

5.4.2 Politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025

Politique de rémunération de M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants

M. Gilles Gobin ainsi que les sociétés Sorgema (dont les Gérants sont M. Gilles Gobin et Mme Clarisse Gobin-Swiecznik), Agena (dont le Président est M. Jacques Riou) et GR Partenaires sont les quatre Gérants de la Société.

La Présidente du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance a fait part de son rapport sur la politique de rémunération applicable à M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de l'exercice 2025, établie par les associés commandités, au Conseil de Surveillance. Cette politique avait été préalablement modifiée par les associés commandités pour intégrer certaines recommandations émises par le Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance et par le Comité d'Audit et RSE. Le Conseil de Surveillance a disposé de l'ensemble des documents qui avaient été communiqués aux membres du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance.

Le Conseil de Surveillance a émis un avis favorable à la politique de rémunération applicable à ces Gérants au titre de l'exercice 2025, en soulignant les évolutions résultant des échanges avec les actionnaires en 2024 et 2025.

Les associés commandités se sont réunis à l'issue du Conseil pour valider, après avoir pris connaissance de cet avis favorable et en tenant compte des principes et conditions prévus par les statuts ainsi que des projets de résolutions proposés à l'Assemblée Générale 2025, la politique de rémunération de ces Gérants au titre de l'exercice 2025.

Les associés commandités ne disposent d'aucun pouvoir discrétionnaire leur permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de la Gérance au titre de l'exercice 2025.

RÉMUNÉRATION FIXE

Conformément à l'article 54 des statuts (tel que modifié par l'Assemblée Générale 2022) et en ligne avec les politiques de rémunération de la Gérance approuvées depuis l'exercice 2022 par les actionnaires, la rémunération fixe annuelle de la Gérance au titre d'un exercice considéré est égale au produit de sa rémunération fixe annuelle versée au titre de l'exercice précédent par le taux d'évolution, pendant l'exercice considéré, de l'indice Insee des taux de salaire horaire des ouvriers – Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné.

La suppression de l'article 54 des statuts est proposée à l'Assemblée Générale 2025. Cette suppression vise à

satisfaire un double objectif : (i) permettre, d'une part, l'entrée en vigueur de la politique de rémunération définie pour MM. Jean-Christian Bergeron et Marc Jacquot en qualité de Gérants dans le cadre de la mise en œuvre du plan de succession, la rémunération fixe de la Gérance telle que définie dans l'article 54 des statuts n'étant plus adaptée à une Gérance élargie ; et (ii) inscrire, d'autre part, l'ensemble des composantes de la rémunération (y compris sa composante fixe) dans la politique de rémunération des Gérants soumise au vote des actionnaires. Il est précisé que les modalités de détermination de ladite rémunération fixe au titre de 2025 demeureront inchangées par rapport aux exercices précédents.

La rémunération fixe de M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants serait ainsi exclusivement définie dans le cadre de la politique de rémunération. Son montant continuerait néanmoins à être établi comme les années précédentes (i.e., il serait égal au produit de la rémunération fixe au titre de 2024 et du taux d'évolution au cours de l'exercice 2025 de l'indice Insee des taux de salaire horaire des ouvriers – Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné).

Comme cela était précédemment le cas, l'évolution annuelle de cet indice de référence ne pourra être calculée qu'après la publication par l'Insee de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice considéré N, à la fin du mois de mars de l'exercice N+1. Le versement de la rémunération fixe au titre de l'exercice N se fait, par conséquent, en plusieurs étapes :

- au premier trimestre de l'exercice N, un premier versement basé sur la dernière rémunération définitive connue (N-2) ;
- après la publication de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice N-1 (fin mars N) permettant de calculer la rémunération définitive N-1, régularisation du versement du premier trimestre et versement d'acomptes basés sur cette rémunération définitive N-1 ;
- après la publication de l'indice du quatrième trimestre de l'exercice N (fin mars N+1), versement du solde définitif de la rémunération N.

