié de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ainsi que de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés et groupements d'intérêt économique liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre par incorporation au capital des primes, réserves, bénéfices ou autres éléments susceptibles d'être incorporés au capital (ci-après les « **Actions de Performance** ») ;
- **décide** que, sans préjudice de l'incidence de l'ajustement visé ci-après, le nombre total d'Actions de Performance attribuées en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 1,80 % du nombre d'actions composant le capital de la Société à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, après prise en compte des actions ordinaires attribuées aux Associés Commandités conformément à la première résolution et que les actions attribuées aux membres du Directoire en vertu de la présente autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,50 % du nombre d'actions composant le capital social à la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme et seront incluses dans le plafond précité de 1,80 % ;
- **décide** que l'attribution des Actions de Performance à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois (3) ans. Cette période d'acquisition pourrait, le cas échéant, être immédiatement suivie d'une période de conservation dont la durée serait fixée par le Directoire. Il est entendu que le Directoire aura la faculté d'allonger la période d'acquisition et/ou de fixer une période de conservation dans les conditions prévues par la réglementation applicable. Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire 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 qu'aucune durée minimale de conservation ne sera requise en cas de décès ou d'invalidité d'un bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale ;
- **décide** que le nombre exact d'Actions de Performance définitivement acquises par chaque bénéficiaire de l'attribution, c'est-à-dire leur taux d'acquisition, devra être subordonné par le Directoire à la réalisation :
  - **i)** de conditions de performance qui s'apprécieront sur une période minimale de trois (3) ans :
    - **a.** de nature financière, en fonction de plusieurs critères tels que le taux de rendement global de l'action Rubis (« *Total Shareholder Return* »), le résultat brut d'exploitation du Groupe (« RBE »), le résultat opérationnel courant du Groupe (« ROC »), le Retour sur Capitaux Employés du Groupe (« ROCE ») ou le résultat net, et
    - **b.** de nature extra-financière, en lien avec la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE),
  - **ii)** d'une condition de présence au sein du groupe Rubis ;
- **prend acte** qu'en cas d'attribution portant sur des actions à émettre, la présente autorisation emportera de plein droit, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires des actions de performance attribuées et renonciation corrélative des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
- **décide** de donner tous pouvoirs au Directoire, dans le respect des lois et règlements en vigueur ainsi que des dispositions de la présente résolution, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre celle-ci et notamment :
  - décider si les actions attribuées seront des actions existantes ou à émettre,
  - fixer les conditions, notamment de performance et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions de performance, arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions,
  - fixer, sous réserve de ce qui est indiqué ci-dessus, la durée d'acquisition et, le cas échéant, la durée de conservation des actions de performance,
  - décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur le capital social qui interviendraient pendant la période d'acquisition des actions de performance, de procéder à un ajustement du nombre des actions de performance attribuées à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires et, dans cette hypothèse, déterminer les modalités de cet ajustement,
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
  - le cas échéant, procéder aux augmentations de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission de la Société qu'il y aura lieu de réaliser en cas d'attribution définitive d'actions de performance à émettre à leurs bénéficiaires,
  - fixer les dates de jouissance des actions nouvelles,
  - modifier les statuts de la Société en conséquence,
  - accomplir toutes formalités et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire ;
- **décide** que la présente autorisation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de

Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de trente-huit (38) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et

- **décide** que la présente autorisation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 30e résolution, le Directoire disposant des mêmes pouvoirs que ceux visés ci-dessus au titre des actions de performance attribuées en vertu des autorisations antérieures.

## Vingt-huitième résolution

**Délégation de compétence au Directoire, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de plan(s) d'épargne entreprise du Groupe à un prix fixé selon les dispositions du Code du travail**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Collège de la Gérance sur les projets de résolutions et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution d'actions ordinaires aux Associés Commandités et l'adoption des Nouveaux Statuts, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138, L. 225-138-1 et L. 228-91 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail et afin également de satisfaire aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce :

- **délègue** au Directoire sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social par l'émission d'actions réservée aux adhérents de plans d'épargne entreprise (PEE) du Groupe ;
- **décide** que le nombre d'actions émises en vertu de la présente délégation ne devra pas excéder un montant nominal d'un million d'euros (1 000 000 €). À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant correspondant au nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital de la Société ;
- **décide** que le prix de souscription des actions nouvelles susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation devra être fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de la décision du Directoire, fixant la date d'ouverture de la souscription (à ce jour, ce prix ne peut être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action Rubis lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Directoire, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou de plus de 40 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix (10) ans) ;
- **décide** de supprimer au profit des adhérents aux plans d'épargne du Groupe le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation ;
- **délègue** tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet notamment de :
  - décider si les actions doivent être souscrites directement par les salariés adhérents aux plans d'épargne du Groupe ou si elles devront être souscrites par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE), déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription, fixer d'éventuelles conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération et, le cas échéant, le nombre maximal d'actions pouvant être souscrites par le salarié,
  - déterminer s'il y a lieu de consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres,
  - fixer les modalités d'adhésion aux PEE du Groupe, en établir ou modifier le règlement,
  - fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission des titres,
  - arrêter le nombre d'actions nouvelles à émettre et les règles de réduction applicables en cas de sursouscription,
  - constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
  - procéder aux formalités consécutives et apporter aux statuts de la Société les modifications corrélatives,
  - imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- **décide** que la présente délégation prendra effet sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, et sera valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée Générale ; et
- **décide** que la présente délégation prive d'effet et remplace, sous réserve et à compter de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, conformément à la première résolution, pour la durée restant à courir et, le cas échéant, à concurrence de la fraction non utilisée, la délégation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 12 juin 2025 dans sa 31e résolution.

## Vingt-neuvième résolution

**Pouvoirs pour formalités**

Tous pouvoirs sont donnés au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale, afin de procéder à toutes les publications et formalités requises par la loi et les règlements.

# Annexe à la première résolution : Projet de statuts de la Société sous la forme de Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance

## Titre I – Généralités

### ARTICLE 1 – FORME

La Société, initialement constituée sous la forme anonyme à capital fixe, puis transformée en société en commandite par actions, a été transformée en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance suite à l'Assemblée Générale Mixte en date du 9 décembre 2026, avec l'accord préalable de la majorité des associés commandités conformément à l'article L. 226-14 du Code de commerce.

La Société est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur applicables aux sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé, ainsi que par les présents statuts.

### ARTICLE 2 – OBJET

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.

### ARTICLE 3 – DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination de la Société est : « RUBIS ».

Tous les actes et documents émanant de la Société et destinés aux tiers, notamment les lettres, factures, annonces et publications diverses, doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie, immédiatement et lisiblement, des mots « Société Anonyme » et de l'énonciation du montant du capital social ; ils doivent, en outre, indiquer le lieu et le numéro d'immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

La Société pourra utiliser comme nom commercial « Compagnie de Penhoët ».

### ARTICLE 4 – SIÈGE SOCIAL

Le siège social de la Société est fixé au 46, rue Boissière, 75116 Paris (France).

Il pourra être transféré en tout autre endroit sur le territoire français par décision du Conseil de Surveillance, lequel est habilité à modifier les statuts corrélativement sous réserve de la ratification par la plus prochaine Assemblée Générale des actionnaires, et en tout autre lieu en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale extraordinaire.

### ARTICLE 5 – DURÉE

La durée de la Société est fixée jusqu'au 30 mai 2089, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires.

## Titre II – Capital – Apports

### ARTICLE 6 – CAPITAL SOCIAL – APPORTS DES ACTIONNAIRES

Le capital social s'élève à cent quarante-cinq millions cent soixante mille six cent vingt-sept euros et cinquante centimes (145 160 627,50 €). Il est divisé en cent seize millions cent vingt-huit mille cinq cent deux (116 128 502) actions ordinaires d'un euro et vingt-cinq centimes (1,25 €) de valeur nominale chacune, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

Ce capital social tient compte de l'augmentation du capital social de quinze millions huit cent quatre-vingt-dix-neuf mille cent soixante euros (15 899 160 €) réalisée par incorporation de primes d'émission, de fusion ou d'apport, et ayant donné lieu à l'émission de douze millions sept cent dix-neuf mille trois cent vingt-huit (12 719 328) actions ordinaires nouvelles, dans le cadre de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Le capital peut être augmenté ou réduit conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et à celles des présents statuts. Il peut également être amorti conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

### ARTICLE 7 – LIBÉRATION DES ACTIONS

Lorsque les actions nouvelles ne seront pas intégralement libérées lors de leur émission, les appels de versements, aux dates fixées par le Directoire, auront lieu au moyen d'annonces insérées, un (1) mois à l'avance, dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social de la Société.

Les actions non entièrement libérées feront l'objet d'une inscription en compte sous la forme nominative jusqu'à leur entière libération.

Chaque versement sur toutes actions souscrites sera constaté par une mention portée au compte nominatif ouvert au nom du souscripteur.

Tout versement en retard porte intérêt de plein droit, en faveur de la Société, à compter de l'exigibilité, sans mise en demeure ni demande en justice, au taux de l'intérêt légal, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la loi en vigueur.

### ARTICLE 8 – FORME DES ACTIONS

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi en vigueur.

La Société est autorisée à faire usage des dispositions légales et réglementaires en vigueur permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées générales d'actionnaires, ainsi que la détermination du nombre de titres détenus par chacun d'entre eux.

