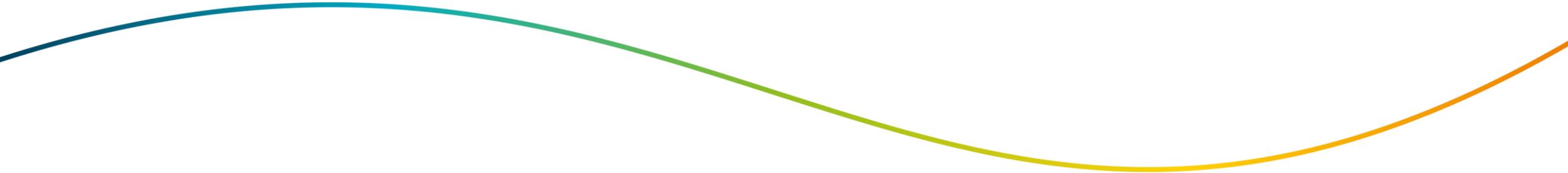


clariane

Assemblée générale mixte

**14 mai 2025 à 14h**

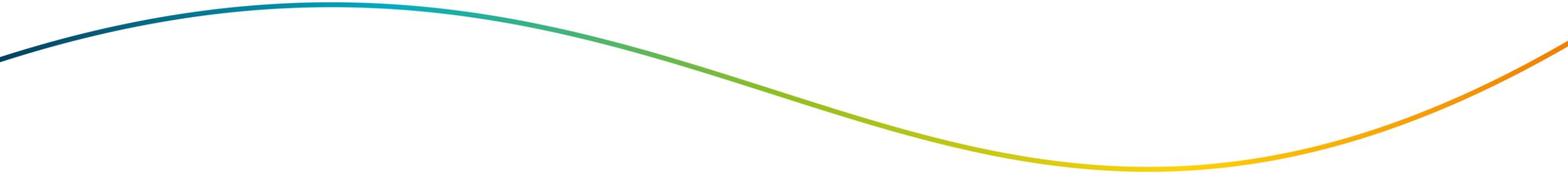
**Salle Apostrophe – Paris**



**JEAN-PIERRE DUPRIEU**

Président du Conseil d'administration

**MOT DE BIENVENUE**



# Agenda

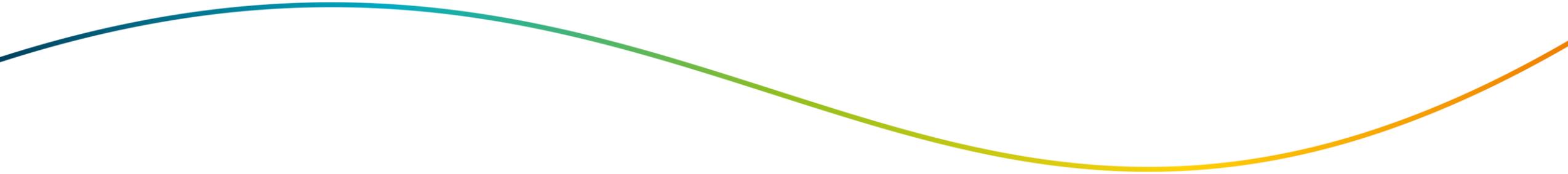
- 01 Ouverture de l'Assemblée générale 2025
- 02 Rapport d'activité de la Directrice générale
- 03 Résultats financiers 2024 et chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2025
- 04 Travaux du Conseil d'administration et de ses Comités
- 05 Travaux du Comité de mission
- 06 Rapports des Commissaires aux comptes
- 07 Rapport de l'auditeur sur les informations en matière de durabilité
- 08 Réponses aux questions des actionnaires
- 09 Présentation et vote des résolutions
- 10 Mot de clôture

01

OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE 2025

**JEAN-PIERRE DUPRIEU**

Président du Conseil d'administration



# Formalités d'ouverture

Présentation des intervenants



**SUR SCÈNE**

**Jean-Pierre Duprieu**

Président du Conseil  
d'administration

**Sophie Boissard**

Directrice générale

**Grégory Lovichi**

Directeur financier Groupe

**Frédéric Vern**

Secrétaire général Groupe

# Formalités d'ouverture

## Constitution du Bureau



**Président**

**Jean-Pierre Duprieu**

Président du Conseil d'administration

**Secrétaire  
de l'Assemblée**

**Frédéric Vern**

Secrétaire général Groupe

**Scrutateurs<sup>(1)</sup>**

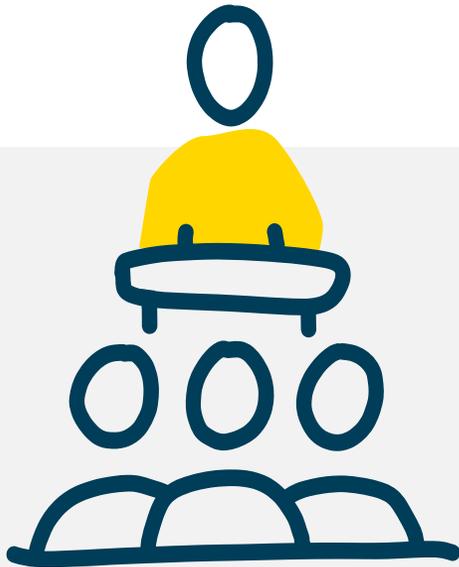
**1<sup>er</sup> scrutateur  
Société Predica**

**2<sup>ème</sup> scrutateur  
Société Ker Holding**

(1) Conformément à l'article R. 225-101 du Code de commerce, les scrutateurs sont les deux membres de l'Assemblée générale disposant du plus grand nombre de voix.

# Formalités d'ouverture

Présentation des Commissaires aux comptes



**Cabinet FORVIS MAZARS**  
représenté par Stéphane Marfisi

**Cabinet ERNST & YOUNG  
ET AUTRES**

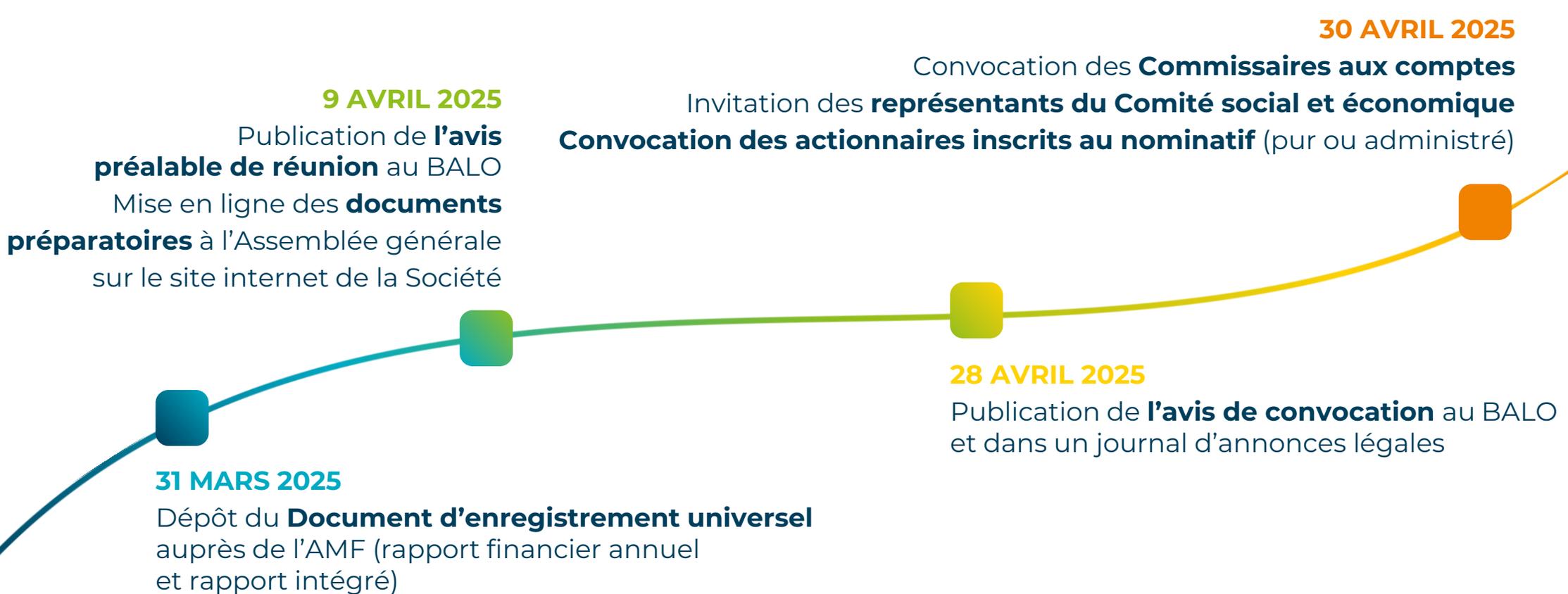
représenté par Anne Herbein

Stéphane Marfisi interviendra en qualité  
de représentant du collège  
des Commissaires aux comptes  
pour la présente Assemblée générale

Stéphane Marfisi interviendra également  
en tant que Commissaire aux comptes  
en charge de la mission de certification  
des informations en matière de durabilité

