



INFORMATION RELATIVE A LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX En application du Code Afep-Medef

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, KORIAN rend publics les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice et la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, arrêtés par le Conseil d'Administration du 27 février 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, prévue le 28 mai 2020 (l' « **Assemblée Générale** »).

I. Éléments de rémunération versés en 2019 ou attribués au titre du même exercice

Rémunération de la Directrice Générale, Mme Sophie Boissard

Les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à Mme Sophie Boissard, tels qu'arrêtés par le Conseil d'Administration du 27 février 2020, et exposés ci-après sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale qui s'est tenue le 6 juin 2019.

Rémunération fixe

450 000 euros brut, inchangée par rapport à 2018.

Rémunération variable annuelle

495 000 euros (soit **110 %** de sa rémunération fixe brute annuelle).

Cette rémunération variable qui atteint 100 % de la rémunération fixe brute annuelle lorsque l'ensemble des objectifs quantifiables et qualitatifs sont à la cible est portée jusqu'à 120 % de la rémunération fixe brute annuelle en cas de surperformance, laquelle est mesurée exclusivement sur la base des objectifs quantifiables.

Les critères quantifiables, représentent (à la cible) **67 %** de la rémunération variable :

- EBITDA (1/3 de la rémunération variable), et
- Cash-Flow Opérationnel¹ (1/3 de la rémunération variable).

Les critères qualitatifs, représentant (lorsque les critères quantifiables sont à la cible) **33 %** de la rémunération variable sont listés ci-dessous :

Taux d'atteinte des critères de la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale ⁽¹⁾

Objectifs			Minimum	Cible	Maximum	Réel ⁽⁵⁾
Objectifs quantifiables 67 % de la rémunération fixe (en cible)	EBITDA ⁽²⁾	En % de la rémunération fixe	0%	33%	43%	34%
		Valeur de l'indicateur (en M€)	518,2	534,2	550,2	535,1
	Cash-flow opérationnel ⁽³⁾ ⁽⁴⁾	En % de la rémunération fixe	0%	33%	43%	43%
		Valeur de l'indicateur (en M€)	171,4	190,5	209,5	230,6
	Total quantifiable		0%	67%	87%	77%
					Atteinte	
Objectifs qualitatifs 33 % de la rémunération fixe (en cible)	Qualité du travail - Engagement des salariés - Limitation du recours au contrats courts - Santé au travail - Développement de l'apprentissage		0%	33%	33%	33%
	Qualité de service - Satisfaction clients - Qualité des soins dispensés - Lancement du programme de certification (ISO 9001)					
	Développement international - Implantation dans de nouveaux pays					
	RSE - Réduction des déchets - Réduction de la consommation de fluides et d'énergie					
	Total qualitatif		0%	33%	33%	33%
TOTAL PART VARIABLE (en % de la rémunération fixe)			0%	100%	120%	110%

⁽¹⁾ Les pourcentages figurant au sein du présent tableau se rapportent à la rémunération fixe annuelle et sont arrondis à l'unité.

⁽²⁾ 100 % payable si l'EBITDA 2019 est au moins égal à 534,2 M€ (« **EBITDA Cible** »).

¹ Étant entendu comme le Cash Flow des activités déduction faite des frais financiers et des impôts.

0 % si l'EBITDA 2019 est inférieur à 518,2 M€ (97 % de l'EBITDA Cible) (variation linéaire de la prime due entre 97 % et 100 % de l'objectif).
Prime portée à 130 % de l'assiette si l'EBITDA 2019 est supérieur à 550,2 M€ (103 % de l'EBITDA Cible) (variation linéaire de la prime due entre 100 % et 103 % de l'objectif).

(3) 100 % payable si le cash-flow opérationnel 2019 est égal à 190,5 M€ (« **Cash-Flow Opérationnel Cible** »).

0 % si le cash-flow opérationnel 2019 est inférieur à 171,4 M€ (90 % du Cash-Flow Opérationnel Cible) (variation linéaire de la prime due entre 90 % et 100 % de l'objectif).

Prime portée à 130 % de l'assiette si le cash-flow opérationnel 2019 est égal à 209,5 M€ (110 % du Cash-Flow Opérationnel Cible) (variation linéaire de la prime due entre 100 % et 110 % de l'objectif).