Le taux d'évolution de cet indice Insee sera publié et la rémunération fixe définitive de M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants au titre de 2025 sera, par conséquent, connue, à l'issue de l'exercice 2025, en mars 2026. Dans l'attente de cette publication en mars 2026, la rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2025 sera versée sous forme d'acomptes, comme décrit ci-avant, sur la base du montant de la dernière rémunération fixe annuelle définitivement arrêtée et connue, après validation du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance ainsi que du Conseil de Surveillance, soit celle versée au titre de l'exercice 2024 (2 593 658 euros).

La détermination, en mars 2026, du montant définitif de la rémunération fixe de ces Gérants au titre de l'exercice 2025 entraînera le versement d'un solde de régularisation.

La rémunération fixe est répartie librement entre M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires.

En cas de rejet de la politique de rémunération 2025 par l'Assemblée Générale 2025, le versement des acomptes se ferait sur la base de la dernière rémunération fixe attribuée, soit celle attribuée au titre de l'exercice 2024.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

La rémunération variable annuelle de M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants est plafonnée à 50 % de la rémunération fixe annuelle. Par conséquent, la part fixe et la part variable maximale représentent respectivement 67 % et 33 % de leur rémunération totale annuelle maximale.

Aucun plancher n'est défini.

La rémunération variable annuelle est intégralement fondée sur des critères annuels (constitués d'indicateurs objectifs et quantitatifs permettant d'en mesurer l'atteinte à l'issue de l'exercice considéré) alignés sur la stratégie de la Société. Elle est répartie librement entre de M. Gilles Gobin, Sorgema, Agena et GR Partenaires en qualité de Gérants.

Dans le prolongement des attentes exprimées par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 11 juin 2024 et des *roadshows* gouvernance menés en 2024 par le Président du Conseil de Surveillance, les associés commandités ont fait évoluer les critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle de ces Gérants à compter de l'exercice 2025. Ils ont également tenu compte des recommandations :

- du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui, lors de sa réunion de mars 2025, a rééquilibré le poids des trois critères financiers appréciés au niveau du Groupe (i.e., performance relative du titre, BPA dilué, RBE Groupe) et supprimé la catégorie «critères opérationnels» (le Comité estimant que ceux-ci pouvaient se rattacher à la catégorie «critères financiers»);
- du Comité d'Audit et RSE et du Comité Rémunérations, Nominations et Gouvernance qui, lors de leurs réunions d'avril 2025, ont renforcé l'exigence du critère fondé sur la sécurité au travail par rapport aux exercices précédents.

Cinq critères financiers (représentant 75 % de la rémunération variable annuelle) sont désormais soumis aux principes suivants :

- introduction d'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 désormais fixés au niveau de la *guidance* publiée pour 2025, du budget annuel 2025 communiqué au Conseil de Surveillance le 13 mars 2025 (et communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2025) ou en

cohérence avec les ambitions préalablement communiquées au marché pour 2027 ;

- rééquilibrage entre les poids attachés à ces critères : trois critères (pesant, chacun, pour au moins 20 % et, ensemble, pour 65 % de la rémunération variable annuelle) reflètent désormais les performances financières du Groupe, tandis que les deux autres (pesant pour 10 % de la rémunération variable annuelle contre 20 % dans la politique au titre de 2024) reflètent exclusivement celles de Rubis Photosol.

1. Critère fondé sur la performance globale relative de l'action Rubis par rapport à la performance du SBF 120

La nature de ce critère relatif et les objectifs à atteindre sont strictement identiques à ceux qui existaient dans la politique au titre de 2024.

Aucun paiement ne peut avoir lieu si la performance de l'action Rubis n'égale ou ne surperforme pas celle du SBF 120. Ce critère est intégralement atteint si la performance de l'action Rubis excède de plus de deux points de pourcentage la performance du SBF 120. Si la performance de l'action Rubis est égale à celle du SBF 120 ou supérieure jusqu'à plus de deux points de pourcentage à celle du SBF 120, ce critère est atteint à 50 %.

2. Critère fondé sur le BPA dilué

Si la nature de ce critère est identique à celle qui existait dans la politique au titre de 2024, l'objectif à atteindre est désormais celui fixé dans le budget annuel 2025 communiqué au Conseil de Surveillance le 13 mars 2025. Cet objectif sera communiqué au marché *a posteriori* dans le Document d'enregistrement universel 2025 afin que les actionnaires puissent contrôler s'il a été atteint. Aucun paiement ne peut avoir lieu sous l'objectif fixé dans le budget 2025.

