

**REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

Version révisée le 22 juillet 2026

PREAMBULE

Le conseil d'administration de Pernod Ricard, (ci-après le « Conseil d'Administration) (ci-après dénommée « la Société ») a adopté son règlement intérieur le 17 décembre 2002. Ce règlement a depuis été modifié à plusieurs reprises afin notamment de se conformer aux évolutions législatives et réglementaires, et de prendre en compte les recommandations du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

**ARTICLE 1
OBJET DU REGLEMENT INTERIEUR**

Le Conseil d'Administration est soumis aux dispositions du Code de commerce et des statuts de la Société.

Le présent règlement intérieur a pour objet, dans l'intérêt de ses membres, de la Société et de ses actionnaires :

- de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- de rappeler aux membres du Conseil d'Administration leurs différentes obligations.

Il s'impose à tous les Administrateurs. Les obligations qui en découlent s'appliquent aussi bien au représentant permanent d'une personne morale Administrateur qu'aux personnes physiques Administrateurs.

ARTICLE 2

ATTRIBUTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'Administration, notamment :

- se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la Société et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale ;
- se saisit de toute question intéressant la bonne marche des affaires de la Société et en assure le suivi et le contrôle ; à cette fin, il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun et notamment au contrôle de la gestion de la Société ;
- approuve les projets d'investissements et toute opération, notamment d'acquisition ou de cession, susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence ;
- détermine, sur proposition de la Direction Générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et s'assure annuellement des résultats obtenus, notamment en matière climatique ;
- arrête les comptes annuels et semestriels et prépare l'Assemblée Générale ;
- définit la politique de communication financière de la Société ;
- s'assure de la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés ;
- désigne les mandataires sociaux chargés de diriger la Société sur proposition du Comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- définit la politique de rémunération de la Direction Générale sur recommandation du Comité des Rémunérations ;
- examine annuellement, avant la publication du rapport annuel, au cas par cas, la situation de chacun des Administrateurs puis porte à la connaissance des actionnaires les résultats de son examen de sorte que puissent être identifiés les Administrateurs indépendants ;
- s'assure que la Direction Générale met en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la Société ;
- approuve le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein et au sein des instances dirigeantes, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Afin d'être en mesure d'exercer ses fonctions, le Conseil d'Administration est informé périodiquement et au moins une fois par trimestre de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société, selon les modalités suivantes au vu notamment des notes préparées à cet effet par la Direction Financière. Il est également informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

Conformément à l'article L. 225-51 du Code de commerce, le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Dans les conditions définies par les statuts et sur décision du Conseil d'Administration, le Président du Conseil d'Administration peut cumuler ses fonctions avec celles de Directeur Général.

Conformément à l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces

pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'Actionnaires et au Conseil d'Administration.

Il est rappelé que, à titre de mesure d'ordre interne, les pouvoirs du Président-Directeur Général sont limités et que certaines décisions définies par le Conseil d'Administration doivent être soumises à son autorisation préalable.

Le Président-Directeur Général doit notamment s'assurer, avant d'engager définitivement la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour les opérations énumérées ci-après :

- les opérations externes d'acquisitions ou de cessions de participations ou d'actifs, pour un montant par opération supérieur à 100 millions d'euros de valeur d'entreprise étant précisé que l'appréciation de ce montant correspond à :
 - o en cas d'acquisition, la fraction de la valeur d'entreprise rapportée au pourcentage que la Société s'engage à acquérir, augmentée, le cas échéant, (i) du montant maximum théorique des compléments prix et/ou (ii) du pourcentage de la valeur d'entreprise correspondant à toute promesse d'achat (put option) ; et
 - o en cas de cession, la valeur d'entreprise globale de la cible ou des actifs cédés ;
- les opérations de partenariat ou mise en commun de moyens, dès lors que la contribution de la Société (autrement que par l'acquisition ou prise d'une participation, qui relève du point précédent) représente un engagement financier supérieur à 100 millions d'euros par opération ;
- les prêts, crédits et avances consentis par la Société (et toute modification substantielle), pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par emprunteur, sauf quand cet emprunteur est une société filiale de la Société (au sens de l'article L.233-1 du Code de commerce) et à l'exclusion des prêts consentis pour une durée inférieure à un an ;
- les emprunts par la Société (et toute modification substantielle), avec ou sans constitution de garanties sur des éléments de l'actif social, pour un montant total supérieur à 200 millions d'euros au cours d'un même exercice, sauf auprès des filiales de la Société (au sens de l'article L.233-1 du Code de commerce) pour lesquelles aucune limite n'est prévue ;
- les cautions, avals et garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L.225-35 et R.225-28 du Code de commerce.