# Formalités d'ouverture

Rappel du calendrier de l'Assemblée générale mixte du 14 mai 2025



# Formalités d'ouverture

Constatation de la régularité de l'Assemblée générale et dépôt des pièces



**Constatation**  
de la régularité  
de l'Assemblée générale  
– Quorum provisoire

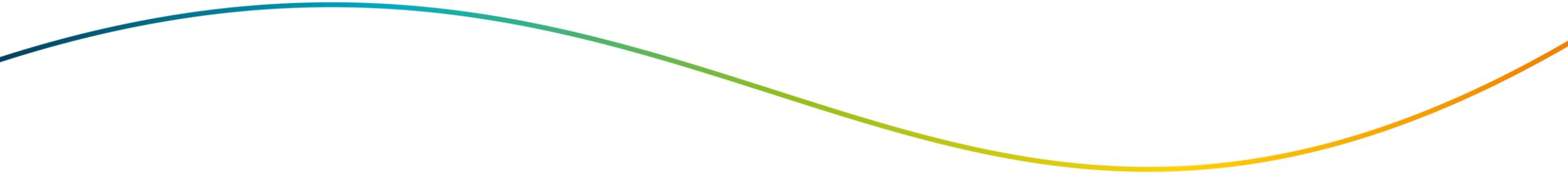
---

**Dépôt**  
des pièces sur le bureau  
de l'Assemblée générale

**JEAN-PIERRE DUPRIEU**

Président du Conseil d'administration

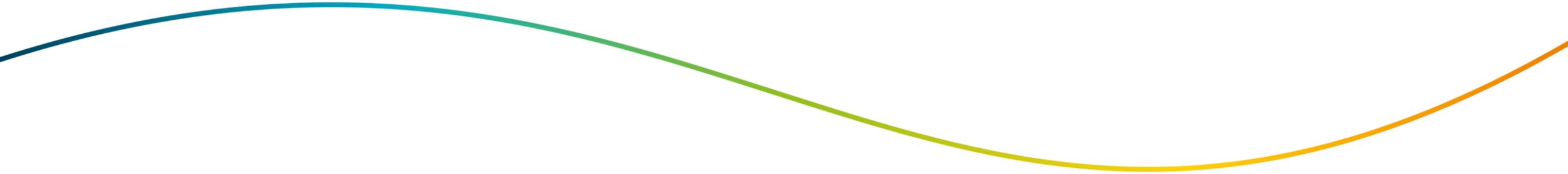
**DISCOURS INTRODUCTIF**



02

RAPPORT D'ACTIVITÉ  
DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

**SOPHIE BOISSARD**  
Directrice générale



# Clariane : profil

## Données clés (au 31/12/2024)

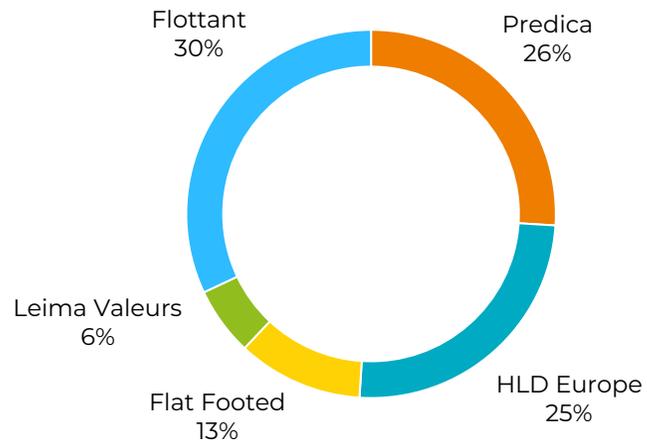
 **890 000** PATIENTS

 **1 220** ÉTABLISSEMENTS

 environ **91 000** LITS

 **5,3 mds€** CA

## Base actionnariale solide



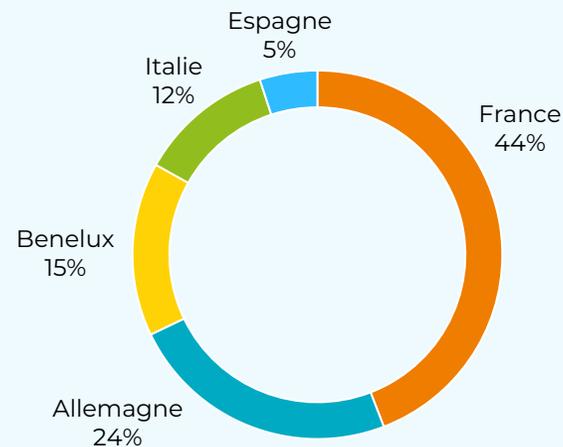
## Un portefeuille d'activités diversifié

Maisons de retraite  
médicalisées

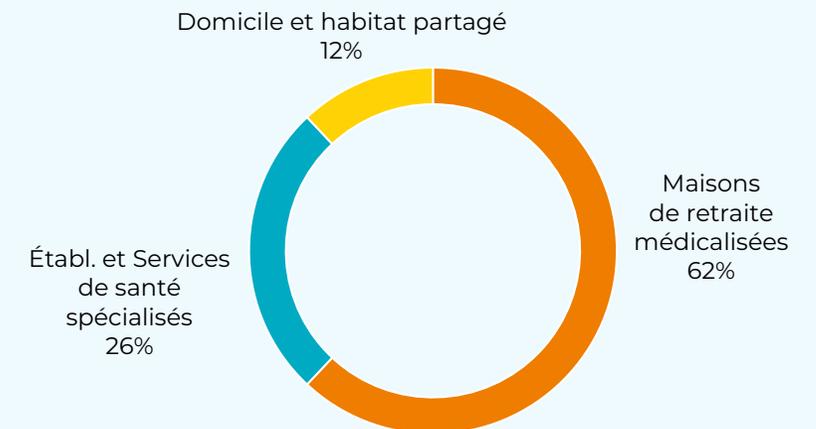
Établissements et services  
de santé spécialisés

Domicile et habitat  
partagé

### Chiffre d'affaires par zones géographiques



### Chiffre d'affaires par activités



# Une plateforme d'infrastructure sociale essentielle avec une présence paneuropéenne de premier plan...

desservant une zone de plus de 30 millions de personnes âgées de plus de 75 ans +800 communautés locales desservies par un vaste réseau local

## MAISONS DE RETRAITES MÉDICALISÉES



Maisons de retraites médicalisées

## ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE SANTÉ SPÉCIALISÉS



Santé mentale



Spécialités et soins post-aigus

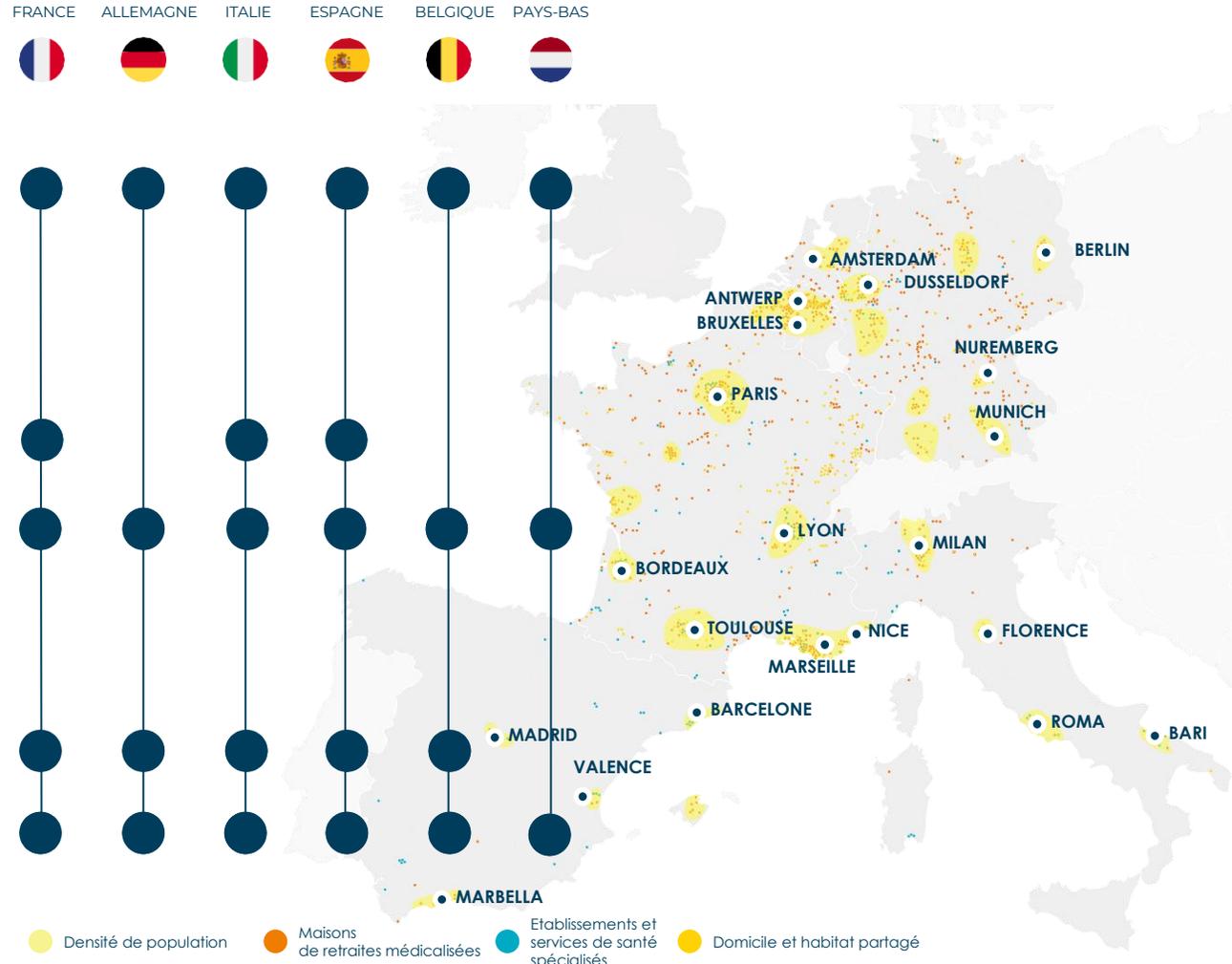
## DOMICILE ET HABITAT PARTAGÉ



Soins à domicile



Habitat partagé



## UN PROFIL MÉTIER SOLIDE

Agir en tant que partenaire de confiance pour les communautés locales

Plate-forme ciblée et de premier plan dans 6 zones géographiques européennes

Développant une préférence de marque synergique pour les résidents, les patients, les familles et les employés