### ARTICLE 9 – INDIVISIBILITÉ DES ACTIONS

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les propriétaires indivis d'actions sont tenus de se faire représenter auprès de la Société et aux assemblées générales par un seul d'entre eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire unique peut être désigné en justice à la demande de l'indivisaire le plus diligent.

### ARTICLE 10 – DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Chaque action 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.

Toutes les actions sont entièrement assimilables entre elles, à la seule exception du point de départ de leur jouissance.

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux présents statuts et aux résolutions régulièrement prises par l'Assemblée Générale.

Les héritiers, ayants droit, créanciers ou représentants d'un actionnaire ne peuvent, sous quelque prétexte que ce soit, requérir l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la Société, ni en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer en aucune manière dans les actes de son administration ; ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction du capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées, ou en nombre inférieur à celui requis, ne peuvent exercer ces droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du regroupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre d'actions nécessaires.

### ARTICLE 11 – INFORMATION SUR LA DÉTENTION DU CAPITAL

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, ou cesse de détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote prévue par la loi en vigueur doit en informer la Société dans les conditions et sous les sanctions prévues par la loi en vigueur.

Outre les obligations de déclaration de franchissement de seuils prévues à l'alinéa précédent, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, ou cesse de détenir, directement et/ou indirectement, une fraction égale ou supérieure à deux pour cent (2 %) du capital social et/ou des droits de vote de la Société, ou, au-delà de ce seuil de deux pour cent (2 %) du capital ou des droits de vote de la Société, toute fraction supplémentaire égale ou supérieure à un pour cent (1 %) du capital ou des droits de vote de la Société, ou tout multiple entier de ce pourcentage, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède ainsi que des valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception, adressée au siège social de la Société au plus tard à la clôture du quatrième (4e) jour de bourse suivant le jour du franchissement de seuil, et ce indépendamment, le cas échéant, de la date du transfert effectif de la propriété des titres.

Pour la détermination des seuils en capital et en droits de vote dont le franchissement est à déclarer au titre des alinéas précédents, il est fait application des règles d'assimilation prévues aux articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

En cas de non-respect des dispositions prévues ci-dessus, les sanctions prévues par la loi en vigueur en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux ne s'appliqueront aux seuils statutaires que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant deux pour cent (2 %) au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

### ARTICLE 12 – DROIT DE VOTE DOUBLE

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué, dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative continue par un même actionnaire depuis au moins deux (2) ans. Pour le calcul de cette période de deux (2) ans, il ne sera pas tenu compte de la durée d'inscription au nominatif précédant la date de réalisation de la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Conformément à l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute Assemblée Générale.

Toute action convertie au porteur ou dont la propriété est transférée perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert de propriété par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu au premier alinéa du présent article.

### ARTICLE 13 – TRANSMISSION DES ACTIONS

Les actions sont librement négociables dans les conditions prévues par la loi en vigueur.

## Titre III – Directoire

### ARTICLE 14 – COMPOSITION DU DIRECTOIRE

La Société est dirigée par un Directoire, composé d'au moins trois (3) membres et de sept (7) membres au plus, nommés par le Conseil de Surveillance. Il exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et aux présents statuts.

Les membres du Directoire peuvent être choisis en dehors des actionnaires. Ils sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles. Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de membre du Directoire est fixée à soixante-quinze (75) ans. Tout membre du Directoire est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de soixante-quinze (75) ans.

Chaque membre du Directoire peut être lié à la Société par un contrat de travail qui demeure en vigueur pendant toute la durée de ses fonctions, et après leur expiration.

Chaque membre du Directoire se soumet aux dispositions législatives et règlementaires applicables en matière de cumul des mandats.

Les membres du Directoire sont nommés pour une durée de quatre (4) ans prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat, sous réserve des dispositions relatives à la limite d'âge. En cas de vacance d'un siège, le Conseil de Surveillance nomme le remplaçant pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Tout membre du Directoire est révocable, soit par le Conseil de Surveillance dans les conditions prévues à l'article 21 des présents statuts, soit par l'Assemblée Générale. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à des dommages-intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas la résiliation de son contrat de travail, s'il est lié à la Société par un contrat de travail.

### ARTICLE 15 – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX

Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Il exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.

Les fonctions de Président et, le cas échéant, de Directeur Général, attribuées à des membres du Directoire, peuvent leur être retirées à tout moment par le Conseil de Surveillance.

Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou par tout membre ayant reçu du Conseil de Surveillance le titre de Directeur Général.

### ARTICLE 16 – DÉLIBÉRATIONS DU DIRECTOIRE

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social de la Société, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

L'ordre du jour peut être complété au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.

Chaque membre du Directoire peut se faire représenter à une réunion par un autre membre du Directoire qui ne peut détenir plus d'un mandat. Le Président du Directoire préside les séances. En cas d'absence de ce dernier, le Directoire désigne celui de ses membres qui assure la présidence de la séance.

Les délibérations du Directoire ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés, le cas échéant par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions prévues au présent article. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Les membres du Directoire peuvent participer aux réunions du Directoire *via* des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions autorisées par la réglementation en vigueur applicable aux réunions du Conseil de Surveillance. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social de la Société et signés par le Président et par le secrétaire ou un autre membre du Directoire. Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président, par le secrétaire ou par un membre du Directoire.

### ARTICLE 17 – POUVOIRS ET OBLIGATIONS DU DIRECTOIRE

Le Directoire 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 en vigueur et les présents statuts aux assemblées générales d'actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers et ceux-ci peuvent poursuivre la Société, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou un Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de Direction. En aucun cas, cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la Société, ni être invoquée comme cause d'exonération de la responsabilité à caractère solidaire du Directoire et de chacun de ses membres. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

Le Directoire établit et présente au Conseil de Surveillance les rapports, les budgets, les comptes trimestriels, semestriels et annuels ainsi que les autres informations financières qui sont requis dans les conditions prévues par la loi en vigueur. Il lui présente également, dans le cadre de sa mission de contrôle permanent, le plan stratégique et le plan d'affaires de la Société ainsi que les informations nécessaires au suivi de leur mise en œuvre, sans préjudice des autorisations préalables requises en application de l'article 22 des présents statuts.

Le Directoire convoque toutes assemblées générales des actionnaires, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions.

Les membres du Directoire sont responsables envers la Société ou envers les tiers, individuellement ou solidairement selon le cas, soit des infractions aux dispositions légales régissant les sociétés anonymes, soit des violations des présents statuts, soit des fautes commises dans leur gestion, le tout dans les conditions et sous peine des sanctions prévues par la loi en vigueur.

### ARTICLE 18 – RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Le Conseil de Surveillance fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire, dans le respect de la politique de rémunération des mandataires sociaux établie par le Conseil de Surveillance et soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce.

## Titre IV – Conseil de Surveillance

### ARTICLE 19 – COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est composé d'au moins trois (3) membres et de dix-huit (18) membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi en vigueur, nommés par l'Assemblée Générale. Il comprend, le cas échéant, les membres représentant les salariés ou les salariés actionnaires dont la présence est requise par les dispositions légales applicables, dans les conditions et selon les modalités prévues par celles-ci.

La nomination des membres du Conseil de Surveillance intervient conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, notamment en matière d'équilibre entre les femmes et les hommes.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sauf la faculté pour le Conseil, en cas de vacance d'un ou plusieurs postes, de procéder par cooptation à la nomination de leurs remplaçants, chacun pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur et sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de membre du Conseil de Surveillance est fixée à quatre-vingts (80) ans. Tout membre du Conseil de Surveillance est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de quatre-vingts (80) ans.

La durée des fonctions de membres du Conseil de Surveillance est de trois (3) années. L'Assemblée Générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du Conseil de Surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à trois (3) ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil de Surveillance. Ils sont rééligibles. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat, sous réserve des dispositions relatives à la limite d'âge.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire de deux cent cinquante (250) actions de la Société.

Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire. Si un membre du Conseil de Surveillance est nommé au Directoire, son mandat au Conseil de Surveillance prend automatiquement fin dès son entrée en fonction.

### ARTICLE 20 – PRÉSIDENCE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance, pour la durée de leur mandat, élit en son sein un Président et un Vice-Président conformément aux dispositions de son règlement intérieur, pour autant que le Président et le Vice-Président soient tous des personnes physiques.

Le Vice-Président remplit les mêmes fonctions et a les mêmes prérogatives, en cas d'empêchement du Président, ou lorsque le Président lui a temporairement délégué ses pouvoirs.

Le Conseil de Surveillance peut désigner un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

### ARTICLE 21 – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Président est chargé de convoquer le Conseil de Surveillance, quatre (4) fois par an au moins, de fixer l'ordre du jour des réunions et d'en diriger les débats.

Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués à ses séances par tout moyen, par le Président du Conseil de Surveillance ou, en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance peut également être convoqué par le tiers (1/3) de ses membres dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Les réunions ont lieu au siège social de la Société ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance et, en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi en vigueur et les présents statuts. En cas de partage des voix, seule celle du Président du Conseil de Surveillance est prépondérante. Jusqu'au deuxième (2e) anniversaire de la date de réalisation de la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, toute décision de révocation d'un membre du Directoire ne sera adoptée que sous réserve du vote favorable des trois quarts (3/4) des membres du Conseil de Surveillance présents ou représentés.