ARTICLE 3

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est convaincu de l'importance de la présence, en son sein, d'Administrateurs indépendants et s'efforce de promouvoir leur représentation à un niveau significatif.

La Société souscrit aux critères d'indépendance tel qu'exprimés par le Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, à savoir : « *un Administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* ».

Dans cet esprit, le Conseil d'Administration et le Comité des Nominations et de la Gouvernance se fondent sur la grille d'analyse de référence du Code Afep-Medef pour apprécier annuellement l'indépendance des Administrateurs.

Le Conseil d'Administration peut estimer qu'un Administrateur, bien que remplissant les critères du Code Afep-Medef, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif.

Inversement, le Conseil d'Administration peut estimer qu'un Administrateur ne remplissant pas les critères du Code Afep-Medef est cependant indépendant.

ARTICLE 4

ADMINISTRATEUR REFERENT

Le Conseil d'Administration peut décider de désigner un Administrateur Référent s'il l'estime utile ou nécessaire, dans les conditions fixées par le présent article.

4.1 Nomination de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent est désigné par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et de la Gouvernance, parmi les Administrateurs qu'il qualifie d'indépendants.

L'Administrateur Référent, ainsi nommé, demeure en fonction pendant la durée de son mandat d'administrateur, sauf décision contraire du Conseil d'Administration qui peut décider, à tout moment, de mettre fin à ses fonctions. La perte de la qualité d'indépendant (quelle qu'en soit la raison) met fin aux fonctions de l'Administrateur Référent.

4.2 Missions de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent exerce les missions suivantes :

4.2.1. Convocation du Conseil d'Administration – Ordre du jour

L'Administrateur Référent est consulté sur l'ordre du jour du Conseil d'Administration et peut demander au Président-Directeur Général l'inscription de points complémentaires à l'ordre du jour de toute séance du Conseil d'Administration.

L'Administrateur Référent peut convoquer le Conseil d'Administration, de sa propre initiative ou en l'absence du Président-Directeur Général.

4.2.2. Suppléance de la présidence des séances du Conseil d'administration

L'Administrateur Référent préside les réunions du Conseil d'Administration en l'absence du Président-Directeur Général.

Il assure en particulier cette présidence lors des débats et délibérations du Conseil d'Administration relatifs à l'évaluation de la performance du Conseil d'Administration et aux plans de succession.

4.2.3. Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration

L'Administrateur Référent assure la direction du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et rend compte de cette évaluation au Conseil d'administration.

4.2.4. Prévention des conflits d'intérêts

L'Administrateur Référent prévient la survenance de situations de conflits d'intérêts. Il porte à l'attention du Président-Directeur Général et du Conseil d'Administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil d'Administration qu'il aurait identifiés ou qui lui auraient été signalés.

Dans le cadre de l'obligation de déclaration des conflits d'intérêts prévue à l'article 5.3 du présent Règlement, tout administrateur en situation de conflits d'intérêts, même potentiel, en fait part au Conseil d'Administration et à l'Administrateur Référent.

4.2.5. Suivi des conditions nécessaires au bon fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités et du respect du Règlement Intérieur

L'Administrateur Référent veille au respect des règles du Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère ainsi que du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration. A ce titre, il peut formuler toute proposition ou recommandation qu'il juge utile.

Il s'assure que les Administrateurs sont en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et qu'ils bénéficient, de manière raisonnable, du niveau d'information adéquat à l'accomplissement de leurs fonctions.

L'Administrateur Référent peut réunir les Administrateurs n'occupant pas de fonctions exécutives au sein du Conseil d'Administration. Cette réunion a notamment pour objet de permettre aux Administrateurs de s'exprimer sur les questions de gouvernance.

