

REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ce règlement établit des principes de fonctionnement. En cas de divergence par rapport aux statuts (ou à la loi), ce sont ces derniers qui prévalent. Il ne prétend pas régler tous les cas pouvant se présenter.

I. Déontologie des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est un organe collégial au sein duquel les décisions sont prises collectivement.

L'Administrateur représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'Entreprise.

À l'exception du ou des Administrateurs représentant les salariés, chaque membre du Conseil d'Administration doit être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société inscrites sous la forme nominative conformément aux statuts de la Société et communique à la Société le nombre d'actions qu'il détient.

Les membres du Conseil d'Administration prennent connaissance des textes légaux et réglementaires, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil d'Administration et des autres textes internes de la Société qui leur sont communiqués concernant les obligations mises à leur charge. Ils prennent notamment connaissance des règles internes concernant la prévention des abus de marché. Ils ont également connaissance des règles relatives aux déclarations des transactions effectuées sur les titres de la Société par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec eux. Ils s'engagent à respecter les obligations mises à leur charge au titre de ces textes.

Les Administrateurs ont conscience que, pour se conformer à la réglementation en vigueur, la Société doit régulièrement déclarer que :

- i. Les mandataires sociaux n'ont aucun lien familial avec tout autre mandataire social (ou dans le cas contraire, ce lien doit être déclaré).
- ii. Les mandataires sociaux n'ont pas été condamnés pour fraude au cours des cinq dernières années au moins.
- iii. Aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à leur encontre par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris organismes professionnels) et ils n'ont pas été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

- iv. Les mandataires sociaux n'ont pas de conflits d'intérêts potentiels entre leurs devoirs à l'égard de L'Air Liquide S.A. et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.
- v. Il n'existe pas d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu desquels ces personnes ont été sélectionnées en tant que mandataires sociaux.
- vi. Il n'existe pas de restriction acceptée par ces personnes à la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital de L'Air Liquide S.A. à l'exception des règles relatives à la prévention du délit d'initié, de l'obligation statutaire, pour les membres du Conseil d'Administration à l'exclusion des Administrateurs représentant les salariés, d'être propriétaires d'au moins 500 actions de la Société inscrites sous la forme nominative pendant la durée de leur mandat et des obligations de conservation d'actions applicables aux mandataires sociaux dirigeants.
- vii. Les mandataires sociaux n'ont pas été associés à une quelconque faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins.

Chaque Administrateur s'engage à communiquer sans délai à la Société tout fait ou événement le concernant susceptible de rendre cette déclaration inexacte. En particulier, les membres du Conseil d'Administration doivent faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel avec la Société et doivent s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de la délibération correspondante.

Les membres du Conseil d'Administration sont tenus à une obligation de discrétion dans le cadre de leur fonction et s'interdisent de communiquer à quiconque, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Société, les informations présentant un caractère confidentiel et recueillies dans l'exercice de leur mandat. Les membres du Comité d'audit sont en particulier tenus à une obligation de confidentialité à l'égard des informations relatives aux prestations fournies par les Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

Les membres du Conseil d'Administration s'efforcent de participer à toutes les séances du Conseil d'Administration et le cas échéant des comités auxquels ils appartiennent sauf empêchement majeur.

Les membres du Conseil d'Administration doivent consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires.

Les membres du Conseil d'Administration ont l'obligation de s'informer. Les modalités d'information des Administrateurs sont détaillées ci-après.

Les membres du Conseil d'Administration s'efforcent d'assister aux réunions de l'Assemblée Générale des actionnaires, sauf empêchement majeur.

II. Relations entre le Conseil d'Administration et la Direction Générale

2.1. Informations des Administrateurs

Le Président du Conseil d'Administration établit périodiquement la liste des informations qui sont présentées au Conseil pour lui permettre de remplir sa mission ou qui sont envoyées aux membres du Conseil entre les réunions. Tout membre du Conseil d'Administration peut demander les informations complémentaires qu'il estime nécessaires. Il en fait la demande au Président du Conseil d'Administration.

Les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi d'un dossier préparatoire couvrant l'essentiel des points à l'ordre du jour. Les documents doivent parvenir aux membres du Conseil d'Administration au moins deux jours ouvrés avant la date du Conseil.

Le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas), assisté le cas échéant des membres de la Direction, présente au Conseil d'Administration un rapport trimestriel sur la gestion de l'Entreprise suivant un format convenu. Il présente également les projets de comptes annuels et intermédiaires. Il présente les différents sujets nécessitant autorisation préalable ou avis du Conseil d'Administration.

2.2. Rôle et missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. A ce titre, il examine et approuve, sur proposition de la Direction Générale, les grandes orientations stratégiques du Groupe (en principe objectifs à trois à cinq ans), incluant les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il examine les objectifs annuels du Groupe. Il veille à la mise en œuvre de ces orientations par la Direction Générale.

Le Conseil d'Administration examine régulièrement, en lien avec les orientations stratégiques, les opportunités et les risques financiers, juridiques, opérationnels, et en matière de durabilité, ainsi que les mesures prises en conséquence. Il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Sous réserve des pouvoirs attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent.

Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

2.3. Pouvoirs propres du Conseil d'Administration

Les attributions du Conseil d'Administration sont notamment les suivantes :

- Le Conseil d'Administration établit :
 - les comptes annuels et comptes intermédiaires,
 - le rapport annuel de gestion intégrant notamment le plan de vigilance et un compte rendu de sa mise en œuvre, de même qu'une section distincte incluant les informations requises en matière de durabilité et le rapport sur le gouvernement d'entreprise,
 - les documents de gestion prévisionnelle et les rapports correspondants.
- Le Conseil d'Administration convoque les Assemblées Générales, arrête l'ordre du jour, les projets de répartitions du résultat et les projets de résolutions.
- Le Conseil d'Administration autorise les conventions réglementées notamment celles passées entre la Société et l'un de ses dirigeants ou Administrateurs.
- Le Conseil d'Administration décide la nomination et révocation du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués. Il détermine leur rémunération et autres conditions d'emploi et d'exercice de leurs mandats dans les conditions prévues par la législation en vigueur.
- Le Conseil d'Administration décide du choix de la modalité d'exercice de la Direction Générale, conformément à l'article 13 des statuts de la Société.
- Le Conseil d'Administration définit la politique de mixité au sein des instances dirigeantes.
- Conformément au principe stipulé à l'article 13 des statuts de la Société, lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration nomme un Administrateur Référent, en conformité avec les dispositions de l'article 6.1 du présent règlement. En cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, le Conseil d'Administration peut également désigner un Administrateur Référent parmi les membres indépendants du Comité des nominations et de la gouvernance.
- Le Conseil d'Administration décide, le cas échéant, de la nomination d'un ou plusieurs Vice-Présidents et/ou d'un Administrateur Référent.
- Le Conseil d'Administration décide la cooptation des Administrateurs.
- Le Conseil d'Administration prend toutes décisions relatives au fonctionnement du Conseil d'Administration, création, suppression de comités du Conseil d'Administration, désignation de leurs membres.
- Le Conseil d'Administration détermine la répartition des rémunérations annuelles des Administrateurs entre ses membres, dans la limite du montant fixé par l'Assemblée Générale et dans les conditions déterminées par la législation en vigueur.

- Le Conseil d'Administration peut décider ou autoriser l'émission d'obligations simples.

2.4. Pouvoirs de la Direction Générale de la Société soumis à autorisation / information du Conseil d'Administration – Autorisation/information du Conseil d'Administration concernant les Filiales du Groupe

Conformément aux dispositions légales et statutaires, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la **Société**. Toutefois, conformément à l'article 13 des statuts, sont soumises à l'**autorisation préalable**/font l'objet d'une **information** du Conseil d'Administration les décisions visées ci-dessous.

En outre, concernant les "**Filiales**" (définies comme les sociétés contrôlées par la Société) du Groupe (défini comme la Société et l'ensemble de ses Filiales), l'autorisation préalable/l'information du Conseil est requise dans les cas énumérés ci-après visant expressément les Filiales.

- a) **Cautions, avals et garanties** donnés par la **Société** pour un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 500 millions d'euros, sous réserve des résolutions spécifiques prises par le Conseil d'Administration.
- b) **Opérations externes de cessions ou apports (à des sociétés autres que des sociétés contrôlées majoritairement), concernant la Société et les Filiales :**
 - de biens immobiliers pour un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 150 millions d'euros.
 - de participations, totales ou partielles pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros.
 - conclusion de tout traité de fusion, de scission, ou d'apport partiel d'actif, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros, sous réserve des dispositions spécifiques applicables à la Société mentionnées ci-après.
 - de branche d'activité, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros.

En ce qui concerne la **Société**, l'autorisation du Conseil d'Administration sera requise pour la conclusion, au nom de la **Société**, d'opérations externes d'apport en nature ou apport partiel d'actifs, au-delà d'un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros ; l'autorisation du Conseil d'Administration sera requise pour la conclusion au nom de la Société de toute opération de fusion, scission ou opération comparable soumise au régime des fusions / scissions, étant entendu que le Conseil d'Administration pourra déléguer au Directeur Général (ou au Président-Directeur Général, selon le cas) le pouvoir de conclure de telles opérations dans les conditions et pour les montants qu'il déterminera.

- c) **Constitution de sûretés** par la **Société** pour un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 150 millions d'euros.
- d) **Concernant la Société et les Filiales** : (i) engagements **d'investissements** ou (ii) **opérations externes d'acquisitions** de participations ou d'acquisition de biens meubles ou immeubles, corporels ou incorporels de nature à figurer au poste « immobilisations » du bilan, ou de souscription à des augmentations de capital, pour un montant unitaire supérieur à 250 millions d'euros ou pour un montant annuel cumulé supérieur à 400 millions d'euros.

Les opérations dépassant le seuil unitaire de 250 millions d'euros (i) d'achat portant sur des éléments non susceptibles de figurer au poste « immobilisations » du bilan, tels que achat d'électricité ou de gaz naturel, et (ii) de vente à des tiers de biens ou services d'ingénierie ou de construction, feront l'objet d'une information du Conseil d'Administration, si possible *ex ante*, et en tout état de cause *ex post*.