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de Surveillance qui participent à la réunion du Conseil de Surveillance par un moyen de télécommunication dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Sous réserve de l'absence d'opposition de chacun des membres du Conseil de Surveillance dans les conditions décrites ci-après, le Conseil de Surveillance peut également prendre toutes ses décisions par consultation écrite de ses membres, y compris par voie électronique, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et dans les conditions prévues par la demande de consultation écrite. Il est alors mis à disposition de chaque membre le texte des résolutions proposées ainsi que les documents nécessaires à son information. Tout membre du Conseil de Surveillance peut s'opposer au recours à la consultation écrite sous réserve d'avoir transmis au Président du Conseil de Surveillance une demande écrite et motivée avant l'expiration du délai indiqué dans la demande de consultation écrite. Tout membre du Conseil de Surveillance n'ayant pas transmis sa réponse écrite à la consultation au Président du Conseil de Surveillance dans le délai applicable est réputé ne pas avoir participé à la décision. Toute décision prise par consultation écrite n'est valable que si la moitié au moins des membres du Conseil de Surveillance ayant le droit de prendre part au vote ont participé à la décision en transmettant leur réponse écrite. Les règles de majorité définies

au présent article s'appliquent aux décisions prises par consultation écrite.

Les procès-verbaux des réunions ou des consultations écrites du Conseil de Surveillance sont dressés, et des copies ou extraits en sont délivrés et certifiés conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

### ARTICLE 22 – POUVOIRS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer par le Directoire tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la Société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes semestriels et informations comptables trimestrielles.

Après la clôture de chaque exercice, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, les comptes consolidés et son rapport à l'Assemblée Générale. Le Conseil de Surveillance établit le rapport sur le gouvernement d'entreprise et présente à l'Assemblée Générale annuelle ses observations sur le rapport de gestion du Directoire et sur les comptes annuels, sociaux et consolidés de l'exercice, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire dans les conditions prévues par la loi en vigueur et l'article 21 des présents statuts.

Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes et de l'organisme tiers indépendant chargé de la mission de certification des informations en matière de durabilité, dans les conditions prévues par la loi en vigueur.

Outre les cautions, avals et garanties soumis à son autorisation préalable conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, il appartient au Conseil de Surveillance de définir, le cas échéant, aux termes de son règlement intérieur, les décisions du Directoire pour lesquelles l'accord préalable du Conseil de Surveillance sera requis. L'accord préalable du Conseil de Surveillance devra notamment être obtenu en cas (i) d'opérations de croissance externe, d'acquisitions ou de cessions de participations ou d'actifs significatives, (ii) d'engagements d'investissement significatifs, (iii) d'opérations de financement susceptibles de modifier substantiellement la structure financière de la Société, dans chacun de ces cas dans les conditions et au-delà de seuils fixés par le Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance précise, dans son règlement intérieur, les conditions d'application de ces autorisations, notamment les seuils financiers et les modalités d'appréciation des opérations. Il peut également prévoir les modalités d'information et de suivi des opérations qui lui sont présentées. Ces autorisations s'exercent sans préjudice des pouvoirs propres du Directoire et ne confèrent pas au Conseil de Surveillance de pouvoirs de gestion.

Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces Comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

### ARTICLE 23 – RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance une rémunération au titre de leurs fonctions au sein du Conseil de Surveillance et de ses Comités spécialisés, déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le Conseil de Surveillance en détermine la répartition dans le respect de la politique de rémunération des mandataires sociaux qu'il établit et soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Il peut en outre être alloué par le Conseil de Surveillance des rémunérations exceptionnelles dans les cas et aux conditions prévues par la loi en vigueur.

Il détermine, s'il l'entend, la rémunération de son Président et de son Vice-Président, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

### ARTICLE 24 – CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Toute convention, à l'exception de celles portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales, intervenant directement ou par personne interposée, entre la Société et l'un des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance, un actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à dix pour cent (10 %) ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.

Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées à l'alinéa précédent est indirectement intéressée.

Il en est de même des conventions entre la Société et une autre entreprise, si l'un des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du Conseil de Surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.

La personne directement ou indirectement intéressée à la convention est tenue d'informer le Conseil de Surveillance dès qu'elle a connaissance d'une convention soumise à autorisation. Si elle siège au Conseil de Surveillance, elle ne peut prendre part ni aux délibérations ni au vote sur l'autorisation sollicitée. L'autorisation préalable du Conseil de Surveillance est motivée et justifie de l'intérêt de la convention pour la Société, notamment au regard de ses conditions financières.

Ces conventions sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale dans les conditions prévues par la loi en vigueur. La personne directement ou indirectement intéressée à la convention ne peut pas prendre part au vote et ses actions ne sont pas prises en compte pour le calcul de la majorité. Les informations relatives aux conventions réglementées sont publiées dans les conditions prévues par la loi en vigueur.

Le Conseil de Surveillance met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent effectivement ces conditions, étant précisé que les personnes directement ou indirectement intéressées ne participent pas à cette évaluation.

### ARTICLE 25 – COMMISSAIRES AUX COMPTES

Un ou plusieurs Commissaires aux comptes titulaires sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire et exercent leur mission de contrôle conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Ils ont pour mission permanente, à l'exclusion de toute immixtion dans la gestion, de vérifier les livres et les valeurs de la Société et de contrôler la régularité et la sincérité des comptes sociaux.

## Titre V – Assemblées d'actionnaires

### ARTICLE 26 – RÉUNION – CONVOCATION

Les actionnaires se réunissent chaque année en Assemblée Générale Ordinaire dans les six (6) mois de la clôture de l'exercice. En outre, des assemblées générales ordinaire, extraordinaire, ou spéciale peuvent être convoquées à tout moment dans les cas prévus par la loi en vigueur et les présents statuts.

Les assemblées générales d'actionnaires se tiennent au siège social de la Société ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation. Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales de la Société dans les conditions prévues par la loi en vigueur.

Les assemblées générales sont convoquées par le Directoire et, à défaut, par le Conseil de Surveillance ou par les Commissaires aux comptes ou par un mandataire désigné en justice, ou par les liquidateurs, dans les conditions fixées par la loi et la réglementation en vigueur.

À l'occasion des assemblées générales, les actionnaires peuvent adresser leurs questions écrites au plus tard le quatrième (4e) jour ouvré avant l'Assemblée Générale.

Sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée Générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le Vice-Président. À défaut, l'Assemblée Générale élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées générales sont dressés et des copies ou extraits en sont certifiés et délivrés conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

### ARTICLE 27 – ORDRE DU JOUR

L'ordre du jour de l'Assemblée Générale est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions prévues par la loi en vigueur peuvent requérir l'inscription à l'ordre du jour de points ou de projets de résolutions.

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour sont envoyées au siège social de la Société dans les délais prévus par la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale ne peut délibérer que sur une question inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toute circonstance, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil de Surveillance et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour ne peut être modifié sur deuxième (2e) convocation.

### ARTICLE 28 – DROIT DE VOTE

Lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux assemblées générales. Dans ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social de la Société, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute Assemblée Générale qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un (1) mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

Tout actionnaire peut voter par correspondance dans les conditions et selon les modalités fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les actionnaires peuvent, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance soit sous forme papier, soit, sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission, y compris par voie électronique sous réserve d'utiliser un procédé fiable d'identification répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1367 du Code civil.

## Titre VI – Comptes sociaux et affectation des résultats

### ARTICLE 29 – EXERCICE SOCIAL

Chaque exercice social a une durée de douze (12) mois, qui commence le 1er janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

### ARTICLE 30 – RÉPARTITION DES BÉNÉFICES

Le résultat de chaque exercice se détermine conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Si le résultat de l'exercice le permet, après prélèvement destiné à constituer ou parfaire la réserve légale, l'Assemblée Générale, sur proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, soit pour être réparties entre les actionnaires.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'Assemblée Générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou des primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, de réserves ou de primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise de titres du portefeuille ou d'actifs de la Société.

Le Directoire peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles nonobstant les dispositions de l'article 10 des présents statuts. Le Directoire pourra notamment décider que, lorsque la quote-part de la distribution à laquelle l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de l'unité de mesure retenue pour la distribution, l'actionnaire recevra le nombre entier de l'unité de mesure immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

La part de chaque actionnaire dans les bénéfices et sa contribution aux pertes sont proportionnelles à sa quotité dans le capital social.

## Titre VII – Capitaux propres – Dissolution et liquidation – Contestations

### ARTICLE 31 – PERTE DES CAPITAUX PROPRES

Si, du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Directoire est tenu, dans les quatre (4) mois suivant l'approbation des comptes ayant fait apparaître ces pertes, de convoquer l'Assemblée Générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société.

Si la dissolution n'est pas prononcée, la Société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième (2e) exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de reconstituer ses capitaux propres à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social ou, sous réserve des dispositions de l'article L. 224-2 du Code de commerce, de réduire son capital social du montant nécessaire pour que la valeur des capitaux propres soit au moins égale à la moitié de son montant.

Dans les deux cas, la résolution adoptée par l'Assemblée Générale fait l'objet des formalités de publicité prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Si, avant l'échéance mentionnée au deuxième alinéa du présent article, les capitaux propres de la Société n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social alors que le capital social est supérieur au seuil fixé par les dispositions légales et réglementaires en vigueur en fonction de la taille de son bilan, la Société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième (2e) exercice suivant cette échéance, de réduire son capital social, sous réserve des dispositions de l'article L. 224-2 du Code de commerce, afin de le ramener à une valeur inférieure ou égale à ce seuil.