(4) Étant entendu comme le cash-flow des activités déduction faite des frais financiers et des impôts.

(5) Le versement de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2019 est conditionné à l'approbation préalable par l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, a constaté cette année encore un niveau remarquable d'atteinte des objectifs qualitatifs avec une très bonne dynamique impulsée par la Directrice générale et ses équipes pour dépasser les objectifs tout en travaillant sur le long terme.

Chacun des 4 objectifs retenus pour 2019 bénéficie d'une pondération équivalente. Ces objectifs sont atteints ou dépassés : (i) l'amélioration de la qualité du travail a été très significative et en particulier au travers de l'engagement des salariés qui reste très important mais aussi de la réduction significative du recours aux contrats courts en Allemagne et en France, le développement significatif de l'apprentissage dans ces deux pays, la réduction du nombre d'accidents du travail qui s'accélère et doit se poursuivre, (ii) la qualité de service s'est encore améliorée, qu'elle soit mesurée au travers d'indicateurs tels que la satisfaction des clients ou la qualité des soins, le tout stimulé par le lancement d'un programme de certification ISO pour le Groupe, (iii) le renforcement du potentiel de croissance du Groupe particulièrement patent cette année avec la mise en place du plan d'entreprise « Le Soins à Cœur » ou des opérations d'acquisitions qui accélèrent la diversification vers l'ambulatoire, les RSS ou les services à domicile et enfin (iv) la mise en place d'un plan d'action pour réduire l'empreinte carbone du Groupe dans le cadre du programme d'action RSE.

Au total, la rémunération variable de la Directrice Générale pour l'année 2019, conformément aux principes de rémunération variable arrêtés par le Conseil d'Administration du 18 novembre 2015, s'établit à 495 000 euros, soit 110 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

Le versement de la totalité de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2019 est conditionné à son approbation par l'Assemblée Générale dans les conditions prévues à l'article L.225-100 du Code de commerce.

Rémunération long terme

Aucune nouvelle attribution d'option d'action ou d'action de performance n'est intervenue au cours de l'exercice 2019.

Il est rappelé qu'au 30 juin 2019, conformément aux dispositions du règlement du plan d'unités de performance décidé en 2016 dont Mme Sophie Boissard bénéficiait, les conditions de présence et de performance ayant été respectées, elle a acquis 8 844 unités, soit 4 422 actions et 153 616 euros en numéraire. Le règlement-livraison est intervenu le 30 juillet 2019.

Cette acquisition a fait l'objet d'une déclaration en date du 1er août 2019 sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers.

Par ailleurs, il est également rappelé que Mme Sophie Boissard bénéficie à ce jour d'une rémunération long terme sous forme d'attribution d'actions de performance attribuée en 2017 en lien avec les objectifs du plan stratégique Korian 2020 à cinq ans.

Les principales caractéristiques de ces deux plans et les conditions d'attribution définitives sont décrites respectivement en page 106 du Document de référence 2016 déposé à l'AMF sous le numéro D.17-0432 et en page 130 du Document de référence 2017 déposé à l'AMF sous le numéro D.18-0411.

Avantages

Mme Sophie Boissard bénéficie des régimes de garanties collectives « frais de santé » et « incapacité, invalidité, décès » bénéficiant aux cadres salariés en vigueur au sein de la Société, ainsi que d'une assurance responsabilité civile et d'une assurance chômage, pour un montant de 12 765 euros au titre de l'année 2019.

Mme Sophie Boissard peut également bénéficier d'un véhicule de fonction, avantage qu'elle n'a pas souhaité activer en 2019.

Rémunération du Président du Conseil d'Administration, M. Christian Chautard

Les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019 ou attribués au titre du même exercice à M. Christian Chautard et exposés ci-après sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale qui s'est tenue le 6 juin 2019.

Rémunération fixe

345 000 euros brut

Cette rémunération fixe brute annuelle est demeurée inchangée depuis sa prise de fonctions le 25 mars 2015 et a été confirmée à l'occasion du renouvellement de ses fonctions par le Conseil d'Administration en date du 22 juin 2017.