Des approbations de programmes d'investissements par "tranches" successives seront demandées au Conseil d'Administration.

- e) Toute **opération de financement** concernant la **Société ou les Filiales** d'un montant susceptible de modifier substantiellement la structure financière du Groupe.
- f) **Opérations susceptibles de modifier substantiellement les orientations stratégiques du Groupe** telles qu'elles ont été déterminées par le Conseil d'Administration.

Il est précisé que lorsque l'autorisation du Conseil d'Administration est requise du fait du dépassement de l'un des plafonds annuels globaux fixés au présent paragraphe, le Conseil d'Administration pourra, s'il le juge utile, renouveler son autorisation pour tout ou partie du montant de l'autorisation initialement accordée.

Par ailleurs, en cas d'une remise en cause fondamentale du système d'information du **Groupe** entraînant un développement de plus de 250 millions d'euros, une **information préalable** du Conseil d'Administration sera faite.

2.5. Pouvoirs du Conseil d'Administration sur délégation de l'Assemblée Générale

Sur délégation de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration est compétent pour prendre notamment toute décision relative à :

- l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, d'actions gratuites ou autres systèmes d'intéressement liés au cours de l'action destinés au personnel et à l'encadrement, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée.
- l'émission de valeurs mobilières de toute nature faisant l'objet d'une autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires

donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, ou de droits portant sur de telles valeurs.

- l'achat par la Société de ses propres actions à des fins et selon les modalités autorisées par la réglementation en vigueur, et l'annulation de ces actions, dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée.

2.6. Rôle et missions du Président du Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de l'article 12 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président personne physique, pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur. Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, celui-ci porte alors le titre de Président-Directeur Général. Il est rééligible.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires. Il est en charge de la convocation des réunions du Conseil d'Administration (voir paragraphe IV "réunions"). Dans ce cadre :

- il fixe les dates et les ordres du jour des réunions du Conseil ;
- il gère la tenue des réunions proprement dites et en anime les débats.

Le Président du Conseil d'Administration est en charge du bon fonctionnement des organes de la Société. Il s'assure notamment que les Administrateurs soient en mesure d'accomplir leur mission. Dans ce cadre, il veille en particulier à ce qu'ils disposent de toutes les informations disponibles nécessaires au bon exercice de celle-ci (voir paragraphe 2.1 "Information des Administrateurs").

Le Président du Conseil d'Administration dispose en outre des pouvoirs suivants, qu'il exerce en liaison avec le Directeur Général :

- le Président est associé aux décisions majeures concernant la définition de la stratégie globale et l'organisation du Groupe ;
- le Président peut participer, sur demande du Directeur Général, aux réunions internes avec le management sur ces sujets afin d'apporter son éclairage sur les enjeux stratégiques ;
- le Président peut, en lien étroit avec le Directeur Général, représenter (dans le cadre d'une représentation institutionnelle) le Groupe à l'égard des pouvoirs publics, et de certains partenaires et/ou parties prenantes stratégiques ;
- le Président peut, en lien étroit avec le Directeur Général, rencontrer les principaux actionnaires concernant les sujets de gouvernance, outre les sujets plus spécifiques dont il convient avec le Directeur Général. Il en tient le Directeur Général informé. Il suit la stratégie actionnariale du Groupe et continue à présider le Comité de Communication auprès des Actionnaires ;
- le Président met son expérience au service du Groupe et veille au respect des valeurs et de la culture du Groupe.

Le Président assiste aux réunions du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations. Il prend une part active aux travaux de recrutement des Administrateurs pilotés par le Comité des nominations et de la gouvernance.

Le Président rend compte au Conseil de l'exécution de ses missions.

III. Composition du Conseil d'Administration

Les principes ci-dessous devront guider la composition du Conseil d'Administration. Ils ne sont pas conçus comme des règles rigides et le Conseil d'Administration pourra, par exception, y déroger. Ces principes ont été élaborés pour l'usage interne du Conseil d'Administration ; pour une bonne information des actionnaires, le règlement intérieur est rendu public dans son intégralité sur le site Internet de la Société.

- Nombre de membres = en principe 10 à 12 (hors Administrateurs représentant les salariés)
- Les membres sont choisis pour leurs compétences, leur intégrité, leur indépendance d'esprit et leur détermination à prendre en compte les intérêts de tous les actionnaires.
- Les Administrateurs devront respecter la confidentialité liée à leur fonction et devront, en cas de conflit d'intérêt, le déclarer dans les meilleurs délais au Président du Conseil d'Administration.
- Le Conseil d'Administration ne devra pas compter plus de trois membres, responsables exécutifs ou anciens responsables exécutifs de la Société.
- La durée des mandats sera de quatre ans. On visera à obtenir des renouvellements échelonnés en évitant, autant que faire se peut, lors des propositions de nomination faites par le Conseil d'Administration et soumises à l'Assemblée Générale, que plus de trois mandats arrivent à échéance au cours du même exercice.
- Le nombre de membres dépassant 12 ans de mandats cumulés au sein du conseil de surveillance ou du Conseil d'Administration antérieur à novembre 2001 ou postérieur à mai 2006, ne devra pas dépasser le tiers, les Administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte dans ce calcul.
- Âge = outre les limites statutaires, il est souhaitable que le nombre de membres dépassant 70 ans calculé à la fin de l'exercice précédant chaque Assemblée Générale, n'excède pas la moitié. Il ne sera pas proposé de renouvellement du mandat d'un Administrateur qui aura atteint l'âge de 72 ans au cours de l'exercice précédant l'échéance de son mandat, sauf si ledit Administrateur est un ancien dirigeant (ancien membre du directoire, Directeur Général, Directeur Général Délégué) de la Société, auquel cas la limite d'âge sera portée à 74 ans.