Lorsque, en application de l'alinéa précédent, la Société a réduit son capital social sans que ses fonds propres aient été reconstitués et procède par la suite à une augmentation de capital, elle est tenue de se remettre en conformité avec les dispositions dudit alinéa avant la clôture du deuxième (2e) exercice suivant celui au cours duquel cette augmentation de capital est intervenue.

Les dispositions du présent article ne sont pas applicables à la Société lorsqu'elle fait l'objet d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire ou lorsqu'elle bénéficie d'un plan de sauvegarde ou de redressement judiciaire.

### ARTICLE 32 – DISSOLUTION ET LIQUIDATION

À la dissolution de la Société, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales ordinaires.

Le liquidateur représente la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour réaliser l'actif, même à l'amiable. Il est habilité à payer les créanciers et à répartir le solde disponible.

L'Assemblée Générale des actionnaires peut l'autoriser à continuer les affaires en cours ou à en engager de nouvelles pour les besoins de la liquidation.

Le partage de l'actif net subsistant après le remboursement du nominal des actions est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

### ARTICLE 33 – CONTESTATIONS

Toutes les contestations qui, pendant la durée de la Société ou lors de sa liquidation, s'élèveraient soit entre la Société et les actionnaires, soit entre les actionnaires eux-mêmes à propos des affaires sociales, seront soumises à la juridiction des tribunaux compétents du siège social de la Société.

4

# Rapport du Conseil de Surveillance

## Rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026 – Avis sur le projet de transformation en Société Anonyme

Le présent rapport a été établi par le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 30 octobre 2026, afin d'être présenté à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires devant se réunir le 9 décembre 2026.

### Travaux du Conseil de Surveillance

Depuis l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, le Conseil de Surveillance s'est réuni à sept reprises, le 19 juin 2026, le 7 septembre 2026, le 15 octobre 2026 matin et après-midi, le 18 octobre 2026, le 23 octobre 2026 et le 30 octobre 2026.

Il s'est, par ailleurs, réuni à quatre reprises en *executive sessions* (*i.e.*, hors la présence des Gérants et de collaborateurs du Groupe).

Votre Assemblée est notamment réunie pour statuer sur un projet de transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, projet sur lequel le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable lors de sa réunion du 18 octobre 2026.

À titre liminaire, le Conseil de Surveillance rappelle qu'il a engagé, au cours de l'année 2026, des travaux portant sur une éventuelle modification de l'article 56 des statuts de la Société, relatif aux modalités de détermination de la rémunération des associés commandités. Dans ce cadre, le Conseil de Surveillance a désigné, en mars 2026, le cabinet Ledouble en qualité d'expert indépendant, avec pour mission notamment d'examiner cette réforme et, dans l'hypothèse d'une transformation de la Société, de procéder à une évaluation des droits des associés commandités.

Les travaux relatifs à l'éventuelle modification de l'article 56 des statuts de la Société, menés à la suite des échanges intervenus avec le Conseil de Surveillance, visaient notamment à réduire le plafond des dividendes pris en compte dans la formule de rémunération des associés commandités et à en limiter la volatilité. Sur la base notamment des comptes de l'exercice 2025 et de plans d'affaires détaillés distinguant les activités de Distribution d'énergie et photovoltaïques, l'expert indépendant a examiné plusieurs évolutions de cette formule, portant en particulier sur l'introduction d'un plafond et d'un plancher de rémunération liés au résultat net part du Groupe (RNPG).

Le Conseil de Surveillance a été régulièrement informé de l'avancement de ces travaux, notamment en amont de l'Assemblée Générale du 10 juin 2026, et a poursuivi ses échanges lors de ses *executive sessions* des 16 et 29 septembre 2026. Lors de cette dernière réunion, l'expert indépendant a présenté son rapport intitulé « Proposition de modification de l'article 56 des statuts », mis à la disposition des membres du Conseil de Surveillance le 18 septembre 2026, et confirmé que la nouvelle formule envisagée ne serait pas défavorable aux actionnaires. A cet égard, la nouvelle formule envisagée reposait sur un encadrement de la rémunération entre 1,5 % et 5 % du RNPG. Ces deux bornes, qui ne correspondent pas aux dispositions statutaires en vigueur, ont été retenues par l'expert indépendant à titre de repères indicatifs dans le cadre de ses travaux de valorisation des droits financiers des associés commandités.

Compte tenu du projet de transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, le Président du Conseil de Surveillance a proposé de suspendre les travaux relatifs à ce projet de modification de l'article 56 des statuts de la Société, tout en invitant le Conseil à se prononcer sur la nouvelle formule dans l'hypothèse où le projet de transformation de la Société serait abandonné. Le Conseil de Surveillance a ainsi émis, à l'unanimité des membres présents, un avis favorable sur la nouvelle formule proposée ainsi que sur l'approche proposée par son Président. À cette occasion, l'expert indépendant a également présenté la méthodologie retenue pour apprécier l'indemnisation des associés commandités dans le cadre du projet de transformation.

Dans le prolongement de ces travaux, le Conseil de Surveillance a examiné de manière approfondie les principales caractéristiques du projet de transformation, en accordant une attention particulière aux conditions d'indemnisation des associés commandités au titre de la perte de leurs droits financiers et politiques. Il s'est notamment appuyé sur les informations communiquées par la Gérance et sur les travaux de l'expert indépendant pour apprécier les conditions financières de cette indemnisation.

Lors des deux réunions du 15 octobre 2026, l'expert indépendant a présenté au Conseil de Surveillance ses travaux, les principales méthodologies et hypothèses de valorisation retenues ainsi que ses premières conclusions. Ses conclusions définitives ont ensuite été présentées lors de la réunion du 18 octobre 2026, préalablement à l'avis rendu par le Conseil de Surveillance sur le projet de transformation.

Ces présentations ont donné lieu à des échanges approfondis, portant notamment sur les méthodologies et hypothèses de valorisation retenues. Le Conseil de Surveillance a également examiné les situations de conflits d'intérêts potentiels liées au projet de transformation, notamment concernant l'indemnisation des associés commandités et la future gouvernance de la Société. Au terme de ces échanges, le Conseil de Surveillance a estimé avoir obtenu des réponses satisfaisantes à ses questions et disposer des éléments nécessaires pour se prononcer de manière éclairée sur le projet de transformation.

# Avis du Conseil de Surveillance sur le projet de transformation de la Société en Société Anonyme

Votre Assemblée est appelée à statuer sur le projet de transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance a examiné ce projet et a émis, le 18 octobre 2026, un avis consultatif favorable à l'unanimité sur le projet. Cet avis a été rendu public le 19 octobre 2026.

Le Conseil de Surveillance a fondé son avis sur son appréciation des principales caractéristiques et conséquences du projet pour la Société et ses actionnaires, au regard notamment des travaux, de l'expert indépendant. Il a plus particulièrement retenu les éléments suivants :

- la transformation simplifierait et rendrait plus lisible la gouvernance de la Société en mettant fin à la forme de société en commandite par actions et aux droits politiques et financiers attachés au statut de commandité, tout en conservant une structure dualiste ;
- elle préserverait la continuité de la personne morale et assurerait une continuité managériale collégiale, au sein du futur Directoire, composé de Monsieur Jean-Christian Bergeron, appelé à le présider, de Monsieur Marc Jacquot et de Monsieur Fred Royer ;
- l'indemnisation des associés commandités soumise à votre vote prend la forme d'une attribution d'actions nouvelles représentant environ 12,3 % du capital social avant émission, ce niveau se situant dans la fourchette résultant des travaux d'évaluation du cabinet Ledouble et n'étant pas jugé contraire à l'intérêt des actionnaires ;
- le futur Conseil de Surveillance s'inscrirait dans la continuité des équilibres actuels, avec l'arrivée de deux nouveaux membres issus des familles fondatrices, Madame Clarisse Gobin-Swiecznik et Monsieur Jacques Riou, dans des proportions cohérentes avec leur participation au capital de la Société. Il disposerait de compétences plus étendues à l'égard du directoire que celles dont dispose actuellement le Conseil de Surveillance à l'égard de la Gérance. La gouvernance après la transformation continuerait à s'inscrire dans le cadre des recommandations du Code Afep-Medef ; et
- la stabilité de l'actionnariat après la transformation serait confortée par l'engagement des anciens associés commandités de conserver pendant deux ans les actions reçues, sous réserve d'exceptions usuelles. Ceux-ci auraient vocation à demeurer des actionnaires de référence à long terme, indépendamment de toute fonction de Direction opérationnelle. Ils ne bénéficieraient d'aucun droit spécifique de gouvernance du fait de leur ancienne qualité d'associé commandité. Le droit de vote double envisagé, destiné à favoriser la stabilité de l'actionnariat, serait ouvert à l'ensemble des actionnaires remplissant les conditions statutaires.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, notamment des conclusions du cabinet Ledouble sur les conditions financières de la transformation, et en tenant compte des conditions auxquelles sa réalisation demeure soumise, le Conseil de Surveillance a considéré que celle-ci était conforme à l'intérêt social de la Société et à l'intérêt de ses actionnaires. Il a estimé que ses modalités, y compris le niveau d'indemnisation proposé aux associés commandités, étaient raisonnables au regard des droits et obligations auxquels il serait mis fin.