3. Critère fondé sur le RBE Groupe

Dans une période d'accélération du développement telle que celle vécue actuellement par Rubis Photosol, le RBE ne permet pas de refléter pleinement la création de valeur de cette branche d'activité. C'est pourquoi le critère fondé sur le RBE de Rubis Photosol, qui existait dans la politique au titre de 2024, est remplacé par un critère fondé sur le RBE du Groupe. Une *guidance* de RBE du Groupe pour 2025 (« *Le RBE du Groupe devrait atteindre ente 710 millions d'euros et 760 millions d'euros en 2025 (en supposant que l'impact de l'hyperinflation (IAS 29) reste inchangée par rapport à 2024)* ») a été communiquée au marché le 13 mars 2025. La performance de Rubis Photosol est désormais capturée dans les objectifs relatifs aux capacités sécurisées et en opération présentées ci-après.

Aucun paiement ne peut avoir lieu si le RBE Groupe est inférieur au bas de cette *guidance*. Si le RBE Groupe atteint le bas de la *guidance*, ce critère est atteint à 90 %, alors que s'il excède 102 % du haut de la *guidance*, ce critère est atteint à 100 %. Entre le bas de la *guidance* et cette surperformance par rapport au haut de la *guidance*, le niveau d'acquisition est fixé par interpolation linéaire.

4. et 5. Critères fondés sur les capacités sécurisées et sur les capacités en opération de Rubis Photosol

Le développement des capacités sécurisées (projets pour lesquels les permis de construire, les raccordements et les tarifs sont définitivement arrêtés) et celui des capacités en opération (projets déjà en exploitation) reflètent la capacité des équipes de Rubis Photosol à créer de la valeur. Les objectifs attachés à ces deux critères pour 2025 ont été fixés au regard des résultats atteints au 31 décembre 2024 (*i.e.*, 1,1 GWc de portefeuille sécurisé et 523 MWc de portefeuille en opération) et en cohérence avec les ambitions communiquées au marché par Rubis Photosol pour 2027 (*i.e.*, au-delà de 2,5 GWc de portefeuille sécurisé à échéance 2027).

Deux critères RSE (représentant 25 % de la rémunération variable annuelle) reflétant des enjeux importants pour le Groupe et dont la nature, le poids et les objectifs sont maintenus :

6. Critère relatif à la sécurité au travail

Ce critère se fonde sur les taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt supérieur à un jour par million d'heures travaillées (hors accidents de trajet). L'objectif à atteindre est renforcé par rapport aux exercices précédents puisqu'une réduction notable des taux de fréquence est désormais nécessaire (alors que le taux atteint en 2024 était de 6, l'objectif fixé est désormais de 5,5). Ce critère ne peut, en tout état de cause, être rempli qu'en l'absence de décès d'un collaborateur et continue à être apprécié au niveau du Groupe.

7. Critère relatif au climat

Comme dans la politique au titre de 2024, ce critère s'apprécie à travers la diminution du volume des émissions de CO₂e scopes 1 et 2 rapporté au RBE par rapport à l'année précédente. Ce critère permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 13 mars 2025, sur recommandation du Comité Rémunérations Nominations et Gouvernance, a émis un avis favorable à l'évolution de la rémunération variable annuelle de la Gérance ainsi décrite.

L'appréciation du taux de réalisation de l'ensemble de ces critères — intégralement quantitatifs — se fera à l'issue de l'exercice 2025 et sera communiquée dans le Document d'enregistrement universel 2025.

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

Enfin, la politique exclut la possibilité pour les associés commandités de déroger, au sens de l'article L. 22-10-76-III du Code de commerce, à son application. Les associés commandités ne disposent, par conséquent, d'aucun pouvoir discrétionnaire leur permettant de déroger à l'application de la politique de rémunération de la Gérance.