- Aucun membre du Conseil d'Administration de la Société ne devra exercer de mandat de Président ou Directeur Général, Président ou membre du directoire d'une société dans laquelle le Président du Conseil d'Administration ou Directeur Général d'Air Liquide sera administrateur ou membre du conseil de surveillance.
- Chaque Administrateur veillera à ne pas exercer en dehors de la Société plus de quatre autres mandats de Directeur Général, Directeur Général Délégué, gérant, membre du directoire ou membre du conseil d'administration ou de surveillance (ou leur équivalent dans des pays étrangers) de sociétés dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé, quel que soit le lieu de leur siège social.

L'Administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

Par exception, le nombre de mandats autres exercés à l'extérieur du Groupe est ramené à deux pour un dirigeant mandataire social de la Société.

Avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée, le dirigeant mandataire social concerné recueille l'avis du Conseil d'Administration, qui se prononce sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance.

Toutefois, lorsqu'un Administrateur exerce des mandats susvisés à la fois dans une société (y compris la Société) et dans des sociétés contrôlées par celle-ci quel que soit le lieu de leur siège social, l'ensemble de ses mandats exercés dans ladite société et les sociétés qu'elle contrôle ne sera comptabilisé que comme un seul mandat pour les besoins des limites ci-dessus.

Le nombre de mandats de toutes sortes exercés dans des entités n'ayant pas la forme de sociétés, tels que, sans limitation, les associations, les fondations, les trusts ou les groupements d'intérêt commun, n'est pas limité.

L'ensemble des dispositions ci-dessus sont sans préjudice des dispositions légales et réglementaires françaises ou étrangères applicables à tout moment aux membres du Conseil d'Administration.

- Aucun membre du Conseil d'Administration ne peut être une personne morale.
- Politique de diversité au Conseil d'Administration : la composition du Conseil d'Administration, s'agissant de ses membres désignés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration, devra refléter une diversité et complémentarité d'expériences, notamment internationales, de nationalités, d'âge, de sexe, de cultures et d'expertises, y compris un nombre significatif de dirigeants d'entreprise ou anciens dirigeants d'entreprise ; le Conseil d'Administration devra rechercher des personnes possédant des

compétences dans les domaines suivants : énergie, durabilité, digital, services, industrie, R&D/technologie, santé, finance, et marketing.

Les objectifs et modalités de mise en œuvre de cette politique ainsi que ses résultats au cours de l'exercice écoulé sont rendus publics dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

- La rémunération des membres du Conseil d'Administration devra être adaptée aux exigences de la fonction et à l'évolution des pratiques. La formule de répartition comptera une part fixe et une part variable. La part variable prendra en compte la participation aux séances du Conseil ainsi qu'aux séances des Comités en prenant en compte les contraintes spécifiques à chaque Comité, en particulier pour le Comité d'audit et des comptes. Une rémunération supplémentaire pourra être décidée pour les non-résidents afin de tenir compte des contraintes supplémentaires sur leur emploi du temps créées par les déplacements.
- Le nombre de membres du Conseil qualifiés «d'indépendants» visera à satisfaire aux principes recommandés dans le cadre du bon gouvernement d'entreprise. Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage de membres indépendants par rapport au nombre de membres du Conseil. Le Conseil d'Administration analysera chaque année pour l'ensemble des Administrateurs et à l'occasion de chaque nomination d'un Administrateur la qualité «d'indépendants» de ses membres en portant un jugement cas par cas à partir de ces principes.

IV. Réunions

- Les réunions du Conseil d'Administration ont lieu une fois par trimestre, suivant un calendrier établi, autant que possible, 18 mois à l'avance. Une réunion supplémentaire est en outre entièrement consacrée à la stratégie.
- Des réunions exceptionnelles se tiennent suivant les besoins.
- Les réunions sont convoquées par le Président du Conseil d'Administration ou, en cas d'empêchement de ce dernier, par le plus âgé des Vice-Présidents si un ou plusieurs Vice-Présidents ont été nommés.

Les Administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration, peuvent, en indiquant précisément l'ordre du jour de la réunion, demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

De même, le Directeur Général, lorsqu'il n'exerce pas la présidence du Conseil d'Administration, peut demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé.

Le Président du Conseil d'Administration est lié par les demandes qui lui sont adressées.