En conséquence, le Conseil de Surveillance a émis à l'unanimité un avis favorable sur le projet de transformation et recommande aux actionnaires de la Société d'approuver les résolutions relatives à ce projet et à sa mise en œuvre, soumises à l'Assemblée Générale Mixte.

# Précisions complémentaires du Conseil de Surveillance sur le projet de transformation de la Société en Société Anonyme

En complément de son avis favorable unanime sur le projet de transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, le Conseil de Surveillance souhaite présenter aux actionnaires les précisions suivantes sur les modalités et les conséquences de la transformation soumise à votre approbation.

## Sur les conditions juridiques et les conséquences de la transformation

Sur le plan juridique, la transformation de la Société en Société Anonyme serait réalisée conformément à l'article L. 226-14 du Code de commerce, qui prévoit que la transformation d'une société en commandite par actions en Société Anonyme est décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires avec l'accord de la majorité des associés commandités, dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

À titre formel, les conditions légales requises pour procéder à la transformation, visées aux articles L. 225-243 et L. 225-244 du Code de commerce, sont réunies : la Société a plus de deux ans d'existence, les bilans de ses deux premiers exercices ont été approuvés par les actionnaires et le montant de ses capitaux propres est au moins égal à celui de son capital social, ainsi qu'en atteste le rapport établi par les Commissaires aux comptes figurant en annexe de la Brochure de convocation.

Conformément à l'article 1844-3 du Code civil, cette transformation n'entraînerait pas la création d'une personne morale nouvelle : la Société conserverait sa personnalité juridique ainsi que l'ensemble de ses droits et obligations à l'égard des tiers.

Sous réserve des adaptations rendues nécessaires par le changement de forme sociale et des modifications expressément prévues par les nouveaux statuts soumis à votre approbation, la transformation n'aurait pas vocation à modifier l'objet social, le siège social ou la durée de la Société, la durée de l'exercice social en cours, ni les mandats des Commissaires aux comptes.

La Société conserverait sa dénomination sociale « Rubis » et serait désormais régie par les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à Directoire et Conseil de Surveillance, notamment les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, ainsi que par les nouveaux statuts soumis à votre approbation.

La transformation n'aurait pas pour objet de modifier les droits attachés aux actions ordinaires existantes, les actionnaires conservant le même nombre d'actions ordinaires de la Société et la même valeur nominale par action qu'avant celle-ci, soit, au total, 103 409 174 actions ordinaires de 1,25 euro de valeur nominale, sous réserve de l'effet dilutif de l'émission d'actions nouvelles au bénéfice des associés commandités. Le capital demeurerait composé d'une seule catégorie d'actions. Les droits de vote attachés aux actions évolueraient dans les conditions décrites ci-après et conformément aux nouveaux statuts soumis à votre approbation.

## Sur les droits de vote attachés aux actions

À ce jour, les statuts de la Société prévoient que chaque action ordinaire confère un droit de vote, sans possibilité d'attribution de droits de vote double.

Dans le cadre de la transformation, il est proposé de modifier ce régime afin de prévoir expressément l'attribution de droits de vote double dans les conditions prévues aux articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce.

Ainsi, chaque action entièrement libérée dont l'inscription nominative au nom du même actionnaire serait continue depuis au moins deux ans bénéficierait d'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elle représente. Ce délai serait décompté à compter de la date de prise d'effet de la transformation de la Société en Société Anonyme.

En conséquence, aucun droit de vote double ne serait attribué à la date de prise d'effet de la transformation, l'ancienneté de l'inscription nominative acquise antérieurement à cette date n'étant pas prise en compte. Les premiers droits de vote double ne pourraient ainsi être acquis qu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la prise d'effet de la transformation, sous réserve du respect des conditions légales et statutaires applicables, en ce compris l'inscription nominative continue des actions au nom du même actionnaire pendant ce délai.

Ce dispositif, qui bénéficierait à l'ensemble des actionnaires remplissant les conditions précitées, aurait vocation à favoriser la stabilité de l'actionnariat et à encourager la détention à long terme des actions de la Société.

## Sur les modalités de l'indemnisation des associés commandités et son impact sur le capital

La transformation entraînerait la disparition du statut d'associé commandité et des droits spécifiques, de nature financière et politique, qui y sont attachés, notamment les prérogatives particulières des associés commandités en matière de gouvernance et leurs droits statutaires à une rémunération spécifique en cette qualité.

En indemnisation de la perte de ce statut et des droits qui y sont attachés, il est proposé d'attribuer aux associés commandités un total de 12 719 328 actions nouvelles de la Société d'une valeur nominale unitaire de 1,25 euro, représentant environ 12,3 % du capital social avant émission et 11,0 % du capital social après émission.

Ces actions nouvelles seraient émises dans le cadre d'une augmentation de capital d'un montant total de 15 899 160 euros réalisée à cet effet par prélèvement de cette somme sur le compte « primes d'émission, de fusion et d'apport », dont les modalités, notamment les conditions de libération et la date de jouissance des actions nouvelles, sont précisées dans la documentation soumise à votre approbation.

Les actions ainsi attribuées seraient assimilées, dès leur émission, aux actions ordinaires existantes de la Société et soumises aux mêmes droits et obligations ainsi qu'aux mêmes dispositions statutaires.

Les anciens associés commandités deviendraient ainsi des actionnaires de référence de la Société à long terme, indépendamment de l'exercice de toute fonction de Direction opérationnelle. Afin de contribuer à la stabilité de l'actionnariat, ils se sont engagés à conserver les actions reçues pendant deux ans à compter de la réalisation de la transformation, sous réserve d'exceptions usuelles.

## Sur l'appréciation par le Conseil de Surveillance des conditions d'indemnisation

Dans le cadre de ses travaux présentés ci-dessus, le cabinet Ledouble a établi un rapport d'appréciation des conditions financières de l'indemnisation envisagée des associés commandités, constituant une opinion indépendante non régie par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Il ressort du rapport d'appréciation de l'expert indépendant que l'indemnisation proposée pour la perte du statut de commandité et des droits qui y sont attachés, correspondant à l'attribution de 12 719 328 actions nouvelles de la Société aux associés commandités, s'inscrit dans la fourchette de valorisation retenue par l'expert indépendant.

Le rapport du cabinet Ledouble est disponible sur le site internet de la Société.

## Sur la gouvernance de la Société à l'issue de la transformation

La transformation proposée s'inscrit dans le processus de succession et de transition managériale engagé par les fondateurs de Rubis. Elle vise à assurer la continuité de la Direction collégiale du Groupe et de sa stratégie de développement.

À l'issue de la transformation, la Société serait dirigée par un Directoire composé de trois membres : Monsieur Jean-Christian Bergeron, actuel Directeur Général de Rubis Énergie et Gérant de la Société, appelé à en assurer la présidence, Monsieur Marc Jacquot, actuel Directeur Financier Groupe et Gérant de la Société, et Monsieur Fred Royer, actuel Directeur Général Division Bitume.

Cette organisation permettrait de poursuivre le développement du Groupe en s'appuyant sur une équipe de Direction expérimentée, disposant d'une connaissance approfondie de ses métiers et de son organisation.

Le Conseil de Surveillance conserverait ses 11 membres actuels et accueillerait Monsieur Jacques Riou et Madame Clarisse Gobin-Swiecznik, membres issus des familles fondatrices, lesquels n'exerceraient plus de fonctions de Direction au sein de la Société. Son effectif serait ainsi porté à 13 membres, dont sept femmes (soit 53,85 %) et 11 membres indépendants au sens du Code Afep-Medef (soit 84,62 %), sous réserve de l'approbation des résolutions correspondantes et des modalités de désignation applicables. Monsieur Marc-Olivier Laurent en conserverait la présidence et Monsieur Benoît Luc en conserverait la vice-présidence.

Afin de préserver le principe d'échelonnement des mandats des membres du Conseil de Surveillance, la durée du mandat de chacun des membres actuels du Conseil de Surveillance qui serait reconduit au sein du Conseil de Surveillance de la Société sous sa nouvelle forme serait fixée de telle sorte que ce mandat expire

à la même date que celle à laquelle aurait expiré son mandat actuel de membre du Conseil de Surveillance. Monsieur Jacques Riou et Madame Clarisse Gobin-Swiecznik seraient, quant à eux, nommés pour une durée de trois ans (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale statuant en 2029 sur les comptes de l'exercice 2028).

Sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a examiné l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chacun des candidats. Sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a confirmé la qualité des candidatures de Monsieur Marc-Olivier Laurent, Monsieur Michel Delville, Madame Laure Grimonpret-Tahon, Madame Anne Lauvergeon, Monsieur Benoît Luc, Madame Cécile Maisonneuve, Madame Isabelle Muller, Madame Suzana Nutu, Monsieur Alberto Pedrosa, Monsieur Antoine Sautenet et Madame Carine Vinardi, membres actuels du Conseil de Surveillance, dont l'indépendance au regard des critères énoncés à l'article 10 du Code Afep-Medef a déjà été évaluée en leur qualité de membres actuels du Conseil de Surveillance, ainsi que celles de Monsieur Jacques Riou et de Madame Clarisse Gobin-Swiecznik.

Au regard de ces différents éléments, le Conseil de Surveillance émet un avis favorable à la nomination de ces premiers membres du Conseil de Surveillance.