Déployer une culture d'entreprise forte et un sentiment d'appartenance



# Faits marquants

## **Solide performance pour l'exercice 2024**

Solide croissance du chiffre d'affaires

EBITDA (pro forma et pré-IFRS 16) supérieur aux attentes

Marge EBITDA (pré-IFRS 16 et hors immobilier) **en hausse de 30 points de base**

## **Plan de renforcement de la structure financière (2024 – 2025) en bonne voie**

env. **2/3** du plan de 1,5 Md€ exécuté **en 2024**

**TI 2025** : 100 M€ de cessions additionnelles

À date **env. 60 %** du programme de cessions réalisé ou sécurisé

## **Amendement et extension du crédit syndiqué, mise en place d'une ligne de crédit immobilier**

Confiance des prêteurs réaffirmée : allongement des échéances et nouveau financement, offrant une visibilité à long terme (échéances 2029)

## **Perspectives pour 2025 :**

EBITDA (pro forma et pré-IFRS 16) en hausse de **6 % à 9 %**, soutenu par une croissance organique du chiffre d'affaires d'environ +5 %

Réduction de la dette financière et levier Wholeco inférieur à 5,5x

# Chiffres clés de l'exercice 2024 : une performance solide

**CHIFFRE  
D'AFFAIRES**

**5 282 M€**

+6,6 % CROISSANCE ORGANIQUE

**EBITDA**  
Pré-IFRS 16

**605 M€**

+9,2 % PRO FORMA  
& HORS IMMOBILIER

**MARGE  
EBITDA**  
Pré-IFRS 16

**11,3 %**

+30 PTS PRO FORMA  
& HORS IMMOBILIER

**RÉSULTAT  
NET**

**5 M€** POUR LES ACTIVITÉS

POURSUIVIES pré-IFRS 16 vs. -49 M€ EN 2023

**-20 M€** PART DU GROUPE

Pré-IFRS 16, CONTRE -63 M€ EN 2023



**FLUX  
DE TRÉSORERIE  
D'EXPLOITATION**

**400 M€**

CONTRE 288 M€ EN 2023

**RÉDUCTION  
DE LA DETTE  
FINANCIÈRE NETTE**  
hors IFRS-16 et IAS 17

**-409 M€**

PAR RAPPORT À DÉCEMBRE 2023

**DETTE FINANCIÈRE NETTE À 3,445 MDS€**  
DÉC. 2024 VS. 3,854 MDS€ DÉC. 2023

**LEVIER  
FINANCIER**

**Wholeco : 5,8x**

**OpcO : 3,8x**

VS. 6,2x ET 3,8x RESPECTIVEMENT EN 2023

**PORTEFEUILLE  
IMMOBILIER**

**2,6 Mds€**

**DETTE IMMOBILIÈRE À 1,489 MD€**  
(DÉC 2024), CONTRE 1,838 MD€ (DÉC. 2023)  
**LTV : 57 % DÉC. 2024** VS. 61 % DÉC. 2023

# Performances RSE au cours de l'exercice 2024

## Social

- **Patients et résidents :**
  - **NPS à +44 : confirmation du niveau élevé, sur un périmètre plus large**
- **Salariés :**
  - **Clariane a reçu la certification Top Employer Europe 2025 du Top Employers Institute**
  - **Formation :**
    - Env. 8 000 salariés inscrits dans un parcours de formation qualifiant (soit **~13 % de l'effectif**)
    - **50 %** des Directeurs d'établissements (et adjoints) issus de la promotion interne, l'objectif étant d'atteindre 75 % d'ici à 2026
  - **Santé et sécurité :** le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail est de **31** en 2024
  - **Diversité :** **53 %** de femmes au *Top Management* et **38 %** au sein des Comités de Direction du Groupe ou pays

## Environnement

- **SBTi :** Juin 2024, validation des objectifs de réduction des gaz à effet de serre du Groupe en accord avec les accords de Paris
- Réduction des **émissions de CO<sub>2</sub> de 15 % par rapport à 2021**
- **Actions entreprises et cadre de gouvernance**

## Gouvernance

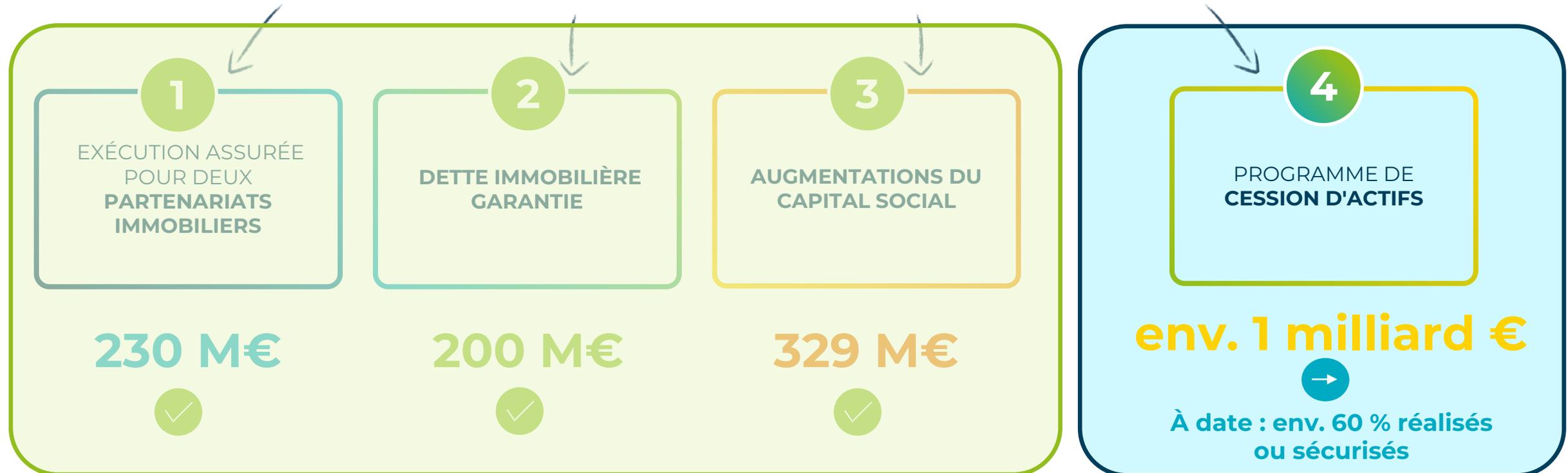
- **Comité de mission : 1<sup>er</sup> rapport finalisé et publié fin avril 2024**
- Composition du **Conseil d'administration** renforcée à la suite des deux augmentations de capital, reflétant le renforcement de la **structure de capital**

# Le plan de renforcement de la structure financière (2024-2025) du Groupe est en bonne voie

Annoncé le 14 novembre 2023, la finalisation de ce plan est attendue fin 2025

Plan de renforcement de notre structure financière en 4 volets, avec pour objectifs de :

- Renforcer la liquidité et la structure financière de Clariane
- Permettre au Groupe de poursuivre avec succès sa mission dans le nouvel environnement économique



# Programme de cession d'actifs :

1 Md€ de cessions d'ici fin 2025, dont plus de 60 % réalisés ou sécurisés à date

Des objectifs de désinvestissements adaptés à la stratégie du Groupe, pour :

- Se concentrer sur les plates-formes principales et élargies pour saisir les opportunités de croissance
- Conforter son modèle d'entreprise résilient à long terme
- Maximiser la valorisation des périmètres cédés afin de créer de la valeur pour les actionnaires

Le Groupe a réalisé ou sécurisé **6 transactions** depuis le début de l'année 2025 :

- La mise en œuvre du programme de cessions s'est poursuivie avec la vente de plusieurs actifs opérationnels de petites tailles, en France, en Italie et en Allemagne, pour un montant supplémentaire d'environ **100 M€**
- À ce jour, un peu plus de **60 %** du programme de cessions est réalisé ou sécurisé

**Le Groupe met en œuvre des processus de cession ciblés, axés sur les actifs opérationnels non essentiels, en accordant une attention particulière au potentiel de valorisation. Ces processus visent à achever le programme de cession d'actifs d'un montant brut de 1 Md€ d'ici fin 2025**

# Succès du refinancement pour un montant total de 775 M€ avec des maturités finales en 2029

Avec l'avancement du plan de renforcement de la structure financière, l'accès au financement du Groupe se normalise

- **Amendement et extension du crédit syndiqué** (dont l'échéance était précédemment fixée à mai 2026) pour un montant de **625 M€** (après remboursement issus des produits de cession), avec une maturité finale en **mai 2029**<sup>(1)</sup>
  - 300 M€ de *term-loan*
  - 325 M€ de RCF
- Émission d'une nouvelle ligne de **crédit immobilier** à hauteur de **150 M€**, avec la même maturité
- Adoption d'un levier "**Wholeco**"<sup>(2)</sup> combinant dette financière corporate et dette immobilière, en remplacement du levier "Opco" et de la "Loan to Value"
- Conditions financières du crédit syndiqué indexées sur des **objectifs RSE**
- **Grille de marge moyenne** - sur ces nouveaux financements - **en hausse d'environ 60 pts par rapport aux conditions négociées en 2023**

(1) Sur les principaux termes et conditions, se reporter au communiqué de presse du 17 février 2025 et au Document d'enregistrement universel 2024.

(2) Sur la base de cette nouvelle définition, le "covenant" du Groupe s'établit à 7,0x au 31 décembre 2024 et au 30 juin 2025, à 6,5x au 31 décembre 2025 et au 30 juin 2026, à 6,0x au 31 décembre 2026 et 30 juin 2027, à 5,5x au 31 décembre 2027 et 30 juin 2028, et à 5,0x à partir du 31 décembre 2028.