4.2.6. Relations avec les Actionnaires

L'Administrateur Référent prend connaissance des demandes des Actionnaires en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu.

Il participe, le cas échéant, aux présentations relatives à la gouvernance aux côtés du Président-Directeur Général.

4.3 Moyens de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent est régulièrement informé de l'activité de la Société par le Président-Directeur Général. Il peut rencontrer, à sa demande, et après information du Président-Directeur Général, les dirigeants opérationnels ou fonctionnels.

L'Administrateur Référent a accès à tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Au titre des missions qui lui sont confiées, l'Administrateur Référent peut percevoir une rémunération supplémentaire, dans les conditions prévues par l'article 9 du présent Règlement et celles fixées par le Conseil d'administration.

L'Administrateur Référent peut demander à participer aux réunions des Comités desquels il n'est pas un membre, en accord avec le Président du Comité en question.

L'Administrateur Référent rend compte annuellement de ses travaux et de son activité au Conseil d'Administration. Au cours des Assemblées Générales, il peut être invité par le Président-Directeur Général à rendre compte de son action.

ARTICLE 5

OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS

5.1 Obligations générales

Chacun des membres du Conseil d'Administration reconnaît avoir connaissance des statuts de la Société ainsi que des textes légaux et réglementaires qui régissent les sociétés anonymes à Conseil d'Administration françaises, spécialement :

- les règles limitant les cumuls de mandats ;
- celles relatives aux conventions et opérations conclues entre l'Administrateur et la Société ;
- la définition des pouvoirs du Conseil d'Administration.

Chaque Administrateur s'engage à informer le Président du Conseil d'Administration et l'Administrateur(trice) Référent(e) de son intention d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée, française ou étrangère, afin de permettre au Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et de la Gouvernance, de déterminer, le cas échéant, qu'une telle nomination serait compatible avec le mandat d'Administrateur de la Société. En outre, chaque Administrateur s'engage également à informer le Président du Conseil d'Administration et le Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance de toute modification (cessation, démission, non renouvellement) apportée à la liste de mandats et fonctions déclarés.

Il reconnaît avoir également connaissance de :

- la définition de l'opération d'initié et les sanctions pénales (art. L.465-1 et L.465-2 du Code Monétaire et Financier) et administratives (art. L.621-15 du Code Monétaire et Financier) ;
- la définition de la divulgation illicite d'informations privilégiées et les sanctions pénales (art. L. 465-3 du Code Monétaire et Financier) et administratives (art. L.621-15 du code Monétaire et Financier) applicables ;
- toutes les règles relatives au Conseil d'Administration prévues par le Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et notamment les règles déontologiques de l'Administrateur.

5.2 Obligation de non-concurrence

Privilégier l'intérêt de la Société sur son intérêt personnel contraint l'Administrateur à une obligation de non-concurrence. Pendant toute la durée de son mandat, chaque membre du Conseil d'Administration s'interdit d'exercer une quelconque fonction dans une entreprise concurrente de la Société et des sociétés qu'elle contrôle (au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce).

5.3 Obligation de loyauté et de révélation de conflits d'intérêt

L'obligation de loyauté requiert des membres du Conseil d'Administration qu'ils ne doivent en aucun cas agir pour leur intérêt propre contre celui de la Société qu'ils administrent.

L'Administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la Société correspondant à l'intérêt commun des actionnaires.

Dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt entre l'intérêt social de la Société et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, l'Administrateur concerné doit s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de la délibération correspondante.

Afin de prévenir les risques de conflits d'intérêt et de permettre au Conseil d'Administration de délivrer une information de qualité aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, chaque

Administrateur a l'obligation de déclarer au Conseil d'Administration via l'Administrateur Référent :

- dès qu'il en a connaissance, toute situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt entre l'intérêt social de la Société et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente ;
- dans le mois suivant la clôture de l'exercice, tout mandat et fonction exercés dans toute société durant l'exercice écoulé ;
- au titre des cinq dernières années et dès qu'il en a connaissance :
 - o tout mandat exercé en dehors du Groupe contrôlé par la Société,
 - o toute condamnation pour fraude,
 - o association à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
 - o toute incrimination et/ou sanction publique officielle par des autorités statutaires ou réglementaires,
 - o tout empêchement par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur.