En cas d'empêchement ou de carence du Président du Conseil d'Administration dans l'exécution des tâches précitées, le Vice-Président le plus âgé, si un ou plusieurs Vice-Présidents ont été nommés, sera compétent pour procéder à la convocation du Conseil et fixer l'ordre du jour de la réunion à la demande du tiers au moins des membres du Conseil d'Administration ou du Directeur Général selon le cas. En l'absence de Vice-Président, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration ou le Directeur Général, selon le cas, seront compétents pour procéder à la convocation du Conseil et fixer l'ordre du jour de la réunion, les Administrateurs concernés pouvant choisir de déléguer leur compétence à l'Administrateur Référent, le cas échéant.

Sans préjudice des dispositions précédentes, l'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut également demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé ; ce droit peut être exercé à tout moment et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Le Président du Conseil d'Administration est lié par cette demande.

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

V. Comités du Conseil

Il est créé quatre Comités :

5.1. Comité d'audit et des comptes

a) Composition

Le Comité nommé par le Conseil d'Administration est composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration, dont au moins 2/3 sont « indépendants ». Son Président est désigné, en son sein, par le Conseil d'Administration.

b) Missions

Le Comité a pour objet de préparer les délibérations du Conseil d'Administration en examinant les points suivants et en lui rendant compte de son examen :

En se faisant rendre compte conjointement et séparément par :

- Les Directions Finance & Contrôle de Gestion et Juridique
- La Direction du Contrôle Général et de la Conformité
- Les Auditeurs externes

par recoupement des points de vue recueillis, en utilisant son « business judgment », à partir de l'expérience professionnelle de ses membres, et en exerçant un jugement raisonnable,

le Comité :

1. Suit le processus d'élaboration de l'information financière et formule le cas échéant des recommandations pour garantir l'intégrité de ce processus, examine les comptes (leur conformité par rapport aux standards de référence, reflet sincère et complet de la situation du Groupe, transparence et lisibilité), et revoit les méthodes comptables utilisées (leur pertinence et permanence, en particulier pour traiter les opérations significatives).
Le Comité reçoit le rapport complémentaire des Commissaires aux comptes conforme aux dispositions de l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 et discute avec eux des questions essentielles découlant du contrôle légal des comptes qui sont visées dans le rapport complémentaire.
2. S'assure de l'existence et du fonctionnement d'organisations et de procédures de contrôle adaptées au Groupe permettant l'identification et la gestion des risques encourus y compris en matière de durabilité en s'appuyant sur les travaux du Comité environnement et société.
3. Suit l'organisation de la fonction d'audit interne, les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données.
4. Suit le processus d'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 de reporting de durabilité. Le cas échéant, le Comité formule des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus.
5. En ce qui concerne les Commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité :
 - Propose au Conseil d'Administration, après le cas échéant une procédure de consultation, le renouvellement ou la nomination de Commissaires aux comptes et d'auditeurs de durabilité, examine les honoraires proposés, est informé de la totalité des honoraires perçus avec indication des honoraires perçus pour des missions hors du contrôle légal.
 - Suit la réalisation des missions de certification des comptes et des informations en matière de durabilité.
 - S'assure du respect des conditions d'indépendance des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité définies par la réglementation applicable et examine avec les Commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité les risques pesant le cas échéant sur leur

indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques.

- Entend régulièrement les Commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité y compris hors la présence des représentants de la Société.
- Approuve la fourniture par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, des services autres que la certification des comptes ; approuve la fourniture par les auditeurs de durabilité ou les membres de leur réseau, des services autres que la certification des informations en matière de durabilité.

Le Comité recueille les commentaires de la Direction sur ces différents points. Il entend le Directeur Général ou les Directeurs Généraux Délégués à la demande du Comité ou à la demande des intéressés.

Le Comité rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux en lui faisant part des problèmes éventuellement rencontrés, des observations faites à la Direction Générale et des progrès accomplis par rapport à ces observations.

c) Réunions

Le Comité se réunit, en principe quatre fois par an, en tout état de cause avant les réunions du Conseil d'Administration au cours desquelles les comptes annuels ou semestriels sont présentés pour approbation.

L'ordre du jour est établi sous la responsabilité du Président du Comité. La préparation des réunions est faite, sous son autorité, conjointement par le Secrétaire du Comité et par le Directeur Administratif et Financier du Groupe.

Le Président du Comité recueille en tant que de besoin les observations du Président du Conseil d'Administration et fait ensuite un premier compte rendu oral au Conseil d'Administration. Un compte rendu écrit de la séance est soumis à l'approbation des membres du Comité lors de la réunion suivante puis transmis aux membres du Conseil d'Administration.

Le Comité peut demander, par le canal du Président du Conseil d'Administration (ou du Directeur Général selon le cas), à convoquer des collaborateurs du Groupe. Il peut rencontrer directement les auditeurs externes du Groupe ou les membres du Contrôle Général Interne.

Il peut, en cas de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants.

5.2. Comité des nominations et de la gouvernance

a) Composition

Ce Comité est composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration.

La composition et l'organisation de ce Comité sont telles que la majorité des voix y revienne à ceux de ses membres qui sont indépendants, suivant les critères retenus par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration désigne le Président de ce Comité. Le Conseil d'Administration peut demander au même Administrateur d'assurer la présidence du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations.