Cette nouvelle organisation permettrait de maintenir une séparation entre les fonctions de Direction et de contrôle, tout en adaptant la structure de gouvernance de la Société à sa nouvelle forme sociale.

Sur avis du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance, le Conseil de Surveillance a recommandé qu'à l'issue de la transformation, les deux Comités spécialisés existants (Comité d'Audit et RSE et Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance) soient maintenus dans leur composition actuelle au sein du Conseil de Surveillance de la Société sous sa nouvelle forme. Les anciens associés commandités ne bénéficieraient, du seul fait de cette qualité antérieure, d'aucun droit spécifique dans la gouvernance de la Société à l'issue de la transformation.

## Sur les conditions de réalisation de la transformation

La réalisation de la transformation serait subordonnée à la satisfaction des conditions suivantes :

- l'obtention d'une décision de non-lieu à offre publique de retrait de l'AMF, laquelle devra ne pas avoir fait l'objet de recours dans le délai de recours légal ou, en cas de recours, avoir été définitivement purgée dudit recours sans remise en cause, cette condition suspensive devant avoir été réalisée au plus tard le 30 juin 2027 à défaut de quoi elle serait réputée ne pas être satisfaite ;
- l'adoption des deuxième à quatorzième résolutions relatives à la nomination des premiers membres du futur Conseil de Surveillance de la Société ; et
- l'accord de la majorité des associés commandités, avant la tenue de l'Assemblée Générale Mixte des associés commanditaires, sur la transformation et sur les deuxième à quatorzième résolutions relatives à la nomination des membres du futur Conseil de Surveillance.

## Sur les résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte

Les résolutions soumises à votre approbation dans le cadre de ce projet de transformation portent notamment sur les points suivants :

- la transformation de la Société en Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, l'attribution de 12 719 328 actions ordinaires nouvelles aux associés commandités et l'adoption des nouveaux statuts (1re résolution) ;
- la nomination, sous condition suspensive de la réalisation de la transformation, des 13 premiers membres du Conseil de Surveillance de la Société sous sa nouvelle forme (2e à 14e résolutions) ;
- l'approbation des politiques de rémunération 2026 des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance, ainsi que la fixation du montant global annuel de la rémunération des membres du Conseil de Surveillance (15e à 18e résolutions) ;
- le renouvellement, au profit du Directoire et sous réserve de la réalisation de la transformation, de l'autorisation d'opérer sur les actions de la Société pour une durée de 18 mois et de l'autorisation de réduire le capital par voie d'annulation d'actions autodétenues pour une durée de 24 mois (19e et 20e résolutions) ;
- le renouvellement, au profit du Directoire et sous réserve de la réalisation de la transformation, des délégations de compétence financières pour une durée de 26 mois, notamment en vue de procéder à des augmentations de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes, des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, en rémunération d'apports en nature ou d'une offre publique d'échange initiée par la Société, ou au profit des adhérents de plans d'épargne entreprise du Groupe, dans la limite d'un plafond global de 40 % du capital, dont un sous-plafond de 10 % du capital pour les augmentations de capital emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (21e à 26e et 28e résolutions) ; et
- l'autorisation donnée au Directoire, pour une durée de 38 mois, de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux du Groupe, dans la limite de 1,80 % du capital (27e résolution).

Ces résolutions n'appellent pas d'observations de notre part et nous vous invitons donc à les approuver dans leur ensemble.

À l'issue de la transformation, il appartiendrait au futur Conseil de Surveillance, conformément aux dispositions légales applicables, de nommer les membres du Directoire et de désigner le Président du Directoire ainsi que son propre Président. Il est également prévu qu'à l'issue de la transformation, le futur Conseil de Surveillance adopte son nouveau règlement intérieur.

Fait à Paris, le 30 octobre 2026

**Marc-Olivier Laurent**

*Président du Conseil de Surveillance*

5

# Rapports des Commissaires aux comptes

## Rapport des commissaires aux comptes sur la transformation de la société Rubis, Société en Commandite par Actions, en Société Anonyme

(Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026) – 1ère résolution

A l'assemblée générale

**RUBIS SCA**
46 Rue Boissiere
75116 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article L. 225 244 du code de commerce, nous avons établi le présent rapport en vue de nous prononcer sur le montant des capitaux propres par rapport au capital social.

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 si le montant des capitaux propres est au moins égal au montant du capital social. Nos travaux ont consisté notamment à apprécier l'incidence éventuelle sur la valeur comptable des éléments entrant dans la détermination des capitaux propres des événements survenus entre la date des derniers comptes annuels et la date de notre rapport.

Sur la base de nos travaux, nous attestons que le montant des capitaux propres est au moins égal au montant du capital social.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 3 novembre 2026

Les commissaires aux comptes

| PricewaterhouseCoopers Audit | | KPMG SA | |
|---|---|---|---|
| **Bertrand Baloche** | **Frédéric Nusbaumer** | **Jacques-François Lethu** | **Agathe Labaquère** |

# Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

(Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026) – 20ème résolution

A l'assemblée générale

**RUBIS SCA**
46 Rue Boissiere
75116 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L.22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Sous la réserve de l'adoption par la présente Assemblée de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, votre Collège de la Gérance vous propose de déléguer au Directoire, pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital par périodes de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 3 novembre 2026

Les commissaires aux comptes

| PricewaterhouseCoopers Audit | | KPMG SA | |
|---|---|---|---|
| **Bertrand Baloche** | **Frédéric Nusbaumer** | **Jacques-François Lethu** | **Agathe Labaquère** |

# Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières

(Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026) – 22ème à 26ème résolution

A l'assemblée générale

**RUBIS SCA**
46 Rue Boissiere
75116 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Sous la réserve de l'adoption par la présente Assemblée de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, votre Collège de la Gérance vous propose, sur la base de son rapport, de déléguer au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions :

- L'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances et/ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, dans la limite d'un montant nominal de quarante-trois millions d'euros (43 millions d'euros) (vingt-deuxième résolution), étant précisé qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, les actionnaires pourront bénéficier d'une attribution gratuite de bons de souscription émis de manière autonome ;

- L'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique comportant une composante d'échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée par la Société, en France ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, dans la limite d'un montant nominal de onze millions d'euros (11 millions d'euros) (vingt-cinquième résolution).

Par ailleurs votre Collège de la Gérance vous propose de déléguer au Directoire, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (vingt-quatrième résolution), dans la limite de onze millions d'euros (11 millions d'euros) de nominal.

Le plafond global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme au titre des vingt-unième à vingt-cinquième résolutions est fixé à 40 % du capital de la Société au jour de la présente Assemblée Générale Mixte.

En particulier, le sous-plafond des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme au titre des vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions est fixé à 10% du capital de la Société au jour de la présente Assemblée Générale Mixte.

Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives des droits de créance susceptibles d'être émis, donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la société, ne pourra excéder quatre cent cinquante millions d'euros au titre de la vingt-deuxième résolution ou bien encore la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer en cas de demande excédentaire, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée à la vingt-deuxième résolution, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 et R225-118 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-troisième résolution.

Il appartient au Collège de la Gérance d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Collège de la Gérance relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des vingt-deuxième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de chacune de ces délégations par le Directoire, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 3 novembre 2026

Les commissaires aux comptes

| PricewaterhouseCoopers Audit | | KPMG SA | |
|---|---|---|---|
| **Bertrand Baloche** | **Frédéric Nusbaumer** | **Jacques-François Lethu** | **Agathe Labaquère** |

# Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

(Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026) – 27ème résolution

A l'assemblée générale

**RUBIS SCA**
46 Rue Boissiere
75116 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (dites « Actions de Performance ») au profit de membres du personnel salarié de la société et des sociétés et groupements d'intérêt économique liés au sens de l'article L.225-197-2 du code de commerce ainsi que de dirigeants mandataires sociaux de la société ou des sociétés et groupements d'intérêt économique liés au sens de l'article L.225-197-2 du code de commerce, ou de certains d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 1,80 % du nombre d'actions composant le capital de la société au jour de la présente assemblée.

Le rapport du Collège de la Gérance précise notamment que :

- L'attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire en vertu de la présente autorisation ne pourra pas représenter plus de 0,50 % du nombre d'actions composant le capital social (au sein du plafond précité de 1,80 %) ;
- L'attribution gratuite d'actions sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de 3 ans. Cette période d'acquisition pourrait, le cas échéant, être immédiatement suivie d'une période de conservation dont la durée serait fixée par le Directoire ;
- Le nombre exact d'actions définitivement acquises par chaque bénéficiaire de l'attribution, devra être subordonné par le Directoire à la réalisation :
  - De conditions de performance qui s'apprécieront sur une période minimale de trois ans selon les critères fixés dans le rapport du Collège de la Gérance ;
  - D'une condition de présence dans les effectifs du Groupe Rubis.