5.4 Obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société

Au-delà du nombre minimum de titres prévus par les statuts, qui est de 50 actions, il est recommandé que chaque Administrateur acquière progressivement en cours de mandat, et au plus tard dans les deux ans qui suivent sa première nomination, un nombre minimum d'actions de la Société équivalent à une année de rémunération perçue en qualité d'Administrateur. Cette rémunération (i) comprend les parts fixe et variable, y compris, le cas échéant, la dotation supplémentaire de l'Administrateur Référent, (ii) est calculée sur la base de huit réunions du Conseil d'Administration et (iii) exclut toute rémunération liée à la participation à des Comités et toute autre rémunération complémentaire ou remboursement de frais. Cette exigence est appréciée sur la base du cours de clôture de l'action Pernod Ricard au 30 juin de l'exercice précédant celui au cours duquel l'Assemblée Générale de la Société a statué sur la nomination de l'Administrateur concerné. Les dispositions du présent alinéa ne s'appliquent pas aux actionnaires salariés nommés Administrateurs en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce, ni aux salariés nommés Administrateurs en application des articles L. 225-27 et L. 225-27-1 du Code de commerce.

L'Administrateur s'engage à faire mettre sous la forme nominative (pure ou administrée) les titres de la Société qu'il détient.

Chaque Administrateur a l'obligation de déclarer à la Société et à l'AMF toute transaction effectuée pour son compte propre et se rapportant aux actions ou à des titres de créance de la Société ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés, qu'elle soit réalisée directement ou par personne interposée.

Le cas échéant, chaque Administrateur s'engage à informer son conjoint non séparé, son partenaire lié par un PACS, ses enfants à charge, ses parents ou alliés résidant à son domicile depuis au moins un an et/ou toute personne morale, trust, fiducie, partenariat qu'il dirige, administre, gère ou contrôle directement ou indirectement, qui a été constitué(e) à son bénéfice ou dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents aux siens qu'il(s) ou elle(s) est(sont) soumise(s) à la même obligation.

Cette obligation déclarative s'applique aussi bien aux représentants permanents des personnes morales Administrateurs qu'à celles-ci.

Toutefois, ne donnent pas lieu à déclaration, les opérations réalisées dont le montant cumulé n'excède pas 50.000 euros pour l'année civile en cours. Les opérations réalisées par un

Administrateur et par une personne qui lui est liée ne s'additionnent pas pour le calcul de ce montant¹.

Cette information doit être faite dans un délai de trois jours ouvrés de l'opération, par voie de communication faite à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), copie de ladite communication devant être adressée à la Société.

L'AMF publie et actualise sur son site Internet (www.amf-france.org) une position sur la nature des opérations à déclarer et les modalités de déclaration, à laquelle les Administrateurs qui envisagent de réaliser une opération doivent préalablement se référer.

5.5 Obligations liées à la détention d'informations privilégiées

D'une façon générale, et s'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'Administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue à l'article L. 225-37 al. 5 du Code de commerce².

Plus précisément, du fait de l'exercice de ses fonctions, l'Administrateur peut être amené à disposer d'informations précises, non publiques, concernant la Société ainsi que les instruments financiers que la Société émet, qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours de bourse.

En cas de détention d'une information privilégiée, chaque Administrateur sera inscrit sur une section spécifique de la liste d'initiés se rapportant à cette information privilégiée établie par la Société et tenue à la disposition de l'AMF.

Dès lors qu'il détient une telle information, l'Administrateur doit s'abstenir³ :

- de faire usage de cette information privilégiée en acquérant ou en cédant, ou en tentant d'acquérir ou de céder pour son compte propre ou pour le compte d'autrui, soit directement, soit indirectement, les instruments financiers auxquels se rapporte cette information ou les instruments financiers auxquels ces instruments sont liés. L'utilisation d'une information privilégiée pour annuler ; ou d'annuler ou modifier un ordre concernant un instrument financier auquel cette information se rapporte, lorsque l'ordre avait été passé avant que la personne concernée ne détienne l'information privilégiée, est également réputée être une opération d'initié ;
- de divulguer cette information à une personne, sauf lorsque cette divulgation a lieu dans le cadre normal de l'exercice de son travail, de sa profession ou de ses fonctions ;
- de recommander à une autre personne d'acquérir ou de céder (ou d'annuler ou de modifier un ordre) les instruments financiers auxquels cette information se rapporte, ou d'inciter cette personne à procéder à une telle acquisition ou cession (ou à une annulation ou modification d'un ordre)⁴.