# Perspectives pour 2025 et 2023-2026

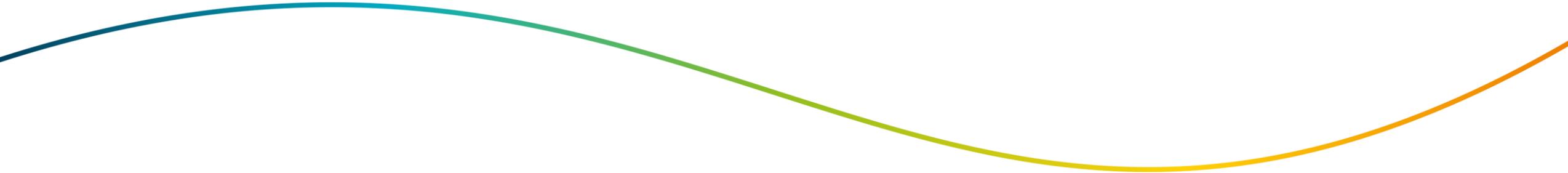
	2025	2023-2026
<b>CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	env. +5 %	CAGR env.+5 %
<b>EBITDA pro forma et pré-IFRS 16</b>	Croissance de l'EBITDA entre 6 % et 9 %	Marge EBITDA en hausse de 100 à 150 points de base
<b>LEVIER WHOLECO pré-IFRS 16</b>	Inférieur à 5,5x	Inférieur à 5x fin 2026
<b>RSE</b>	Maintenir un NPS d'au moins 40 Formation : > 7 000 parcours de formation qualifiant Réduire le taux de fréquence des accidents du travail Mise en œuvre d'une trajectoire de décarbonation validée par le SBTi	



03

RÉSULTATS  
FINANCIERS 2024 ET CHIFFRE  
D'AFFAIRES DU 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2025

**GREGORY LOVICH**  
Directeur financier Groupe



# Solide croissance de l'activité sur toutes les zones géographiques

	Croissance 2024 (publiée)	Croissance 2024 (organique)
France	+3,9 %	+5,5 %
Allemagne	+7,5 %	+8,1 %
Benelux	+7,6 %	+8,3 %
Italie	+2,8 %	+3,9 %
Espagne, RU	-5,4 %	+11,9 %
<b>Total</b>	<b>+4,6 %</b>	<b>+6,6 %</b>

# Solide croissance, soutenue par un portefeuille d'activité équilibré

## Croissance par activités

		CA 2023 (M€)	CA 2024 (M€)	Part du CA	Variation (publiée)	Variation (organique)
<b>Maisons de retraite médicalisées</b>		3 116	<b>3 281</b>	62 %	+5,3 %	<b>+7,2 %</b>
<b>Établ. et services de santé spécialisés</b>		1 305	<b>1 346</b>	26 %	+3,2 %	<b>+3,9 %</b>
<b>Domicile et habitat partagé</b>	 	626	<b>655</b>	12 %	+4,5 %	<b>+9,4 %</b>
<b>Total</b>		<b>5 047</b>	<b>5 282</b>		<b>+4,6%</b>	<b>+6,6%</b>

# Maisons de retraite médicalisées : amélioration continue des taux d'occupation

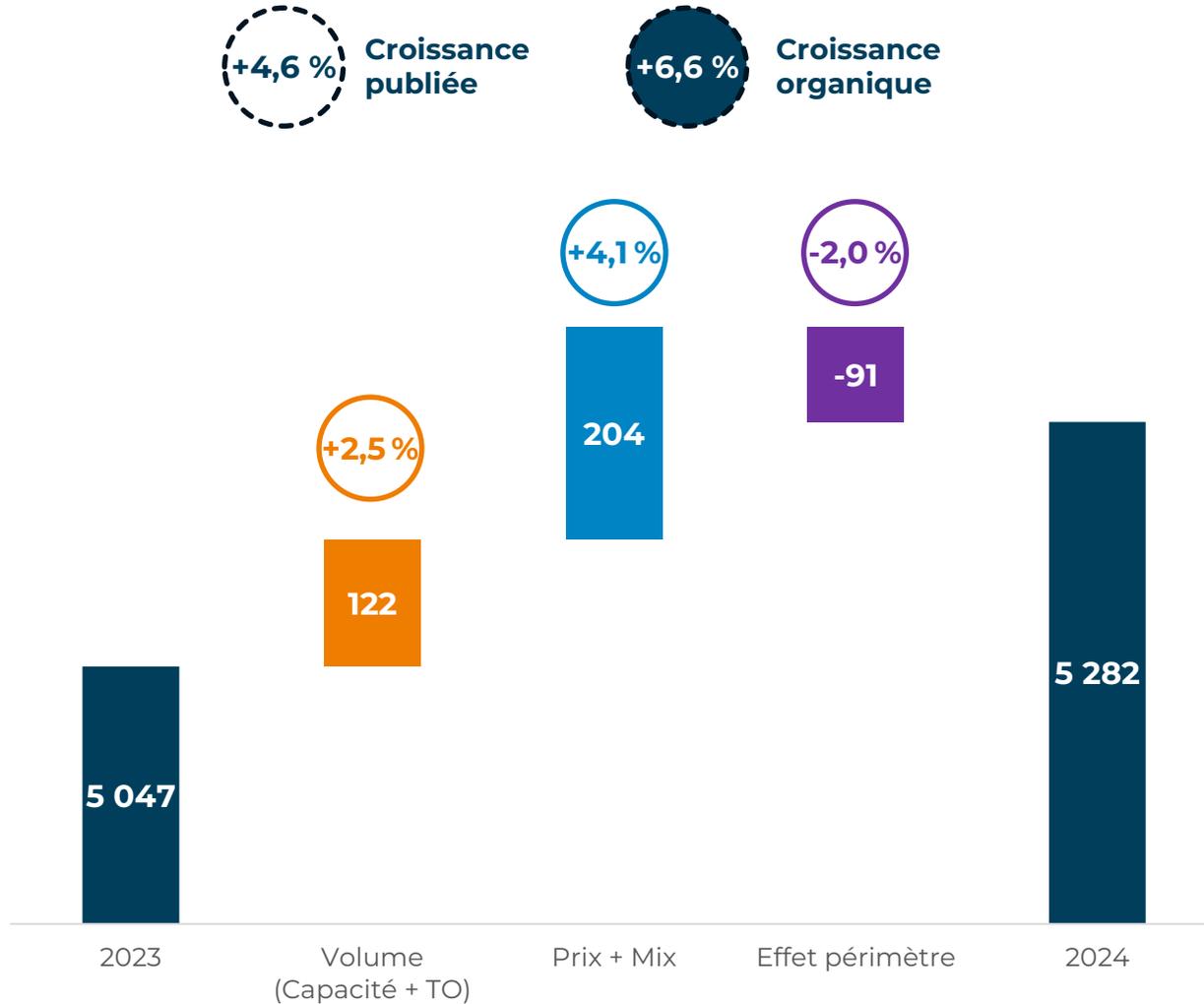


- **Taux moyen d'occupation en 2024 à 90,6 %** : en hausse de 2,1 pts vs. 2023 (88,5 %), en amélioration dans toutes les régions
- **Sur le mois de décembre 2024, le taux d'occupation moyen s'établit à 91,4 %** : en hausse de 2,0 pts vs. décembre 2023 (89,4 %)

**Un potentiel de croissance intact sur la base des capacités installées**

# Évolution du chiffre d'affaires par rapport à 2023

en M€



+4,6 %  
Croissance publiée

+6,6 %  
Croissance organique

## Augmentation du volume

Maisons de retraite médicalisées : +68 M€, principalement en raison de l'augmentation du taux d'occupation (tous les pays)

Établissements et services de santé spécialisés : +29 M€ liés à l'augmentation de l'activité (principalement en France et en Espagne)

Domicile et habitat partagé : +25 M€, principalement en France

Chiffre d'affaires

Croissance du chiffre d'affaires

+122 M€

+2,5 %

## Prix et case-mix

+204 M€ Effet prix incluant :

- +156 M€ pour les maisons de retraites médicalisées (Allemagne, France, Benelux et Italie)
- +25 M€ pour les établissements et services de santé spécialisés, principalement en France et en Espagne
- +23 M€ pour le Domicile et habitat partagé, principalement en Allemagne (plates-formes mixtes)

+204 M€

+4,1 %

## Effet périmètre

**Fusions et acquisitions** : +9 M€, principalement en Espagne

**Cessions et fermetures** : -78 M€ dont le Royaume-Uni (Berkley Care), France (dont HAD), Italie, Allemagne et Belgique

**Agès&Vie promotion immobilière** : -22 M€

-91 M€

-2,0 %



# EBITDAR : performance par zone géographique

	EXERCICE 2023 marge	EXERCICE 2024 marge	Variations des marges
France	24,8 %	<b>22,2 %</b>	-260 pts -70 pts excluant le développement immobilier
Allemagne	18,9 %	<b>21,3 %</b>	+240 pts
Benelux	22,4 %	<b>22,3 %</b>	-10 pts
Italie	21,2 %	<b>21,5 %</b>	+30 pts
Espagne, Royaume-Uni	18,7 %	<b>20,6 %</b>	+190 pts
<b>Total</b>	22,3 %	<b>21,8 %</b>	<b>-50 pts</b>
<b>Total hors développement immobilier</b>	21,4 %	<b>21,7 %</b>	<b>+30 pts</b>

## France :

- Excluant la contribution des activités de développement immobilier, la marge EBITDAR a baissé de 70 points de base