Sous la réserve de l'adoption par la présente Assemblée de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, le Collège de la Gérance vous propose, sur la base de son rapport, d'autoriser le Directoire pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Collège de la Gérance d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Collège de la Gérance s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Collège de la Gérance portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 3 novembre 2026

Les commissaires aux comptes

| PricewaterhouseCoopers Audit | | KPMG SA | |
|---|---|---|---|
| **Bertrand Baloche** | **Frédéric Nusbaumer** | **Jacques-François Lethu** | **Agathe Labaquère** |

# Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

(Assemblée Générale Mixte du 9 décembre 2026) – 28ème résolution

A l'assemblée générale

**RUBIS SCA**
46 Rue Boissiere
75116 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire de la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise du Groupe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation ne pourra excéder 1 000 000 euros et à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant correspondant au nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de titres de capital donnant accès au capital de la société.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Sous la réserve de l'adoption par la présente Assemblée de la première résolution relative à la transformation de la Société en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, le Collège de la Gérance vous propose, sur la base de son rapport, de déléguer au Directoire avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il appartiendra au Directoire de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Collège de la Gérance d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Collège de la Gérance relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Collège de la Gérance.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 3 novembre 2026

Les commissaires aux comptes

| PricewaterhouseCoopers Audit | | KPMG SA | |
|---|---|---|---|
| **Bertrand Baloche** | **Frédéric Nusbaumer** | **Jacques-François Lethu** | **Agathe Labaquère** |

6

# Comment participer à l'Assemblée Générale ?

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à l'Assemblée Générale en y assistant personnellement, en votant par correspondance, électroniquement *via* Votaccess, en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ou procuration au mandataire de son choix.

## Formalités préalables de participation à l'Assemblée

Seuls seront admis à participer à l'Assemblée Générale les actionnaires qui, conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, justifieront de l'inscription en compte des titres à leur nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour leur compte (en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce) au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **mercredi 2 décembre 2026 à 00 h 00 (heure de Paris)**.

Ainsi :

- **les actionnaires au nominatif** (pur ou administré) devront, à ladite date, avoir leurs titres inscrits en compte auprès d'Uptevia, Service Assemblées Générales, Cœur Défense, 90-110 Esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex, qui gère les titres de Rubis ;
- **les actionnaires au porteur** devront, à ladite date, justifier avoir leurs titres inscrits auprès de leur intermédiaire financier habilité, au moyen d'une attestation de participation délivrée par ce dernier et annexée au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

## Modalités de participation à l'Assemblée

Les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée, soit :

- en y assistant physiquement ;
- en votant par correspondance (par internet ou par voie postale) ;
- en se faisant représenter en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ;
- en se faisant représenter en donnant pouvoir à leur conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire ou à toute autre personne (physique ou morale) de leur choix dans les conditions prescrites aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce ou encore en donnant pouvoir sans indication de mandataire.

Deux moyens sont mis à la disposition des actionnaires afin d'exprimer leur mode de participation à l'Assemblée :

- la plateforme en ligne Votaccess ;
- le formulaire unique joint à la Brochure de convocation.

**L'accès à la plateforme Votaccess sera ouvert à compter du lundi 23 novembre 2026 à 10 heures (heure de Paris) et prendra fin la veille de l'Assemblée, soit le mardi 8 décembre 2026 à 15 heures (heure de Paris).**

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour se connecter à la plateforme Votaccess afin d'éviter toute saturation de celle-ci.

## Actionnaires désirant participer physiquement à l'Assemblée Générale

Les actionnaires souhaitant participer physiquement à l'Assemblée devront demander une carte d'admission le plus tôt possible selon les modalités suivantes :

### 1) DEMANDE DE CARTE D'ADMISSION PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

- **Pour les actionnaires au nominatif pur :** ils pourront accéder au site de vote *via* leur Espace Actionnaire à l'adresse :

  www.investors.uptevia.com.

  Ils devront se connecter à leur Espace Actionnaire avec leurs codes d'accès habituels puis suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site Votaccess et faire leur demande de carte d'admission.
- **Pour les actionnaires au nominatif administré :** ils pourront accéder au site de vote *via* le site VoteAG à l'adresse :

  www.voteag.com.

  Ils devront se connecter à VoteAG avec les codes temporaires transmis sur le formulaire unique de vote ou sur la convocation électronique puis suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site Votaccess et faire leur demande de carte d'admission.

Dans le cas où l'actionnaire au nominatif pur ou administré n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le 0800 007 535 depuis la France et le + 33 1 49 37 82 36 depuis l'étranger du lundi au vendredi de 9 heures à 18 heures (heure de Paris).

- **Pour les actionnaires au porteur :** il leur appartient de se renseigner afin de savoir si l'intermédiaire financier qui gère leur compte de titres est connecté ou non au site Votaccess et, le cas échéant, de prendre connaissance des conditions d'utilisation du site Votaccess.

  Si l'intermédiaire financier de l'actionnaire est connecté au site Votaccess, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail internet de son intermédiaire financier avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite suivre les indications données à l'écran et demander sa carte d'admission.

### 2) DEMANDE DE CARTE D'ADMISSION PAR VOIE POSTALE

- **Pour les actionnaires au nominatif (pur ou administré) :** ils pourront faire leur demande de carte d'admission à l'aide du formulaire unique de vote joint à la Brochure de convocation adressée automatiquement à chaque actionnaire au nominatif, en précisant qu'ils souhaitent participer à l'Assemblée Générale et obtenir une carte d'admission, puis le renvoyer daté et signé à Uptevia à l'aide de l'enveloppe T jointe à la Brochure de convocation.
- **Pour les actionnaires au porteur :** ils devront faire leur demande de carte d'admission auprès de l'intermédiaire financier qui gère leur compte de titres.

La demande de carte d'admission par voie postale devra être réceptionnée par Uptevia trois jours avant l'Assemblée au plus tard, soit le **dimanche 6 décembre 2026 à 00 h 00 (heure de Paris)**.

En cas de non-réception de la carte d'admission dans les cinq jours ouvrés précédant l'Assemblée Générale :

- **pour les actionnaires au nominatif (pur ou administré) :** ils pourront se présenter le jour de l'Assemblée Générale au guichet prévu à cet effet munis d'une pièce d'identité ;
- **pour les actionnaires au porteur :** ils devront demander à leur intermédiaire financier de leur délivrer une attestation de participation permettant de justifier de leur qualité d'actionnaire au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale.

## Actionnaires ne pouvant pas assister physiquement à l'Assemblée Générale

Les actionnaires ne pouvant pas assister physiquement à l'Assemblée peuvent y participer par correspondance ou par internet, soit en exprimant leur vote, soit en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée ou à toute personne physique ou morale de leur choix.

### 1) VOTER OU DONNER PROCURATION PAR VOIE ÉLECTRONIQUE (RECOMMANDÉ)

Les actionnaires peuvent transmettre leurs instructions de vote, ou donner ou révoquer une procuration au Président de l'Assemblée Générale ou au mandataire de leur choix par voie électronique, avant l'Assemblée Générale, dans les conditions décrites ci-après.

- **Pour les actionnaires au nominatif pur :** ils pourront accéder au site de vote *via* leur Espace Actionnaire à l'adresse :

  www.investors.uptevia.com.

  Ils devront se connecter à leur Espace Actionnaire avec leurs codes d'accès habituels puis suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site Votaccess et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.
- **Pour les actionnaires au nominatif administré :** ils pourront accéder au site de vote *via* le site VoteAG à l'adresse :

  www.voteag.com.

  Ils devront se connecter à VoteAG avec les codes temporaires transmis sur le formulaire unique de vote par correspondance ou sur la convocation électronique puis suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site Votaccess et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Dans le cas où l'actionnaire au nominatif pur ou administré n'est plus en possession de son identifiant et/ou de son mot de passe, il peut contacter le 0800 007 535 depuis la France et le + 33 1 49 37 82 36 depuis l'étranger du lundi au vendredi de 9 heures à 18 heures (heure de Paris).

- **Pour les actionnaires au porteur :** il leur appartient de se renseigner afin de savoir si l'intermédiaire financier qui gère leur compte de titres est connecté ou non au site Votaccess et, le cas échéant, de prendre connaissance des conditions d'utilisation du site Votaccess.

  Si l'intermédiaire financier de l'actionnaire est connecté au site Votaccess, l'actionnaire devra s'identifier sur le portail internet de son intermédiaire financier avec ses codes d'accès habituels. Il devra ensuite suivre les indications données à l'écran afin d'accéder au site Votaccess et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

  Si l'intermédiaire financier de l'actionnaire n'est pas connecté au site Votaccess, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut toutefois être effectuée par voie électronique conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-24 du Code de commerce en envoyant un courriel à l'adresse électronique suivante : **ct-mandataires-assemblees@uptevia.com**. Ce courriel doit comporter en pièce jointe une copie numérisée du formulaire unique de vote dûment rempli et signé précisant les nom, prénom, adresse et références bancaires complètes de l'actionnaire ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué, accompagné de l'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire financier habilité.

Pour pouvoir être prises en compte par la Société, les désignations ou les révocations de mandats exprimées par voie électronique devront être reçues au plus tard la veille de l'Assemblée, **soit le mardi 8 décembre 2026 à 15 heures (heure de Paris)**. Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandat pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre sujet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

### 2) VOTER PAR CORRESPONDANCE OU PAR PROCURATION PAR VOIE POSTALE

Les actionnaires souhaitant voter par correspondance ou par procuration par voie postale devront :

- **pour les actionnaires au nominatif (pur ou administré) :** compléter le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration joint à la Brochure de convocation puis le renvoyer daté et signé à Uptevia à l'aide de l'enveloppe T jointe à la Brochure de convocation ;
- **pour les actionnaires au porteur :** demander le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration auprès de l'intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte de titres puis le lui renvoyer complété, daté et signé. L'intermédiaire financier de l'actionnaire se chargera de le retourner directement à Uptevia accompagné de l'attestation de participation.