¹ A noter toutefois qu'en vertu de l'article 223-23 RGAMF et de la note de bas de page 79 de la position-recommandation AMF 2016-08, le seuil de 50.000€ est calculé en additionnant les opérations réalisées par un dirigeant et les opérations réalisées pour le compte d'une personne qui lui est liée.

² Article L.225-37, al. 5 du Code de commerce : « Les administrateurs, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le président du conseil d'administration ».

³ Article 14 du Règlement (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014

⁴ En cas de violation de ces règles d'abstention, les contrevenants s'exposent aux sanctions suivantes : cinq ans d'emprisonnement, amende ou sanction pécuniaire d'un montant maximum de 100 millions d'euros, pouvant être porté jusqu'au décuple du montant de l'avantage retiré (et lorsque le contrevenant est une personne morale, la sanction pécuniaire (administrative) pouvant être portée jusqu'à 15% de son chiffre d'affaires annuel total consolidé).

Périodes d'interdits :

Outre les événements ou décisions majeurs constitutifs d'une information privilégiée, la connaissance précise des comptes de la Société avant leur publication constitue une information sensible. En conséquence, chaque Administrateur s'interdit d'effectuer des opérations sur les instruments financiers de la Société et, le cas échéant, sur les options d'achat ou de souscription portant sur les titres de la Société pendant :

- la période de quarante-cinq jours calendaires qui précède la date à laquelle les comptes consolidés annuels sont rendus publics, selon le calendrier dont dispose l'Administrateur ;
- la période de trente jours calendaires qui précède la date à laquelle les comptes consolidés semestriels sont rendus publics, selon le calendrier dont dispose l'Administrateur ;
- la période de quinze jours calendaires qui précède la date à laquelle les chiffres d'affaires trimestriels sont rendus publics, selon le calendrier dont dispose l'Administrateur.

La période d'interdit est prolongée dans les deux cas de figure suivants :

- 1/ au lendemain du jour de l'annonce lorsque cette dernière est effectuée après la clôture des marchés (après 17h30, heure de Paris) ;
- 2/ au jour de l'annonce lorsque cette dernière est effectuée avant l'ouverture des marchés (avant 9h00, heure de Paris).

Il est distribué périodiquement aux Administrateurs le calendrier des périodes d'interdits pour le semestre à venir.

Il est par ailleurs rappelé qu'il reste interdit aux Administrateurs de réaliser des opérations sur tous les instruments financiers de la Société dans le délai compris entre la date à laquelle ils ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours des titres de la Société et la date à laquelle cette information est rendue publique. En cas de difficulté ou de doute sur la nature privilégiée ou non d'une information, les Administrateurs sont invités à contacter le Comité des Opérations de Bourse.

En outre, les Administrateurs sont invités à se référer au Code de Déontologie ayant vocation à prévenir les délits et manquements d'initiés, adopté par le Conseil d'Administration, qui leur est applicable selon des modalités spécifiques.

5.6 Devoir de diligence et de vigilance

Chaque membre du Conseil d'Administration s'engage à être assidu et s'oblige :

- à assister en personne, le cas échéant, par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, à toutes les réunions du Conseil d'Administration, sauf en cas d'empêchement insurmontable ;
- à assister aux Assemblées Générales d'actionnaires ;
- à assister aux réunions de tous Comités créés par le Conseil d'Administration dont il serait membre ;
- à analyser toutes questions traitées par le Conseil d'Administration.

L'Administrateur reçoit, généralement huit jours avant la réunion du Conseil d'Administration, l'ordre du jour de la réunion ainsi que les documents lui permettant de se prononcer en toute connaissance de cause et de manière éclairée sur les points inscrits à l'ordre du jour. Les

notes et documents en support des sujets présentant un caractère d'actualité, d'urgence ou de confidentialité peuvent être remis en séance.