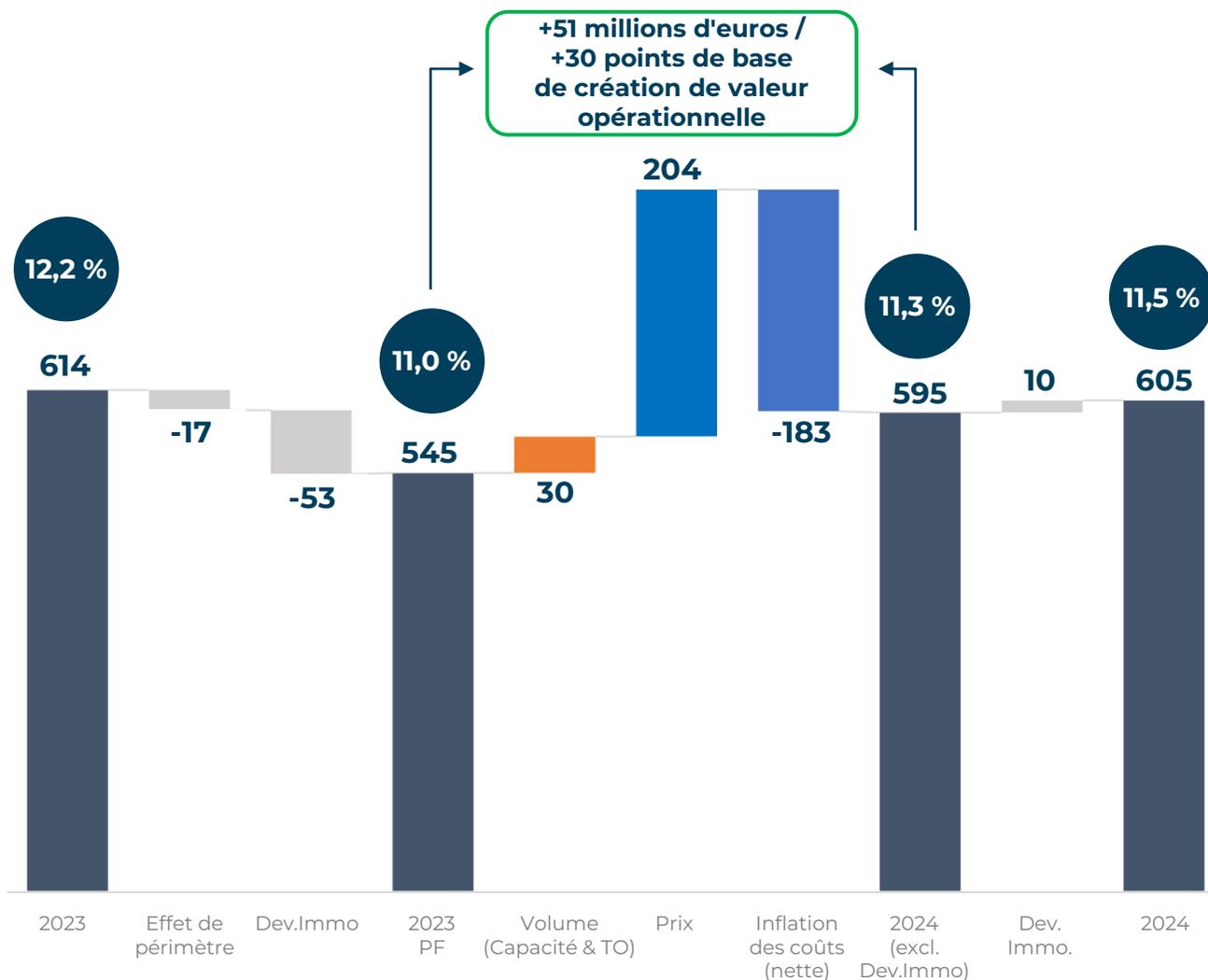
## Allemagne :

- EBITDAR en hausse de +21,4 %, grâce à :
  - Augmentation de la tarification
  - Taux d'occupation
  - Impacts du plan d'efficacité

## Marge EBITDAR :

- 21,8 % contre 22,3 % pour l'exercice 2023
- Marge en hausse de +30 points de base hors contribution des activités de développement immobilier soutenue par :
  - Croissance de l'activité
  - Maîtrise des coûts d'exploitation
  - Effets de la reprise en Allemagne

# Bridge EBITDA



## EBITDA

EBITDA 2023

614 M€

Modification du périmètre  
Contribution immobilière

-17 M€

-53 M€

EBITDA 2023 pro forma & excluant Dev. Immo.

545 M€

### Augmentation du volume

Maisons de retraite médicalisées : **+35 M€**  
 Allemagne, France et Benelux  
 Établissements et services de santé spécialisés : **+4 M€**, principalement en France  
 Domicile et habitat partagé : **-8 M€**

+30 M€

### Augmentation des prix (nette de l'inflation des coûts)

Prix de l'activité : **+204 M€**, avec la participation de tous les pays, en particulier l'Allemagne et la France  
 Inflation des coûts nets des mesures de réduction de la consommation : **-171 M€** (France, Allemagne & Benelux) et **-12 M€** de compensations de coûts (subventions Covid en Allemagne en 2023).

+21 M€

Total de la contribution opérationnelle

+51 M€

# Cash-Flow pour l'exercice 2024

		2023	2024
<b>CASH-FLOW OPÉRATIONNEL</b>		<b>288 M€</b>	<b>400 M€</b>
	Dont variation BFR	(83) M€	+2 M€
<b>INVESTISSEMENTS</b>	Capex de développement	(154) M€	(131) M€
	Fusions & Acquisitions	(161) M€	(53) M€
	Immobilier	(218) M€	(58) M€
	Dividendes et autres	(26) M€	(69) M€
	Charges financières et taxes	(97) M€	(217) M€
<b>FINANCEMENT (hors variations de la dette)</b>	Cessions	-	+391 M€
	Augmentation de capital / Partenariats Immobiliers / Coupons	+306 M€	+172 M€
<b>VARIATIONS DE LA DETTE NETTE</b> Y compris IAS 17		<b>+61 M€</b>	<b>(435) M€</b>

**La dette nette diminue de -435 M€ en 2024** en raison de :

- L'impact positif du plan de renforcement de la structure financière :
  - produit net des augmentations de capital réalisées en juin et juillet 2024
  - produit net des cessions finalisées en 2024
- La réduction des Capex de développement
- L'évolution positive du besoin en fonds de roulement

**Hors IAS 17, la dette nette diminue de -409 M€ en 2024**

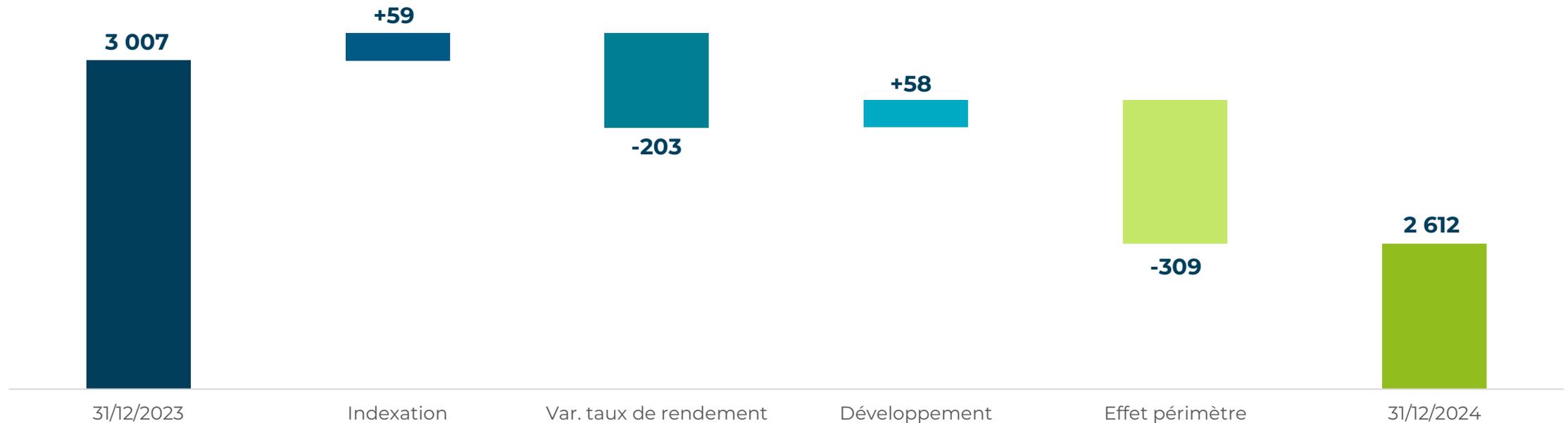
**Ces facteurs ont compensé :**

- **Augmentation des dividendes** et autres (principalement due à l'impact de la déconsolidation d'Ages&Vie en 2023)
- **Charges financières**  
À noter qu'en 2023, le Groupe a bénéficié du débouclage d'une couverture de swap pour 115 M€
- Une **contribution plus faible** des partenariats immobiliers et le remboursement de l'ORA<sup>(1)</sup> de 90 M€ (cession au Royaume-Uni)

(1) Obligations remboursables en actions



# Variation de la valeur brute de l'immobilier



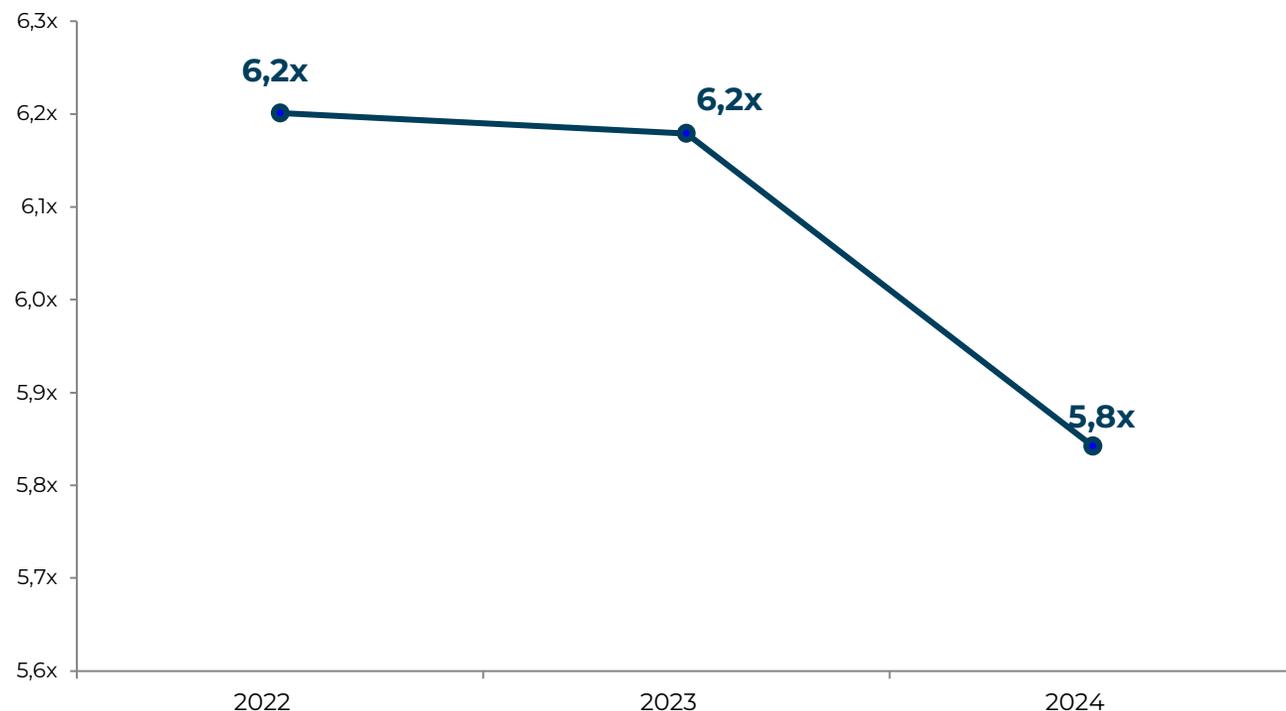
**Diminution de -395 M€ de la valeur du portefeuille immobilier (GAV) au 31 décembre 2024 par rapport au 31 décembre 2023, en raison de :**