Les actionnaires peuvent également se faire représenter en :

- donnant pouvoir au Président de l'Assemblée à l'aide du formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ;
- donnant pouvoir à toute personne physique ou morale de leur choix.

Pour toute procuration donnée par un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par la Gérance et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions.

Conformément à l'article R. 225-77 du Code de commerce, le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration doit parvenir à Uptevia, à l'adresse susvisée, au plus tard trois jours calendaires avant la tenue de l'Assemblée, **soit le dimanche 6 décembre 2026**.

Le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration est adressé automatiquement par courrier postal aux actionnaires inscrits en compte nominatif pur ou administré.

Le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration pourra être adressé à l'actionnaire au porteur sur demande réceptionnée par lettre simple par Uptevia, Service Assemblées Générales, Cœur Défense, 90-110 Esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris-La Défense cedex au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée.

## Dispositions générales

Conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, lorsqu'un actionnaire aura déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir, une attestation de participation ou demandé une carte d'admission, il ne pourra plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

Cependant, **si le transfert de propriété intervient avant le mercredi 2 décembre 2026 à 00 h 00 (heure de Paris), la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation**.

**À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de comptes devra notifier le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmettre les informations nécessaires.**

Les intermédiaires inscrits pour le compte des actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et ayant reçu un mandat général de gestion de leurs titres, peuvent transmettre ou émettre sous leur signature les votes des propriétaires d'actions. Ils sont soumis à l'obligation de dévoiler le propriétaire de titres à l'émetteur conformément aux dispositions de l'article L. 228-3-2 du Code de commerce.

Le mandat donné pour l'Assemblée vaut pour les éventuelles Assemblées successives qui seraient convoquées avec le même ordre du jour et est révocable dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire.

## Prêt-emprunt de titres

Conformément à l'article L. 22-10-48 du Code de commerce, toute personne qui détient, seule ou de concert, au titre d'une ou plusieurs opérations de cession temporaire portant sur les actions de la Société ou de toute opération lui donnant le droit ou lui faisant obligation de revendre ou de restituer ces actions au cédant, un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % des droits de vote, informe la Société et l'Autorité des marchés financiers, au plus tard le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit le mercredi 2 décembre 2026 à 00 h 00 (heure de Paris) et, lorsque le contrat organisant cette opération demeure en vigueur à cette date, du nombre total d'actions qu'elle possède à titre temporaire.

Cette déclaration doit comporter, outre le nombre d'actions acquises au titre de l'une des opérations susmentionnées, l'identité du cédant, la date et l'échéance du contrat relatif à l'opération et, s'il y a lieu, la convention de vote.

Les personnes concernées doivent transmettre à l'Autorité des marchés financiers les informations prévues par voie électronique à l'adresse électronique declarationpretsemprunts@amf-france.org. Elles transmettront ces mêmes informations à la Société par voie électronique à l'adresse investors@rubis.fr.

À défaut d'information de la Société et de l'Autorité des marchés financiers, les actions acquises au titre des opérations temporaires concernées seront, conformément à l'article L. 22-10-48 du Code de commerce, privées de droit de vote pour l'Assemblée Générale du 9 décembre 2026 et pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la revente ou la restitution desdites actions.

## Confirmation de vote

Conformément aux articles L. 22-10-43-1 et R. 228-32-1, II du Code de commerce, les actionnaires ayant exprimé leur vote *via* la plateforme Votaccess, recevront une confirmation électronique de réception du vote.

Sur le site Votaccess, l'actionnaire pourra demander à recevoir la confirmation de son vote suite à la transmission de son instruction en cochant la case correspondante.

La confirmation sera disponible sur Votaccess dans le menu relatif à l'instruction de vote et dans les 15 jours qui suivent l'Assemblée Générale.

L'actionnaire pourra également demander la confirmation de la prise en compte de son vote auprès d'Uptevia. Toute demande d'un actionnaire formulée en ce sens doit intervenir dans les trois mois suivant la date de son vote. Uptevia y répondra au plus tard dans les 15 jours suivant la réception de la demande de confirmation ou la date de l'Assemblée.

# Demande d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour et dépôt de questions écrites

## Demande d'inscription de points à l'ordre du jour ou de projets de résolutions

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales et réglementaires devront parvenir à la Société au plus tard le 25e jour qui précède la date de l'Assemblée, sans pouvoir être adressées plus de 20 jours après la date de l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires le 4 novembre 2026.

La demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour doit être motivée. La demande de projets de résolution est accompagnée du texte des projets de résolution et peut être assortie d'un bref exposé des motifs.

Conformément aux dispositions légales, la demande devra être adressée au siège social de Rubis, 46 rue Boissière, 75116 Paris, à l'attention de la Gérance, par lettre recommandée avec accusé de réception ou par voie électronique à l'adresse suivante : ag@rubis.fr.

La demande devra être accompagnée de l'attestation d'inscription en compte auprès d'Uptevia pour les actionnaires au nominatif et auprès de leur intermédiaire financier pour les actionnaires au porteur, justifiant à la date de leur demande de la possession ou de la représentation de la fraction du capital exigée par l'article R. 225-71 du Code de commerce.

L'examen du point ou du projet de résolution par l'Assemblée sera, par ailleurs, et conformément à la loi, subordonné à la transmission par l'auteur d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte des titres dans les mêmes comptes le mercredi 2 décembre 2026 à 00 h 00 (heure de Paris).

## Questions écrites

Conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce, les actionnaires peuvent poser des questions écrites à la Société à compter de la présente publication.

Les questions écrites devront être adressées au siège social de Rubis à l'attention de la Gérance, soit par lettre recommandée avec accusé de réception soit par voie électronique à l'adresse suivante : **ag@rubis.fr** au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, soit le jeudi 3 décembre 2026. Elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte, soit dans les comptes d'Uptevia pour les actionnaires au nominatif, soit dans les comptes de l'intermédiaire financier pour les actionnaires au porteur.

Une réponse commune peut être apportée à ces questions dès lors qu'elles présentent le même contenu. Conformément à la réglementation en vigueur, une réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet (www.rubis.fr) dans la rubrique « Investisseurs – Assemblées Générales ».

## Droit de consultation des actionnaires

Les documents et renseignements visés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce seront mis en ligne sur le site internet de la Société (www.rubis.fr) dans la rubrique « Investisseurs – Assemblées Générales » au plus tard le 21e jour précédant l'Assemblée Générale.

Les documents qui doivent être tenus à la disposition des actionnaires dans le cadre de cette Assemblée Générale seront disponibles au siège social de la Société dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

## Retransmission audiovisuelle

Conformément à l'article R. 22-10-29-1 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fera l'objet, dans son intégralité, d'une retransmission audiovisuelle en direct disponible *via* le lien suivant : https://rubis.engagestream.euronext.com/age_2026

Un enregistrement de l'Assemblée sera consultable sur le site internet de la Société au plus tard sept jours ouvrés après la date de l'Assemblée et pendant au moins deux ans à compter de sa mise en ligne.

7

# Demande d'envoi de documents et renseignements complémentaires

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

**MERCREDI 9 DÉCEMBRE 2026 À 15h00**

Salle Pleyel
252, rue du Faubourg Saint-Honoré
75008 Paris

**Formulaire à retourner à Rubis**

**C/O UPTEVIA**

Service Assemblées Générales
Cœur Défense
90-110 Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris-La Défense Cedex

Tél. : 0 800 007 535 (depuis la France)
+ 33 1 49 37 82 36 (depuis l'étranger)

Courriel : ag-uptevia@uptevia.com

Je soussigné(e)

Nom et Prénom :

Adresse :

Propriétaire de : actions nominatives

actions au porteur inscrites en compte chez [1]

❑ Demande que me soient envoyés les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce se rapportant à l'Assemblée Générale de Rubis du 9 décembre 2026 :

- par courrier à l'adresse ci-dessus [2] :
- par voie électronique à l'adresse suivante [2] :

❑ Demande que les convocations aux Assemblées Générales ultérieures de la société Rubis et la documentation y afférente me soient envoyées par voie électronique à l'adresse électronique suivante (pour les propriétaires d'actions au nominatif uniquement) :

Fait à

Le 2026

Signature

Cette demande est à rédiger sur papier libre et à adresser comme mentionné ci-dessus.

[1] *Indication de l'intermédiaire financier auprès duquel les titres sont inscrits en compte. Dans ce cas, joindre une copie de l'attestation d'inscription des titres au porteur dans les comptes, remise par votre intermédiaire.*

[2] *Barrer la mention inutile.*







**Crédits photographiques**
**© Photothèque groupe Rubis - © Gilles Dacquin - Couverture - © iStock : Tassii, Olga Kulyk**

Société en Commandite par Actions au capital de 129 261 467,50 euros
Siège social : 46, rue Boissière – 75116 Paris - 784 393 530 RCS Paris
Tél. : + 33 (0)1 44 17 95 95 - Relations actionnaires : Tél. : + 33 (0)1 45 01 87 44
E-mail : rubis@rubis.fr - Site internet : www.rubis.fr

Conception & réalisation Labrador Transparency +33 (0)1 53 06 30 80

Ce document a été imprimé en France, imprimeur détenteur de la marque Imprim'Vert®, sur un site certifié PEFC. Le papier recyclable utilisé est exempt de chlore élémentaire et à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.