Rémunération au titre de son mandat d'administrateur

Conformément à la volonté exprimée par M. Christian Chautard lors de la réunion du Conseil d'Administration du 22 juin 2017, le Conseil a décidé de ne pas lui verser de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

M. Christian Chautard ne bénéficie pas d'autre élément de rémunération (rémunération variable, rémunération de long terme, avantage, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence).

II. Politique de rémunération

Les principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont fixés conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce et au Code AFEP-MEDEF.

Rémunération de la Directrice Générale, Mme Sophie Boissard

La politique de rémunération de la Directrice Générale, au titre de 2020 et 2021, doit être approuvée par l'Assemblée Générale.

Structure de la rémunération

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations, veille à ce que la structure de rémunération soit en ligne avec les pratiques de marché et équilibrée, avec une part de rémunération variable annuelle et long terme suffisamment significative par rapport à sa rémunération fixe.

L'objectif étant d'obtenir un équilibre entre la performance à court terme et long terme afin d'assurer le développement et la pérennité de l'entreprise.

Il est également tenu compte du secteur d'activité particulier de la société, à finalité sociale.

La rémunération de la Directrice Générale est composée des éléments suivants :

Rémunération fixe

La rémunération fixe, qui sert également de base pour la fixation de la rémunération variable annuelle, ne fait pas l'objet d'une révision annuelle systématique. Elle est de fait restée inchangée depuis la prise de fonction de la Directrice Générale, le 26 janvier 2016.

Elle fait l'objet d'un réexamen par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, lors d'un renouvellement de mandat, ou en cours de mandat, en cas d'évolution des responsabilités attachées à la fonction, ou en cas de décalage significatif par rapport aux pratiques de marché.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est fixée en pourcentage de la rémunération fixe brute annuelle en cas d'atteinte des critères de performance avec la possibilité d'augmenter ce pourcentage en cas de surperformance, laquelle est mesurée exclusivement sur la base des critères quantifiables financiers.

L'objectif de la rémunération variable annuelle est de favoriser l'atteinte des objectifs annuels de performance fixés par le Conseil d'Administration en lien avec les objectifs stratégiques de l'année du Groupe. Elle permet d'aligner la rémunération de l'année de la Directrice Générale avec la performance financière annuelle du Groupe.

Les critères de performance applicables à la politique de rémunération de la Directrice Générale permettent de mesurer la performance du Groupe sur une période donnée, mais également de mesurer la performance du Groupe par rapport à la performance de son marché de référence.

Les objectifs financiers de performance sont complétés d'objectifs qualitatifs extra-financiers en lien avec le projet d'entreprise du Groupe. Dans ce cadre, la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale intègre des objectifs RSE.

La structure globale de la rémunération variable annuelle est la suivante :

- 67% basés sur la performance financière du Groupe en fonction d'au moins deux critères quantifiables pertinents pour le Groupe à un instant donné. Chacun des critères ayant un poids équivalent.
- 33% basés sur maximum de 4 critères qualitatifs extra financiers fonctions des chantiers prioritaires du Groupe identifiés par le Conseil d'Administration, en ligne notamment avec le projet d'entreprise « le Soin à Cœur », dont au moins un critère lié à la RSE.

Rémunération long terme

Mécanisme de rémunération à long terme

La politique de rémunération de la Directrice Générale doit contribuer à la pérennité de l'entreprise, être également liée à l'évolution de la valeur de la société et à l'évolution du cours de bourse de l'action, ce qui favorise l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires. Pour cela, la Directrice Générale bénéficie d'une rémunération long terme prenant la forme d'une attribution gratuite d'actions de performance, dont 25% doivent être conservés sous la forme nominative jusqu'au terme du mandat, ce qui favorise une vision et une croissance durable de long terme.

La durée de la période d'acquisition des actions attribuées gratuitement est fixée à 3 ans.

Conditions de performance

L'acquisition définitive des actions gratuites est soumise à des conditions de performance internes et externes dont la mesure s'effectue sur trois exercices et dont le niveau d'atteinte sera apprécié par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Les critères de performance retenus sont en lien direct avec la stratégie de l'entreprise et de nature à favoriser le développement de l'entreprise sur le long terme avec des conditions de performance exigeantes basées sur :

- La performance économique de l'entreprise (chiffre d'affaires, cash-flow opérationnel, EBITDA...),
- La performance du cours de bourse de l'action Korian avec comme critère le Total Shareholder Return (TSR),
- La RSE.