- Variation du périmètre de **-309 M€** principalement due à des cessions : Royaume-Uni, Pays-Bas et autres (Espagne, France et Belgique)
- Effets de marché : **-150 M€** :
  - Indexation pour +59 M€
  - Augmentation du taux de capitalisation (6,4 %) avec un impact de -203 M€
- Capex pour **+58 M€**

# Structure financière

## Ratio d'endettement

### Évolution du levier de WholeCo<sup>(1)</sup>



OpCo lev.<sup>(2)</sup>

3,7x

3,8x

3,8x

LTV

55 %

61 %

57 %

### Diminution significative du ratio de levier Wholeco

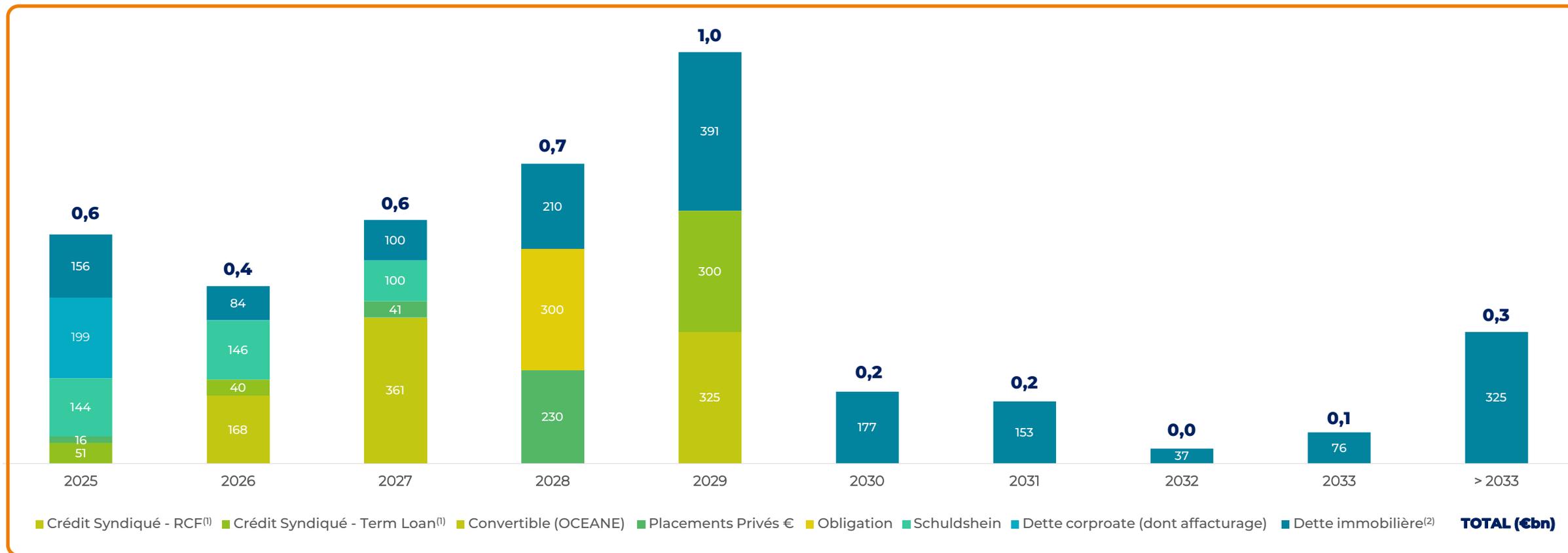
- Génération d'un cash flow libre opérationnel
- Impact positif des **augmentations de capital** et des **cessions** finalisées en 2024
- Levier Wholeco, tel que défini dans le nouveau contrat de financement signé le 14 février 2025, à **5,8x**, vs. 6,2x en décembre 2023
  - Le levier Opco est stable à 3,8x
  - LTV en forte baisse à 57 %

(1) Ratio de levier basé sur l'Amend & Extend signé en février 2025.

(2) EBITDA excluant l'IAS 38 et incluant l'EBITDA des activités classées en tant qu'activités abandonnées selon l'IFRS 5 (amendement de juillet 2023).

# Mise à jour des échéances de la dette

*pro forma* du refinancement de la dette en février 2025



(1) Les échéances du crédit syndiqué (term loan et RCF) et du nouveau crédit immobilier seront étendues jusqu'en mai 2029, à la seule initiative du Groupe, sous réserve des conditions suivantes : (i) remboursement, refinancement ou extension d'échéances de 300 millions d'euros avant le 28 février 2027 (échéance initiale) et (ii) 480 millions d'euros de dette arrivant à échéance en 2028 avant le 30 mai 2028.

(2) Y compris le nouveau financement immobilier de 150 millions d'euros.



# Solide croissance au 1<sup>er</sup> trimestre 2025 :

L'ensemble des régions et des activités participe à cette performance

## Croissance par activité

	CA T1 2024 (M€)	CA T1 2025 (M€)	% du CA	Croissance publiée	Croissance organique	Croissance organique (hors impact année bissexile)
Maisons de retraite médicalisées	802	826	63 %	+3,0 %	+5,6 %	+6,3 %
Établissements et services de santé spécialisés	337	327	25 %	-3,0 %	+1,4 %	+2,2 %
Domicile et habitat partagé	169	164	12 %	-2,8 %	+7,8 %	+8,0 %
<b>Total</b>	<b>1 308</b>	<b>1 317</b>		<b>+0,7%</b>	<b>+4,8 %</b>	<b>+5,5 %</b>

## Croissance par région

	T1 25 croissance publiée	T1 25 Croissance organique	Croissance organique (hors impact année bissexile)
France	-2,0 %	+2,7 %	+3,4 %
Allemagne	+6,6 %	+8,0 %	+8,0 %
Belgique et Pays-Bas	+7,7 %	+7,8 %	+9,0 %
Italie	-1,1 %	+2,2 %	+3,3 %
Espagne et RU <sup>(1)</sup>	-15,9 %	+5,1 %	+6,3 %
<b>Total</b>	<b>+0,7 %</b>	<b>+4,8 %</b>	<b>+5,5 %</b>

**Croissance organique : +4,8 %**

**Croissance organique à nombre de jours comparables : +5,5 %**

Volumes : **+13 millions € +1,1 %**

Impacts tarifaires : **+47 millions € +3,7 %**

Effet périmètre : **-51 millions € -4,1 %**

(1) Compte tenu de la cession de l'ensemble des activités du Groupe au Royaume-Uni le 9 avril 2024, la performance du Groupe intègre le chiffre d'affaires réalisé au Royaume-Uni sur l'ensemble du 1<sup>er</sup> trimestre 2024.



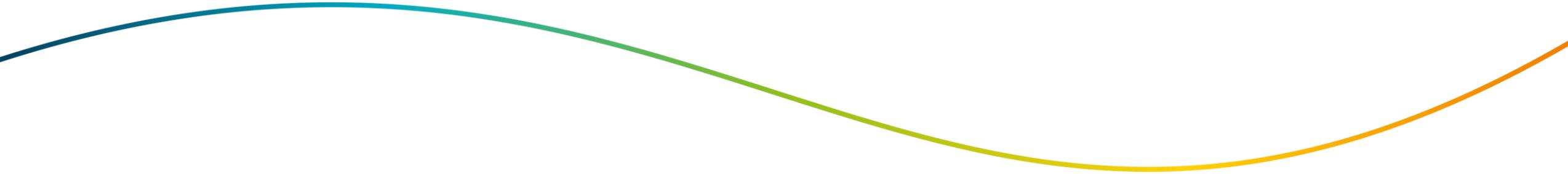
A vertical bar on the left side of the page, transitioning from a light teal at the top to a dark teal at the bottom.