Par exception, l'Administrateur personne physique, qui est lié à une personne morale administratrice (en qualité de représentant permanent de celle-ci) ou actionnaire (en qualité de salarié ou dirigeant exécutif de celle-ci), pourra communiquer des informations non publiques au sein de cette personne morale ainsi qu'aux conseils externes de cette dernière. Il est toutefois précisé que :

- cette communication ne pourra être faite que pour les besoins du bon accomplissement de sa mission d'administrateur, dans l'intérêt de la Société (et sous réserve de l'absence de conflit d'intérêt avec la personne morale administratrice ou actionnaire), et devra être limitée, tant dans son contenu que dans le nombre de destinataires, au strict nécessaire à cet effet, et dans le respect de la réglementation applicable ;
- la personne morale devra prendre toutes les mesures utiles afin de s'assurer du respect d'une stricte confidentialité ;
- l'Administrateur Référent pourra solliciter auprès de l'administrateur concerné la liste des destinataires de l'information au sein de la personne morale.

Pour participer efficacement à la préparation des travaux et aux délibérations du Conseil d'Administration, l'Administrateur se fait communiquer tous documents ou informations complémentaires qu'il estime nécessaires. Les demandes à cet effet sont formulées auprès du Président du Conseil d'Administration dont la mission est de s'assurer que les Administrateurs sont en mesure de remplir correctement leur mission.

Les Administrateurs doivent également se voir fournir spontanément toute information utile, à tout moment de la vie de la Société, entre les séances du Conseil d'Administration si l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

Chaque Administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques.

Chaque Administrateur est invité, s'il le souhaite, à rencontrer les Directeurs des équipes opérationnelles de la Société après en avoir informé préalablement le Président du Conseil d'Administration.

ARTICLE 6

REUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

6.1 Réunions

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social et au moins 6 fois par an.

Les réunions se tiennent en tout lieu indiqué dans la convocation et, dans la mesure du possible, au siège social de la Société ou dans l'une de ses filiales.

Les convocations peuvent être faites par tous moyens. Toutefois, sauf circonstances particulières, elles sont remises par écrit huit jours au moins avant chaque réunion.

Les Administrateurs se réunissent au moins une fois par an hors la présence du Dirigeant Mandataire Social exécutif.

Les décisions du Conseil d'Administration peuvent également être prises par consultation écrite des Administrateurs, y compris par voie électronique, sous réserve qu'aucun d'eux ne s'y oppose. Le Président invite les Administrateurs à se prononcer par consultation écrite sur un projet de décision(s) qu'il leur transmet accompagné, le cas échéant, de toute la documentation nécessaire. Les Administrateurs doivent se prononcer dans un délai de 5 jours ouvrés à compter de l'envoi du projet de décision(s), sauf délai plus court fixé par le Président (en cas d'urgence et/ou au regard des décisions à prendre). S'ils ne répondent pas dans ce délai, ils sont réputés ne pas avoir participé à la consultation. Si l'un des Administrateurs s'oppose à ce que la décision soit prise par voie de consultation écrite, ce dernier doit faire part de son opposition au Président par écrit, le cas échéant par voie électronique, ladite opposition devant être reçue par le Président dans un délai de 2 jours ouvrés à compter de l'envoi de la consultation. En cas d'opposition, la consultation écrite sera réputée caduque. La décision ne peut être adoptée que si elle reçoit le soutien d'une majorité d'Administrateurs ayant pris part à la consultation écrite, qui doivent eux-mêmes représenter au moins la majorité des membres du Conseil d'Administration en exercice. En cas de partage des voix, la voix du Président est prépondérante.

6.2 Procès-verbaux

Les projets de procès-verbaux sont, dans la mesure du possible, soumis à l'approbation des Administrateurs lors de la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration. Ils sont adressés conjointement à la convocation.

6.3 Utilisation des moyens de visioconférence ou de télécommunication

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs participant à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Cette modalité de participation n'est pas applicable pour l'adoption des décisions qui ont pour objet :

- l'établissement et l'arrêté des comptes sociaux annuels et du rapport de gestion ;
- l'établissement et l'arrêté des comptes consolidés annuels et du rapport de gestion du Groupe.