Le Président du Conseil d'Administration (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) participe aux travaux et assiste aux réunions du Comité. Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité.

Toutefois, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas), n'assistent pas aux délibérations de ce Comité relatives à leurs cas personnels.

b) Missions

Il a pour mission :

1. Concernant le Conseil d'Administration :

- De faire au Conseil d'Administration les propositions de renouvellement ou de nomination d'Administrateurs. Le Comité effectue la recherche de nouveaux membres à partir de son évaluation des besoins et de l'évolution exprimée par le Conseil d'Administration, et en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du Conseil d'Administration conformément à la politique de diversité décrite à l'article III du présent règlement intérieur.

Le Comité, dans le cadre de la procédure qu'il a organisée, procède à la sélection des futurs Administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. Les principales étapes incluses dans cette procédure sont (i) la définition du/des profil(s) recherché(s), (ii) la recherche effectuée par le Comité, avec l'aide d'un cabinet de recrutement extérieur le cas échéant, (iii) l'étude des candidatures et (iv) la sélection finale notamment à l'issue de rencontres individuelles avec le Président du Comité et chaque membre.

- De faire au Conseil d'Administration les propositions de création et composition des Comités du Conseil.
- D'évaluer périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'Administration et lui soumettre des recommandations concernant toute modification éventuelle.
- Le Comité revoit périodiquement les critères retenus par le Conseil pour qualifier un Administrateur indépendant ; une fois par an, il examine au cas par cas la situation de chaque Administrateur ou candidat aux fonctions d'Administrateur au regard des critères retenus et formule ses propositions au Conseil d'Administration.

2. Concernant le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, suivant le cas) :

- D'examiner, en tant que de besoin et, notamment à l'échéance du mandat concerné, la reconduction du mandat du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général (ou du Président-Directeur Général, selon le cas).
- D'examiner l'évolution de ces fonctions et de prévoir, le cas échéant, les solutions de renouvellement.
- D'examiner le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux applicable en particulier en cas de vacance imprévisible.
- D'examiner périodiquement l'évolution des Directeurs Généraux Délégués, d'entendre le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) sur les besoins et sur les propositions de remplacement éventuelles.
- De façon plus générale, de se faire tenir informé par le Directeur Général (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) de l'évolution prévisionnelle des ressources de direction (Comité Exécutif notamment).

3. Concernant la gouvernance :

- D'examiner, à l'occasion de la reconduction des mandats du Président du Conseil d'Administration ou du Directeur Général (ou du Président-Directeur général, selon le cas), ou lorsqu'une demande en ce sens est formulée par des Administrateurs dans le cadre de l'évaluation du Conseil notamment, l'opportunité de maintenir la réunion ou la dissociation de ces fonctions ;
- D'examiner l'évolution des règles de gouvernement d'entreprise notamment dans le cadre du Code auquel la Société se réfère et d'informer le Conseil d'Administration de ses conclusions ; de suivre l'application des règles de gouvernement d'entreprise définies par le Conseil d'Administration et de s'assurer de l'information donnée aux actionnaires sur ce sujet ;
- De préparer l'évaluation du fonctionnement du Conseil prévue par le règlement intérieur ;
- D'examiner les questions d'éthique que le Comité d'audit et des comptes, le Conseil d'Administration ou son Président pourraient décider de lui renvoyer ;
- De veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance et notamment à la transmission des informations demandées par les Administrateurs indépendants ;

- D'assister, à leur demande, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général dans leurs rapports avec les Administrateurs indépendants, et d'être l'organe de dialogue visant à prévenir les situations éventuelles de conflits au sein du Conseil.

Il peut, en tant que de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants.

L'Administrateur Référent, sur délégation du Président du Comité lorsque lui-même n'exerce pas la présidence du Comité, conduit les travaux du Comité concernant les points de gouvernance précités : l'Administrateur Référent peut formuler toutes propositions et faire part de toutes suggestions qu'il juge nécessaires dans ce domaine. Plus particulièrement, l'Administrateur Référent anime au sein du Comité la mise en oeuvre des diligences visant à identifier et analyser les éventuelles situations de conflits d'intérêt au sein du Conseil ; il porte à l'attention du Président du Conseil d'Administration les éventuelles situations de conflits d'intérêt ainsi identifiées. Il rend compte de ces travaux au Conseil d'Administration.

c) Réunions

Le Comité se réunit en principe trois fois par an.

Les réunions sont convoquées par le Président du Comité en tant que de besoin à son initiative ou à la demande du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général, selon le cas). Concernant les questions relatives aux dirigeants mandataires sociaux ou à la gouvernance, une réunion extraordinaire peut également être convoquée à la demande de la moitié au moins des membres du Conseil d'Administration n'exerçant pas de fonction de direction dans la Société ou dans ses filiales ou, concernant la gouvernance, à la demande de l'Administrateur Référent.

Les conclusions des réunions du Comité des nominations et de la gouvernance sont présentées par le Président du Comité ou, pour la partie gouvernance, par l'Administrateur Référent le cas échéant, pour débat et, le cas échéant, décision au Conseil d'Administration lors de la réunion suivante de ce dernier.