04

TRAVAUX DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

**JEAN-PIERRE DUPRIEU**

Président du Conseil d'administration



# Votre Conseil d'administration

Composition : 16 administrateurs dont le Président et la Directrice générale

## ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS



**Jean-Pierre Duprieu**

Président  
du Conseil  
d'administration



**Guillaume Bouhours**



**Dr Jean-François Brin**



**Patricia Damerval**



**Anne Lalou**



**Philippe Lévêque**



**Sylvia Metayer**



**Dr Markus Müschenich**



## ADMINISTRATRICE DIRIGEANTE MANDATAIRE SOCIAL ET ADMINISTRATEURS INSTITUTIONNELS



**Sophie Boissard**

Directrice  
générale



**Predica**

Florence Barjou  
(Représentante  
permanente)



**Matthieu Lance**



**HLD Europe**

Julie Le Goff  
(Représentante  
permanente)



**Jean-Bernard Lafonta**



**Ondřej Novák**

## ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS



**Marie-Christine Leroux**



**Gilberto Nieddu**



Comité d'audit    Comité des rémunérations et des nominations    Comité éthique, qualité et RSE    Comité d'investissement



# Un Conseil d'administration diversifié et engagé

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION – Assisté de Comités spécialisés

### UNE ÉQUIPE DIVERSIFIÉE

 **16**  
ADMINISTRATEURS

 **57 %**  
D'INDÉPENDANTS

 **43 %**  
DE FEMMES

 **56 ANS**  
D'ÂGE MOYEN

 **73 %**  
D'EXPÉRIENCES INTERNATIONALES

 **6**  
NATIONALITÉS

### DES TRAVAUX RÉGULIERS

 **15**  
RÉUNIONS EN 2024

 **92 %**  
DE TAUX D'ASSIDUITÉ

 **1**  
EXECUTIVE SESSION

 **2**  
SÉMINAIRES STRATÉGIQUES

### DES COMPÉTENCES VARIÉES

**80 %**

Secteur de la santé

**47 %**

Climat

**80 %**

Conformité/  
conduite des affaires

**80 %**

Finance/audit  
et risques

**87 %**

Fonction exécutive

**93 %**

Capital humain

**67 %**

Marketing et  
communication

### 4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

 Comité d'audit

 Comité des rémunérations et des nominations

 Comité éthique, qualité et RSE

 Comité d'investissement

# Composition et travaux des Comités

## Comité d'audit

### Composition



**Guillaume Bouhours** (Président) 

- Predica (représentée par Florence Barjou)
- HLD Europe (représentée par Julie Le Goff)<sup>(1)</sup>
- Jean-François Brin<sup>(1)</sup> 
- Patricia Damerva<sup>(1)</sup> 
- Sylvia Metayer<sup>(1)</sup> 

 **6**  
ADMINISTRATEURS

 **2/3**  
D'INDÉPENDANTS

 **67 %**  
DE FEMMES

 **11**  
RÉUNIONS

 **97 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

<sup>(1)</sup> Administrateur nommé membre du Comité d'audit par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 10 juin 2024.

### TRAVAUX DU COMITÉ

- Suivi de l'exécution des différents volets du plan de renforcement de la structure financière
- Présentation des travaux relatifs à la CSRD
- Suivi de la situation de marché et du financement
- Réduction du capital social
- Sélection du Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité
- Revue des conventions réglementées
- Examen et arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes semestriels
- Arrêté du budget annuel
- Gestion des risques, contrôle interne et audit interne
- Audit et relations avec les auditeurs externes

# Composition et travaux des Comités

## Comité des rémunérations et des nominations

### Composition



**Anne Lalou**   
(Présidente)

- Matthieu Lance<sup>(1)</sup>
- Jean-Bernard Lafonta<sup>(2)</sup>
- Guillaume Bouhours<sup>(1)</sup> 
- Dr Markus Müschenich<sup>(2)</sup> 
- Marie-Christine Leroux (administratrice représentant les salariés)

 **6**  
ADMINISTRATEURS

 **3/5**<sup>(3)</sup>  
D'INDÉPENDANTS

 **20 %**<sup>(4)</sup>  
DE FEMMES

 **11**  
RÉUNIONS

 **98 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

(1) Administrateur nommé membre du Comité des rémunérations et des nominations par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 janvier 2024.

(2) Administrateur nommé membre du Comité des rémunérations et des nominations par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 10 juin 2024.

(3) Mme Marie-Christine Leroux, administratrice représentant les salariés, n'est pas prise en compte pour ce calcul, conformément à l'article 10.3 du code Afep-Medef.

(4) Mme Marie-Christine Leroux, administratrice représentant les salariés, n'est pas prise en compte pour ce calcul, conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce.

### TRAVAUX DU COMITÉ

- Renouvellement du mandat de la Directrice générale
- Cooptation d'un nouvel administrateur
- Proposition de nomination de deux nouvelles administratrices indépendantes et de trois nouveaux administrateurs institutionnels
- Succession de la présidence du Conseil d'administration
- Transposition de la directive CSRD et impact sur le rôle du Comité d'audit
- Ajustement des plans d'attribution gratuite d'actions en cours d'acquisition
- Attribution d'une rémunération exceptionnelle à une administratrice
- Évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration
- Revue des politiques de diversité du Conseil d'administration et de mixité des instances dirigeantes
- Revue de la politique de gestion des talents et des hauts potentiels

# Composition et travaux des Comités

## Comité d'investissement

### Composition



**Predica** (Présidente)  
représentée par Florence Barjou

- Jean-Bernard Lafonta<sup>(1)</sup>
- Patricia Damerval<sup>(1)</sup> 
- Sylvia Metayer<sup>(1)</sup> 
- Dr Markus Müschenich<sup>(1)</sup> 

 **5**  
ADMINISTRATEURS

 **3/5**  
D'INDÉPENDANTS

 **60 %**  
DE FEMMES

 **14**  
RÉUNIONS

 **96 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

### TRAVAUX DU COMITÉ

- Suivi du plan de cession dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière
- Suivi des opérations d'investissement et de désinvestissement
- Suivi du plan de capex
- Examen des perspectives stratégiques de développement du Groupe
- Examen de la stratégie de gestion du portefeuille

<sup>(1)</sup> Administrateur nommé membre du Comité d'investissement par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 10 juin 2024.

# Composition et travaux des Comités

## Comité éthique, qualité et RSE

### Composition



**Philippe Lévêque**  
(Président)



- HLD Europe (représentée par Julie Le Goff)<sup>(1)</sup>
- Dr Jean-François Brin 
- Anne Lalou 
- Sylvia Metayer<sup>(1)</sup> 
- Gilberto Nieddu (administrateur représentant les salariés)

 **6**  
ADMINISTRATEURS

 **4/5**<sup>(2)</sup>  
D'INDÉPENDANTS

 **60 %**<sup>(3)</sup>  
DE FEMMES

 **4**  
RÉUNIONS

 **94 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

<sup>(1)</sup> Administrateur nommé membre du Comité éthique, qualité et RSE par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 10 juin 2024.

<sup>(2)</sup> M. Gilberto Nieddu, administrateur représentant les salariés, n'est pas pris en compte pour ce calcul, conformément à l'article 10.3 du code Afep-Medef.

<sup>(3)</sup> M. Gilberto Nieddu, administrateur représentant les salariés, n'est pas pris en compte pour ce calcul, conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce.

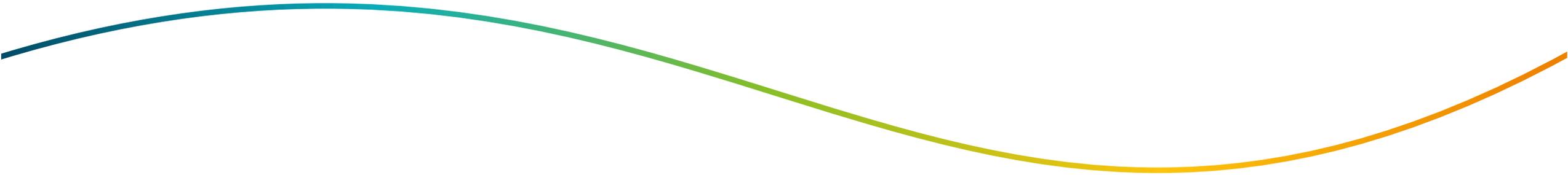
### TRAVAUX DU COMITÉ

- Suivi des indicateurs (KPI) Groupe
- Arrêté des indicateurs (KPI) et des cibles de la feuille de route RSE 2024-2028
- Suivi de la trajectoire climat
- Suivi des alertes éthiques et des processus mis en place
- Suivi du plan éthique et compliance au niveau du Groupe
- Résultats de l'enquête annuelle « Satisfaktion » des familles
- Suivi des audits de qualité dits « 360° » en 2024
- Suivi de la certification ISO 9001 des établissements du Groupe
- Suivi des réclamations des proches
- Suivi des contrôles internes et externes et suivi des plans d'actions
- Suivi des travaux du Comité de mission
- Achats responsables
- Suivi des réalisations de la feuille de route RSE 2019-2023

**ANNE LALOU**

Présidente du Comité  
des rémunérations et des nominations

**RENOUVELLEMENTS, NOMINATION  
ET RÉMUNÉRATIONS**



# Présidence du Conseil d'administration *post* Assemblée générale<sup>(1)</sup>

M. Jean-Pierre Duprieu ayant fait part de son souhait de ne pas voir renouveler son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée générale 2025, par application anticipée de la limite d'âge statutaire fixée à 75 ans pour la fonction de Président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration, notamment *via* son Comité des rémunérations et des nominations, a engagé une réflexion sur la succession de la présidence du Conseil.

À l'issue de ces travaux, le Conseil d'administration, réuni le 21 mars 2025, a choisi **Mme Sylvia Metayer, administratrice indépendante et membre du Conseil d'administration depuis juin 2024, pour succéder à M. Jean-Pierre Duprieu comme Présidente du Conseil d'administration à l'issue de la présente Assemblée générale.**



## Sylvia Metayer

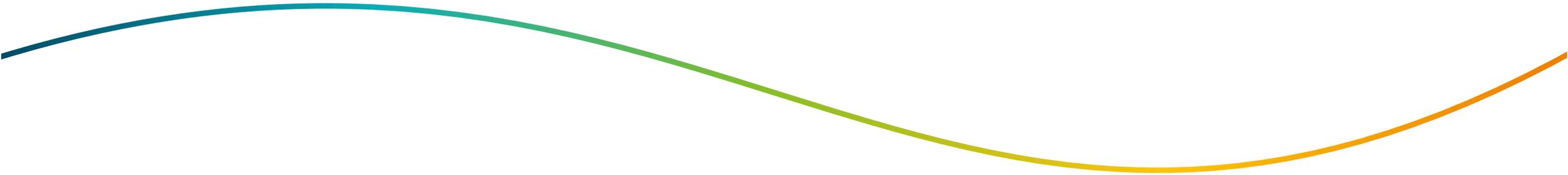
- **Administratrice indépendante**
- **Membre du Comité d'audit, du Comité d'investissement et du Comité éthique, qualité et RSE**
- Date de nomination : **AG du 10 juin 2024**

(1) Décision relevant de la compétence du Conseil d'administration, non soumise à l'approbation de la présente Assemblée générale.