La pondération de chaque critère peut être revue pour chaque nouvelle attribution en fonction des priorités stratégiques de l'entreprise.

Conditions de présence

L'acquisition définitive des actions de performance est également conditionnée à la présence des bénéficiaires dans le Groupe à la date d'acquisition définitive desdites actions.

Obligation de conservation

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, la Directrice Générale doit conserver au nominatif, pendant toute la durée de son mandat social, 25% des actions qui lui ont été définitivement attribuées gratuitement au terme de la période d'acquisition, après examen des conditions de performance.

Par ailleurs, la Directrice Générale s'engage à ne pas recourir, pendant toute la durée de son mandat, à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance qui lui sont définitivement attribuées.

Plafond

Le montant de la rémunération long terme attribuée à la Directrice Générale ne pourra excéder lors de son attribution (valeur d'attribution initiale) l'équivalent de **150%** du cumul de sa rémunération brute fixe et variable annuelle maximale due au titre de l'exercice précédent.

Rémunération exceptionnelle

Seules des circonstances très particulières pourraient donner lieu à une rémunération exceptionnelle, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF :

- situations hors du champ des objectifs stratégiques et opérationnels annuels ;
- situations imprévisibles le jour où le Conseil a fixé les critères de détermination de la rémunération variable brute annuelle ;
- situations qui impactent la Société en raison de leur importance, de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent.

En tout état de cause, celle-ci ne pourrait être supérieure à 100 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

Indemnité de départ

Dans le cadre du renouvellement anticipé du mandat de Directrice Générale, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil d'Administration du 5 Décembre 2019 a autorisé le renouvellement de l'indemnité de départ dans les conditions décrites dans le communiqué de presse « Informations relatives aux avantages consentis à Madame Sophie Boissard dans le cadre du renouvellement anticipé de son mandat de Directrice Générale » en date du 5 décembre 2019 sur le site www.korian.com.

Indemnité de non concurrence

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Directrice Générale, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations et en application des dispositions des articles L. 225-42-1 et L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'Administration du 5 Décembre 2019 a autorisé le renouvellement de l'Indemnité de non-concurrence dans les conditions décrites dans le communiqué de presse « Informations relatives aux avantages consentis à Madame Sophie Boissard dans le cadre du renouvellement anticipé de son mandat de Directrice Générale » en date du 5 décembre 2019 sur le site www.korian.com.

Avantages

La Directrice Générale bénéficie des régimes de garanties collectives « frais de santé » et « incapacité, invalidité, décès » bénéficiant aux cadres salariés en vigueur au sein de la Société, ainsi que d'une assurance responsabilité civile et d'une assurance chômage.

Mme Sophie Boissard peut également bénéficier d'un véhicule de fonction.

Mise en œuvre pour la rémunération au titre de l'année 2020

Rémunération fixe

Sur la base (i) des résultats d'une étude comparative sur le niveau et la structure de la rémunération réalisée en 2019 par le cabinet Mercer, cabinet spécialisé en rémunération (« **Etude Mercer** »), (ii) de la performance du Groupe, et (iii) du niveau de responsabilité de la Directrice Générale, et dans le cadre du renouvellement anticipé de son mandat, le Conseil d'Administration du 27 Février 2020 a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de la mise en œuvre suivante de la politique de rémunération de la Directrice Générale :

Mise en œuvre pour l'année 2020

450 000 euros brut

Conformément à la volonté exprimée par la Directrice Générale, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir la rémunération fixe brute annuelle à 450 000 euros brut pour l'année 2020.

Mise en œuvre pour l'année 2021

500 000 euros brut

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des Nominations a décidé de porter la rémunération fixe brute annuelle de la Directrice Générale à un montant de 500 000 euros brut à compter du 1^{er} janvier 2021.