5.3. Comité des rémunérations

a) Composition

Ce Comité est composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration.

La composition et l'organisation de ce Comité sont telles que la majorité des voix y revienne à ceux de ses membres qui sont indépendants, suivant les critères retenus par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration désigne le Président de ce Comité. Le Conseil d'Administration peut demander au même Administrateur d'assurer la présidence du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité des rémunérations.

Le Président du Conseil d'Administration (ou le Président-Directeur Général, selon le cas) participe aux travaux et assiste aux réunions du Comité. Le Directeur Général est associé aux travaux du Comité notamment lorsque ce dernier est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Toutefois, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, (ou le Président-Directeur Général, selon le cas), n'assistent pas aux délibérations de ce Comité relatives à leurs cas personnels.

b) Missions

Il a pour mission :

- D'examiner la performance et l'ensemble des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux et de faire les recommandations correspondantes au Conseil d'Administration (notamment s'agissant de la détermination de la politique de rémunération et de son application).
- De proposer, le cas échéant, les rémunérations du ou des Vice-Présidents.
- D'examiner la politique de rémunération et de retraite appliquée aux cadres dirigeants et notamment au Comité Exécutif.
- D'examiner les propositions de la Direction Générale concernant les attributions de stock options, d'actions de performance, et autres systèmes d'intéressement lié au cours de l'action aux autres collaborateurs du Groupe et de proposer au Conseil d'Administration leur attribution.
- D'examiner et de proposer au Conseil d'Administration la répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée Générale aux Administrateurs, dans le respect de la législation relative à la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Il peut, en cas de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants.

c) Réunions

Le Comité se réunit en principe trois fois par an.

Les réunions sont convoquées, en tant que de besoin, par le Président du Comité, à son initiative ou à la demande du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général selon le cas).

Les questions relatives à la performance et aux conditions de rémunération et d'emploi du Directeur Général, et le cas échéant du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général selon le cas) sont examinées au moins une fois chaque année.

Les conclusions des réunions du Comité des rémunérations sont présentées par le Président du Comité pour débat et, le cas échéant, décision au Conseil d'Administration lors de la réunion suivante de ce dernier.

5.4. Comité environnement et société

a) Composition

Ce Comité est composé de trois à cinq membres du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration désigne le Président de ce Comité.

b) Missions

Le Comité a pour mission de :

- Examiner la stratégie et les engagements du Groupe en matière de durabilité et formuler des recommandations à cet égard.
- Assurer le suivi des actions du Groupe et de leur déploiement en matière de durabilité, ainsi que les actions engagées par la Fondation.
- Examiner les risques en matière de durabilité en lien avec le Comité d'audit et des comptes.
- Assurer le suivi des enjeux matériels de durabilité du Groupe et des Incidences, Risques et Opportunités de durabilité (IRO) qui leur sont associés.
- Examiner les informations annuelles consolidées du Groupe en matière de durabilité publiées par la Société.
Le Comité est en outre informé des principaux aspects du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité suivis par le Comité d'audit et des comptes.
- Examiner le plan de vigilance et suivre la mise en œuvre de ce dernier au sein du Groupe.
- Procéder à un examen annuel d'une synthèse des notations extra-financières réalisées sur le Groupe.

Il se fait rendre compte régulièrement, par le membre du Comité Exécutif en charge du développement durable, de la stratégie du Groupe en matière de développement durable et de sa mise en œuvre.

Il peut en tant que de besoin, demander l'aide d'experts extérieurs, la Société devant alors lui accorder les moyens financiers correspondants.

Il rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration. Les conclusions des réunions du Comité environnement et société sont présentées par le Président du Comité pour débat et, le cas échéant, décision au Conseil d'Administration lors d'une réunion de ce dernier.

c) Réunions

Le Comité se réunit en principe trois fois par an.

Les réunions sont convoquées, en tant que de besoin, par le Président du Comité, à son initiative ou à la demande du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général, selon le cas), de l'Administrateur Référent ou du Président du Comité d'audit.

d) Session commune

Les membres du Comité environnement et société et les membres du Comité d'audit et des comptes se réunissent en session commune une fois par an au moins. Lors de cette session, les membres des deux Comités procèdent notamment à :

- la revue d'une synthèse des risques en matière de durabilité examinés en cours d'année par le Comité environnement et société,
- la revue de la cartographie des risques en matière de durabilité,
- l'examen en commun de certains risques en matière de durabilité spécifiques et des procédures de contrôle associées,
- un échange sur les travaux et conclusions du Comité d'audit et des comptes concernant le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, et la mission de certification des informations par les auditeurs en matière de durabilité.

VI. Administrateur Référent

6.1. Nomination de l'Administrateur Référent

Conformément au principe stipulé à l'article 13 des statuts de la Société, lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration procède à la désignation d'un Administrateur Référent, parmi les membres du Comité des nominations et de la gouvernance qualifiés d'indépendants par le Conseil conformément aux principes établis par le présent règlement. Cette obligation perdure aussi longtemps que les fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'Administration sont réunies. En cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, le Conseil d'Administration peut également désigner un Administrateur Référent parmi les membres indépendants du Comité des nominations et de la gouvernance.