CRITÈRES DE PERFORMANCE PROPOSÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE APPLICABLE À M. GILLES GOBIN, SORGEMA, AGENA ET GR PARTENAIRES EN QUALITÉ DE GÉRANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

CRITÈRES FINANCIERS (75 %)	Taux de réalisation	Pondération
Performance globale relative du titre Rubis par rapport à son indice de référence (SBF 120) ⁽¹⁾	Supérieure à + 2 points de pourcentage = 100 % Entre 0 % (i.e., à la performance du SBF 120) et + 2 points de pourcentage = 50 % Inférieure à 0 % (i.e., sous la performance du SBF 120) = 0 %	25 %
Bénéfice par action dilué par rapport au budget 2025 ⁽²⁾	≥ Budget bénéfice par action 2025 = 100 % < Budget bénéfice par action 2025 = 0 %	20 %
Résultat brut d'exploitation en ligne avec la <i>guidance</i> 2025 ⁽³⁾	Supérieur à 102 % du haut de la <i>guidance</i> = 100 % En bas de la <i>guidance</i> = 90 % Sous le bas de la <i>guidance</i> = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 90 % et 100 %	20 %
Capacités sécurisées de Rubis Photosol	≥ 1 450 MWc en 2025 = 100 % = 1 350 MWc = 25 % < 1 350 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	5 %
Capacités en opération de Rubis Photosol	≥ 720 MWc en 2025 = 100 % = 650 MWc = 25 % < 650 MWc = 0 % Niveau d'acquisition par interpolation linéaire entre 25 % et 100 %	5 %
Critères RSE (25 %)		
Sécurité au travail : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt > 1 jour (hors accidents de trajet) ⁽⁴⁾ en 2025 au sein du Groupe inférieur à 5,5 ; en cas de décès d'un collaborateur, le critère est, en tout état de cause, considéré comme non réalisé	Taux 2025 < 5,5 = 100 % Taux 2025 ≥ 5,5 = 0 % et Décès d'un collaborateur = 0 %	10 %
Climat : émissions de CO ₂ e scopes 1 et 2 du Groupe en 2025 en baisse par rapport à celles de 2024 ⁽⁵⁾	Ratio 2025 < ratio 2024 = 100 % Ratio 2025 ≥ ratio 2024 = 0 %	15 %

(1) La performance globale relative correspond à la variation annuelle du cours augmentée du dividende et des droits détachés.

(2) Le bénéfice par action prévu dans le budget 2025 sera communiqué dans le Document d'enregistrement universel 2025 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 13 mars 2025.

(3) La guidance 2025 de RBE, publiée le 13 mars 2025, est fixée entre 710 millions et 760 millions d'euros (en supposant que l'impact de l'hyperinflation de l'IAS 29 – hyperinflation reste inchangée par rapport à 2024).

(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 6 en 2024.

(5) Le scope 1 correspond aux émissions directes de nos activités et le scope 2 correspond aux émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée pour nos activités. Sont exclues les émissions du scope 3 qui sont toutes les autres émissions indirectes (fournisseurs, utilisation des produits finis vendus, etc.). Calcul du ratio : volume des émissions scopes 1 et 2 rapporté au RBE. Le volume des émissions de CO₂e scopes 1 et 2 du Groupe rapportées au RBE permet d'évaluer l'intensité carbone des opérations. En ligne avec les exigences de la CSRD, les émissions des entités non détenues à 100 % mais contrôlées sont désormais intégrées à 100 %. À titre de référence, ce taux était de 0,391 en 2024.

RÉMUNÉRATION VARIABLE PLURIANNUELLE

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est prévue dans la présente politique de rémunération.

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Aucune rémunération exceptionnelle n'est prévue dans la présente politique de rémunération.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION, INDEMNITÉS OU AVANTAGES LIÉS À LA PRISE DE MANDAT

Aucune rémunération, aucune indemnité et aucun avantage liés à une prise de mandat social n'est prévu dans la présente politique de rémunération.

AVANTAGES DE TOUTE NATURE

La présente politique de rémunération prévoit pour seul avantage en nature un véhicule de fonction.

RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE

La présente politique ne prévoit pas le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION, INDEMNITÉS OU AVANTAGES À L'ISSUE DU MANDAT SOCIAL

Aucune rémunération, aucune indemnité et aucun avantage à l'issue du mandat social n'est prévu dans la présente politique de rémunération. Ainsi, les Gérants ne bénéficient pas d'indemnité de départ ou de contrepartie à un engagement de non-concurrence.