Rémunération variable annuelle

Sur la base (i) des résultats de l'Etude Mercer, (ii) de la performance du Groupe, et (iii) du niveau de responsabilité de la Directrice Générale, et dans le cadre du renouvellement anticipé de son mandat, le Conseil d'Administration du 27 Février 2020 a décidé, qu'à compter de l'exercice 2020, la rémunération variable annuelle de la Directrice Générale peut représenter un montant maximum de **100 %** de sa rémunération fixe brute annuelle en cas d'atteinte des conditions de performance et un montant maximum de **150 %** (vs/ 120% les

années antérieures) de sa rémunération fixe brute annuelle en cas de surperformance, laquelle est mesurée exclusivement sur la base des critères quantifiables afin d'aligner la politique de rémunération variable annuelle de la Directrice Générale avec les pratiques observées sur le marché.

Mise en œuvre pour l'année 2020

Les objectifs quantifiables et qualitatifs 2020 ont été fixés par le Conseil d'Administration du 27 février 2020, sur proposition du Comité des Rémunérations et des Nominations :

- les critères quantifiables :
 - **Croissance du chiffre d'affaires (nouveau critère),**
 - **EBITDA,**
 - **Cash-Flow Opérationnel²,**

- les critères qualitatifs :
 - **RSE : Qualité au travail,**
 - **RSE : Qualité de service,**
 - **RSE : Empreinte environnementale,**
 - **Développement du Groupe.**

Le versement des éléments de la rémunération variable 2020 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, et qui se tiendra en 2021.

Mise en œuvre pour l'année 2021

Pour l'année 2021, les critères quantifiables seront proposés au vote de l'Assemblée générale qui se réunira en 2021 pour approuver les comptes de l'exercice 2020.

Rémunération long terme

Mise en œuvre pour l'année 2020

Pour l'attribution de 2020, les critères de performance qui seraient fixés par le Conseil d'Administration en 2020 sont les suivants :

- 50% des actions attribuées sur la performance économique de l'entreprise avec :
 - 25% mesurés sur l'évolution du chiffre d'affaires et,
 - 25% sur le cash-flow opérationnel.

- 40% des actions attribuées sur la performance du cours de bourse de l'action Korian avec comme critère le Total Shareholder Return (TSR),

- 10% basés sur la RSE.

² Étant entendu comme le Cash-Flow des activités déduction faite des frais financiers et des impôts.

Rémunération exceptionnelle

À ce jour, il n'est pas prévu que la Directrice Générale bénéficie d'une rémunération exceptionnelle en 2020.

Rémunération du Président du Conseil d'Administration

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration du Président, au titre de 2020, doit être approuvée par l'Assemblée Générale.

Structure de la rémunération

La rémunération du Président du Conseil d'Administration est composée des éléments suivants :

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président du Conseil d'Administration est fixée en prenant en compte les éléments suivants :

- Responsabilités et degré d'implication,
- Compétences et expérience.

La rémunération fixe annuelle d'un montant de 345 000 € du Président du Conseil d'Administration est demeurée inchangée depuis sa prise de fonction le 25 mars 2015³ et suite à son renouvellement en date du 22 juin 2017.

Rémunération exceptionnelle

Seules des circonstances très particulières pourraient donner lieu à une rémunération exceptionnelle, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF :

- situations qui impactent la Société en raison de leur importance, de l'implication qu'elles exigent et des difficultés qu'elles présentent (notamment le suivi d'opérations exceptionnelles affectant la structure ou le périmètre du Groupe).

En tout état de cause, celle-ci ne pourrait être supérieure à 100 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

Absence d'autres éléments

Conformément à la volonté exprimée par le Président, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas lui verser de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Il ne bénéficie pas d'autres éléments de rémunération (rémunération variable, rémunération long terme, avantages, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence).

³ Etant rappelé que le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 18 novembre 2015 a décidé, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, de porter la rémunération fixe brute annuelle de M. Christian Chautard à 450 000 € au prorata de l'exercice de ses fonctions de Président-Directeur général pendant la période intérimaire qui a suivi la révocation de M. Yann Coléou, soit du 18 novembre 2015 au 26 janvier 2016.

Mise en œuvre pour la rémunération 2020

Rémunération fixe

375 000 euros brut

Le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de porter la rémunération fixe du Président du Conseil d'Administration à 375 000 euros brut en raison de l'accroissement de ses responsabilités et de son degré d'implication liés à la taille du Groupe comparée à 2015.

Rémunération exceptionnelle

À ce jour, il n'est pas prévu que le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'une rémunération exceptionnelle en 2020.