L'Administrateur Référent demeure en fonction jusqu'au terme de son mandat au sein du Comité des nominations et de la gouvernance.

6.2. Attributions et pouvoirs de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent dispose des attributions et pouvoirs suivants :

1. Il conduit, sur délégation du Président du Comité des nominations et de la gouvernance lorsque lui-même n'exerce pas la présidence de ce Comité, les travaux du Comité des nominations et de la gouvernance concernant les missions de gouvernance confiées au Comité, notamment dans l'examen du mode d'exercice de la Direction Générale, l'examen de l'évolution et de l'application des règles de gouvernance, la préparation de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, l'examen des questions d'éthique, la veille portée au bon fonctionnement des organes de gouvernance, en particulier dans la transmission des informations demandées par les Administrateurs indépendants ; sur tous ces points, l'Administrateur Référent peut formuler toutes propositions et faire part de toutes suggestions qu'il juge nécessaires.

De façon plus spécifique, l'Administrateur Référent anime au sein du Comité la mise en œuvre des diligences visant à identifier et analyser les éventuelles situations de conflits d'intérêt au sein du Conseil ; il porte à l'attention du Président du Conseil d'Administration (ou du Président-Directeur Général, selon le cas), les éventuelles situations de conflits d'intérêt ainsi identifiées.

Il rend compte de ces travaux au Conseil d'Administration.

2. L'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut demander au Président du Conseil d'Administration de convoquer le Conseil d'Administration sur tout ordre du jour déterminé, à tout moment et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Dans les conditions prévues à l'article IV du présent règlement, l'Administrateur Référent peut également recevoir délégation pour convoquer le Conseil d'Administration à la demande du tiers au moins de ses membres.

3. L'Administrateur Référent, après avis du Comité des nominations et de la gouvernance, peut proposer au Président du Conseil d'Administration l'inscription de points complémentaires à l'ordre du jour de toute réunion du Conseil.

4. Une fois par an, l'Administrateur Référent réunit les membres du Conseil d'Administration pour une session se tenant hors la présence des Administrateurs exécutifs (ou anciens Administrateurs exécutifs) ou internes du Groupe et des représentants du personnel. Il organise et anime les débats de cette session annuelle qu'il préside.

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

6. L'Administrateur Référent rend compte chaque année de son activité au Conseil d'Administration.

7. L'Administrateur Référent s'assure qu'il est rendu compte aux actionnaires des questions de gouvernance entrant dans le champ de ses attributions. Il est rendu compte de son activité dans le Document d'Enregistrement Universel.

VII. Critères d'indépendance

Les critères suivants seront appliqués au sein de la Société pour apprécier le caractère « indépendant » d'un membre, étant entendu que les principes retenus devront guider le Conseil dans ses appréciations au cas par cas du caractère indépendant ou non de ses membres sans être des règles rigides. Le Conseil d'Administration pourra estimer qu'un membre, bien que ne remplissant pas les critères ci-dessous, doit être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou pour tout autre motif et réciproquement.

Un membre du Conseil d'Administration 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, les critères qui pourront guider le Conseil pour qualifier un membre d'indépendant seront les suivants :

- ne pas être ou avoir été salarié ou dirigeant de la Société,
- ne pas exercer de mandat de Président du conseil d'administration, Directeur Général, Président ou membre du directoire d'une société dans laquelle le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué d'Air Liquide serait administrateur ou membre du conseil de surveillance,
- ne pas avoir de relations d'affaire avec le groupe Air Liquide qui représenteraient une part significative de l'activité (i) de la société dont l'administrateur est dirigeant ou (ii) d'Air Liquide,
- ne pas avoir de lien familial proche avec le Directeur Général ou un Directeur Général Délégué,
- ne pas avoir été auditeur de la Société au cours des cinq années précédentes,
- ne pas être membre du Conseil (d'Administration ou de surveillance) de la Société depuis plus de 12 ans.

VIII. Formation des Administrateurs

Chaque Administrateur peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations relatives aux métiers et aux spécificités de l'Entreprise et aux enjeux de l'Entreprise en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques, qui lui paraissent nécessaires à l'exercice de son mandat.

Tout membre du Conseil qui souhaite une telle formation peut à tout moment la demander. Une ou des sessions de formation ad hoc comprenant des rencontres avec des cadres dirigeants complétées, le cas échéant, par des visites de site seront alors organisées.

Une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'Entreprise est organisée pour tout Administrateur membre du Comité d'audit et des comptes sur demande.

Les Administrateurs représentant les salariés peuvent en outre bénéficier de toute formation relative à leurs droits et obligations en tant qu'Administrateur, conformément à la réglementation en vigueur.

IX. Evaluation du Conseil

Le Conseil veillera à procéder périodiquement à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement ainsi qu'à ceux de ses Comités.

Un point sera fait par le Conseil sur ce sujet une fois par an et une évaluation formalisée sera réalisée tous les trois ans au moins. Dans le cadre de l'évaluation du Conseil, les Administrateurs seront notamment sollicités afin d'indiquer s'il leur paraît nécessaire que le mode d'exercice de la Direction Générale de la Société soit réexaminé.