Les moyens mis en œuvre de visioconférence ou de télécommunication doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations.

Le procès-verbal de la réunion mentionne la participation d'Administrateurs par les moyens de la visioconférence et/ou de télécommunication et, le cas échéant, la survenance d'éventuels incidents techniques si elle a perturbé le déroulement de la séance.

ARTICLE 7 COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration, sur proposition de son Président, peut créer des Comités dont il fixe la composition et les attributions aussi souvent que l'intérêt social l'exige.

Les Comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié et peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la

Société, après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil d'Administration. Ils soumettent au Conseil d'Administration leurs opinions et recommandations.

Si les Comités établissent leur propre règlement intérieur, ils le font approuver préalablement par le Conseil d'Administration.

Les Comités permanents sont au nombre de cinq :

- Le **Comité Stratégique**, qui a pour principales missions de :
 - Revoir les enjeux stratégiques clés de la Société ou de son Groupe ;
 - Examiner et donner son avis préalable sur toutes les opérations significatives de partenariat, de cession ou d'acquisition significatives ; et
 - De manière générale, traiter toute question stratégique intéressant la Société ou son Groupe.
- Le **Comité d'Audit**, qui a pour principales missions :
 - D'examiner les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés du Groupe avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
 - De s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables (en particulier pour traiter les opérations significatives), prévenir tout manquement éventuel à ces règles, et veiller à la qualité de l'information délivrée aux actionnaires ;
 - De formuler, le cas échéant, des recommandations pour s'assurer de l'intégrité du processus d'élaboration de l'information financière ;
 - D'examiner le traitement comptable adéquat des opérations complexes ou inhabituelles au niveau du Groupe ;
 - D'examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés ne seraient pas incluses ;
 - D'examiner le processus de l'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris le processus d'analyse de double matérialité mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes applicables en matière d'élaboration de l'information en matière de durabilité, avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
 - De formuler, le cas échéant, des recommandations pour s'assurer de l'intégrité du processus de l'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
 - D'évaluer les systèmes de Contrôle Interne du Groupe et d'examiner les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne ;
 - D'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, et d'apprécier la gestion de ces risques par la Société ;
 - D'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Conseil d'Administration ;
 - De donner au Conseil d'Administration un avis ou une recommandation sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux liés au contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, et sur le montant de leur rémunération tout en s'assurant du respect des règles garantissant leur indépendance et leur objectivité (en particulier à travers l'approbation des missions autres que la certification des comptes) ;
 - De tenir compte des constatations et conclusions consécutives aux contrôles effectués par le Haut Conseil du Commissariat aux Comptes ; et
 - De superviser la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes et des Auditeurs de durabilité.

- **Le Comité des Rémunérations**, qui a pour principales fonctions de :
 - Etudier et proposer au Conseil d'Administration la rémunération à allouer au(x) dirigeant(s) mandataire(s) social(aux) ainsi que les dispositions relatives à sa (ou leur) retraite et les avantages de toute nature mis à sa (ou leur) disposition ;
 - Proposer à cet effet, et évaluer tous les ans, les règles de détermination de la part variable du ou des dirigeants mandataires sociaux et veiller à la cohérence des critères retenus avec les orientations stratégiques de la Société à court, moyen et long terme ;
 - Recommander au Conseil d'Administration l'enveloppe de la rémunération des Administrateurs devant être soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale, ainsi que son mode de répartition au titre des fonctions suivantes :
 - membre du Conseil d'Administration ;
 - membre d'un Comité du Conseil d'Administration ; ou
 - censeur ;
 - Être informé, en présence du ou des dirigeants mandataires sociaux, de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux des sociétés du Groupe ;
 - S'assurer de la cohérence de la politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux, avec celle du ou des dirigeants mandataires sociaux ;
 - Proposer la politique générale d'attribution gratuites d'actions et d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et en particulier, les conditions de ces attributions applicables au(x) dirigeant(s) mandataires social(aux) de la Société ; et
 - Approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des mandataires sociaux (en particulier la politique de rémunération et les éléments de la rémunération soumis au vote des actionnaires dans le cadre du « *say on pay* ») ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution gratuite d'actions et, plus généralement, sur les autres travaux du Comité des Rémunérations.

- **Le Comité des Nominations et de la Gouvernance**, qui a pour principales fonctions de :
 - Formuler des propositions concernant la sélection des nouveaux Administrateurs et proposer la procédure de recherche et de renouvellement ;
 - Débattre périodiquement et au moins annuellement, au regard des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, de la qualification d'indépendance des Administrateurs ainsi que des candidats au poste d'Administrateur ou d'un Comité du Conseil d'Administration ;
 - Assurer la pérennité des organes de direction en établissant un plan de succession du ou des dirigeants mandataires sociaux et des Administrateurs afin de pouvoir proposer au Conseil d'Administration des solutions de succession en cas de vacance non prévue ;
 - Être informé du plan de succession des postes clés au sein du Groupe ;
 - Examiner régulièrement la composition du Conseil d'Administration afin de veiller notamment à la qualité (nombre de membres, diversité des profils, féminisation) et à l'assiduité de ses membres ;
 - Déterminer des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes, sur proposition de la Direction Générale ; et
 - Procéder périodiquement à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.

- **Le Comité de la RSE**, qui a pour principales fonctions :
 - L'examen, la revue et l'évaluation de la stratégie du Groupe en matière de RSE ;

- Le suivi de la mise en œuvre de cette stratégie et son suivi en termes qualitatifs et quantitatifs ;
- L'appréciation des risques en matière de durabilité, tant sociétaux qu'environnementaux, conjointement avec le Comité d'Audit ;
- L'examen de la stratégie climatique de l'entreprise. Il examine, au moins annuellement, les actions conduites par le Groupe dans ce domaine, les résultats obtenus et l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'action ou de modifier les objectifs au vu notamment de l'évolution de la stratégie de l'entreprise, des technologies, des attentes des actionnaires et de la capacité économique à les mettre en œuvre ;
- Le suivi des systèmes de *reporting*, l'établissement et la publication de l'information extra-financière ;
- La formulation de recommandations sur la performance extra-financière du Groupe, conjointement avec le Comité d'Audit ; et
- L'examen annuel de la synthèse des notations attribuées au Groupe par les agences de notation et par les analyses extra-financières.

Composition des Comités :

- Les Comités sont composés de membres désignés parmi les Administrateurs non dirigeants. Toutefois, le Président-Directeur Général est associé aux travaux du Comité des Nominations et de la Gouvernance et préside le Comité Stratégique.
- Par ailleurs, deux tiers au moins des membres du Comité d'Audit, et la majorité des membres du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations et de la Gouvernance sont indépendants au sens de l'article 3 du présent Règlement Intérieur.

ARTICLE 8

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Périodiquement et au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement, notamment autour des axes suivants :

- il examine sa composition, son fonctionnement et son organisation ;
- il vérifie que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Par ailleurs, au moins une fois tous les trois ans, il exécute ou fait réaliser une évaluation formelle de ses travaux.

Chaque année, le Conseil d'Administration informe les actionnaires, dans le rapport annuel, des évaluations qui ont été réalisées et, le cas échéant, des suites données.

ARTICLE 9

REMUNERATION

L'enveloppe globale de la rémunération des Administrateurs est soumise au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires. Elle est répartie par le Conseil d'Administration, selon les recommandations du Comité des Rémunérations, entre les Administrateurs en prenant en compte la présence effective de ces derniers aux réunions du Conseil d'Administration, leur degré de participation aux travaux du Conseil d'Administration et des Comités ainsi que l'éloignement du lieu de leur résidence habituelle.

Les Administrateurs sont par ailleurs remboursés de leurs frais de déplacement et d'hébergement afférents aux réunions du Conseil d'Administration.

ARTICLE 10
ADAPTATION ET MODIFICATIONS DU REGLEMENT INTERIEUR

Le présent règlement intérieur pourra être adapté et modifié par décision du Conseil d'Administration.

Tout nouveau membre du Conseil d'Administration se verra remettre un exemplaire du présent règlement ainsi qu'un exemplaire des statuts de la Société.

* *

*