**ANNE LALOU**

Présidente du Comité  
des rémunérations et des nominations

**RENOUVELLEMENTS**



# Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Anne Lalou

## Résolution 10



### Anne Lalou

- **Administratrice indépendante**
- **Présidente du Comité des rémunérations et des nominations**
- **Membre du Comité éthique, qualité et RSE**
- Date de nomination : **Assemblée générale du 18 mars 2014**

# Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Lévêque

Résolution 11



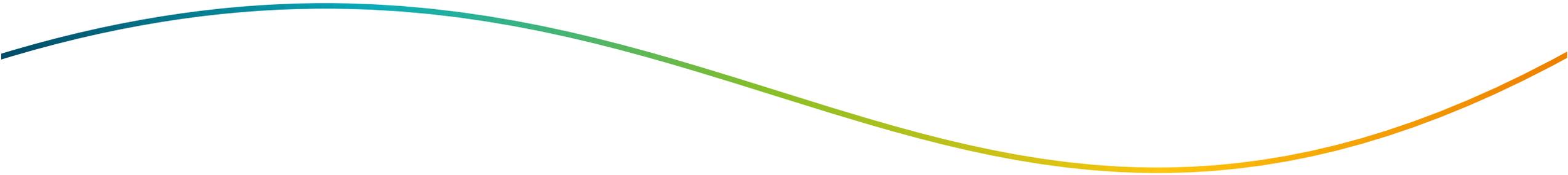
## Philippe Lévêque

- **Administrateur indépendant**
- **Président du Comité éthique, qualité et RSE**
- Date de nomination : **Assemblée générale du 22 juin 2022**

**ANNE LALOU**

Présidente du Comité  
des rémunérations et des nominations

**NOMINATION**



# Nomination de M. Olivier Bogillot en qualité d'administrateur

## Résolution 12



### Olivier Bogillot

**NÉ LE** : 6 juin 1975

**NATIONALITÉ** : française

**DÉTENTION D'ACTIONS** : M. Olivier Bogillot ne détient pas d'action Clariane.

Docteur en économie de l'université de Lyon I, titulaire d'un master en économie de la santé et santé publique et diplômé en biologie moléculaire et physiologie, M. Olivier Bogillot a occupé des postes à responsabilité chez Merck KGaA, Amgen et Bristol-Myers Squibb, principalement dans les domaines de l'accès au marché en France et en Europe.

En 2009, il est nommé Directeur auprès de M. Claude Evin à l'Agence régionale de santé d'Île-de-France avant de rejoindre la Présidence de la République française en 2011, en tant que conseiller pour la santé, la dépendance et les politiques sociales.

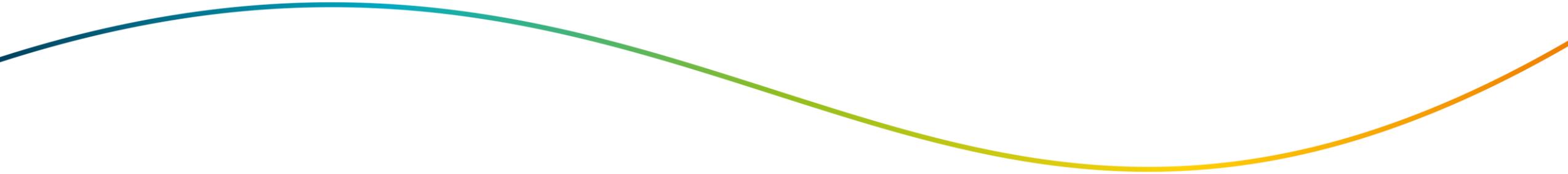
En 2015, il intègre Sanofi où il occupe diverses fonctions, notamment Directeur exécutif Global Policy, Directeur de cabinet du Directeur général, Président de Sanofi France puis Directeur général Médecine Générale Amérique du Nord.

M. Olivier Bogillot a également siégé au Conseil d'administration du Leem (organisation professionnelle des entreprises du médicament), présidé la Fédération française des industries de santé et le Comité stratégique de filière (CSF) des industries et technologies en santé auprès du Premier ministre. Il était aussi membre du bureau du Medef et co-président de la Commission protection sociale du Medef.

*M. Olivier Bogillot respecte les règles et recommandations applicables en matière de cumul de mandats.*

**OLIVIER BOGILLOT**

Candidat au poste d'administrateur



# Deux administrateurs représentant les salariés<sup>(1)</sup>



**Kévin  
Kaffazi**

**Administrateur représentant les salariés  
désigné par l'organisation syndicale  
ayant obtenu le plus de suffrages  
au premier tour des élections**

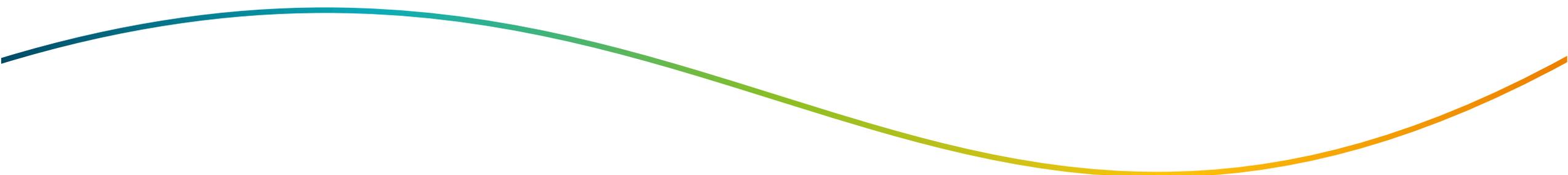
**Administrateur représentant les salariés  
désigné par le Comité de la société  
européenne**

<sup>(1)</sup> Décisions non soumises à l'approbation de la présente Assemblée générale.

**ANNE LALOU**

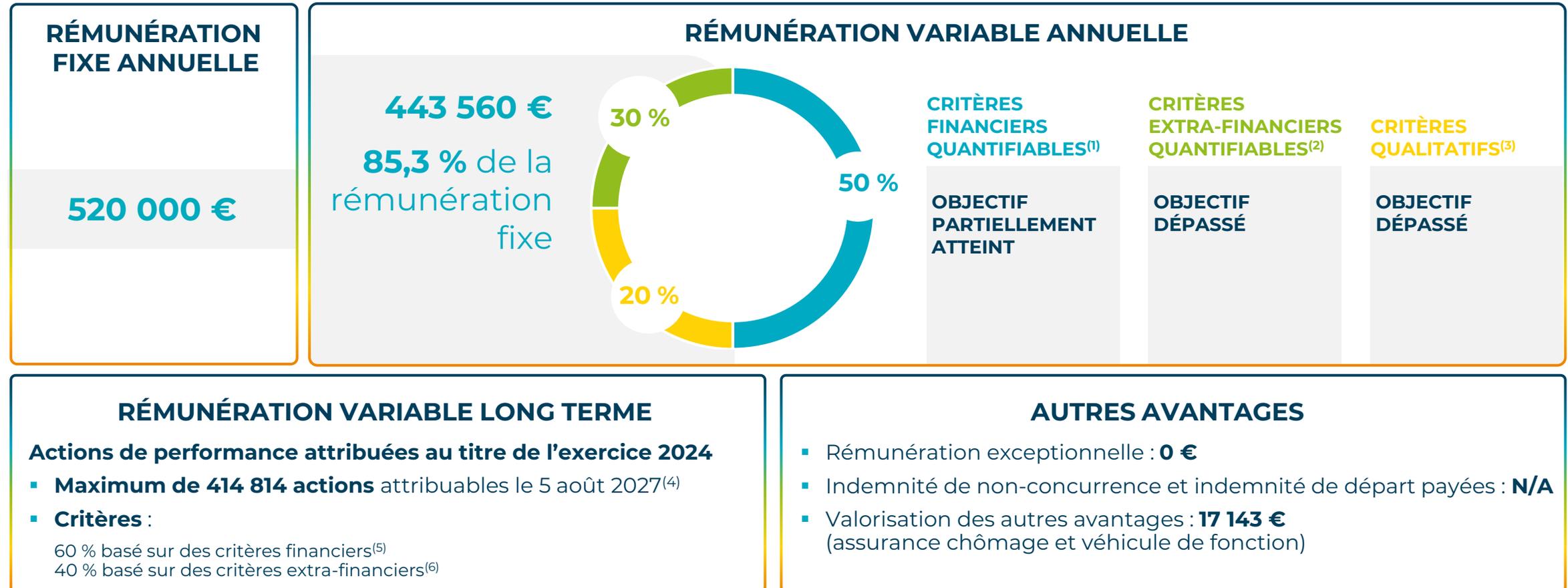
Présidente du Comité  
des rémunérations et des nominations

**RÉMUNÉRATIONS**



# Rémunération de la Directrice générale, M<sup>me</sup> Sophie Boissard, versée en 2024 ou attribuée au titre de 2024

Résolution 4 (Say on Pay Ex Post de la Directrice générale)



(1) 20 % sur la croissance organique, 15 % sur l'EBITDA et 15 % sur le levier financier.

(2) 10 % sur la satisfaction patients, résidents et proches (NPS), 12 % sur l'indicateur composite ressources humaines, 4 % sur l'indicateur composite qualité des soins et 4 % sur la réduction de la consommation d'énergie par rapport à 2023.

(3) Évaluation globale de l'exécution du plan de renforcement de la structure financière du Groupe annoncé le 14 novembre 2023.

(4) Sous conditions de présence et de performance financière et extra-financière.

(5) 20 % sur le chiffre d'affaires, 20 % sur le cash-flow libre opérationnel et 20 % sur le levier financier.

(6) 10 % sur le score de considération, 10 % sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie, 10 % sur l'engagement des collaborateurs et 10 % sur la mixité au sein des Comités de Direction générale du Groupe et des pays.

# Rémunération du Président du Conseil d'administration, M. Jean-Pierre Duprieu, versée en 2024 ou attribuée au titre de 2024

Résolution 5 (*Say on Pay Ex Post* du Président du Conseil d'administration)

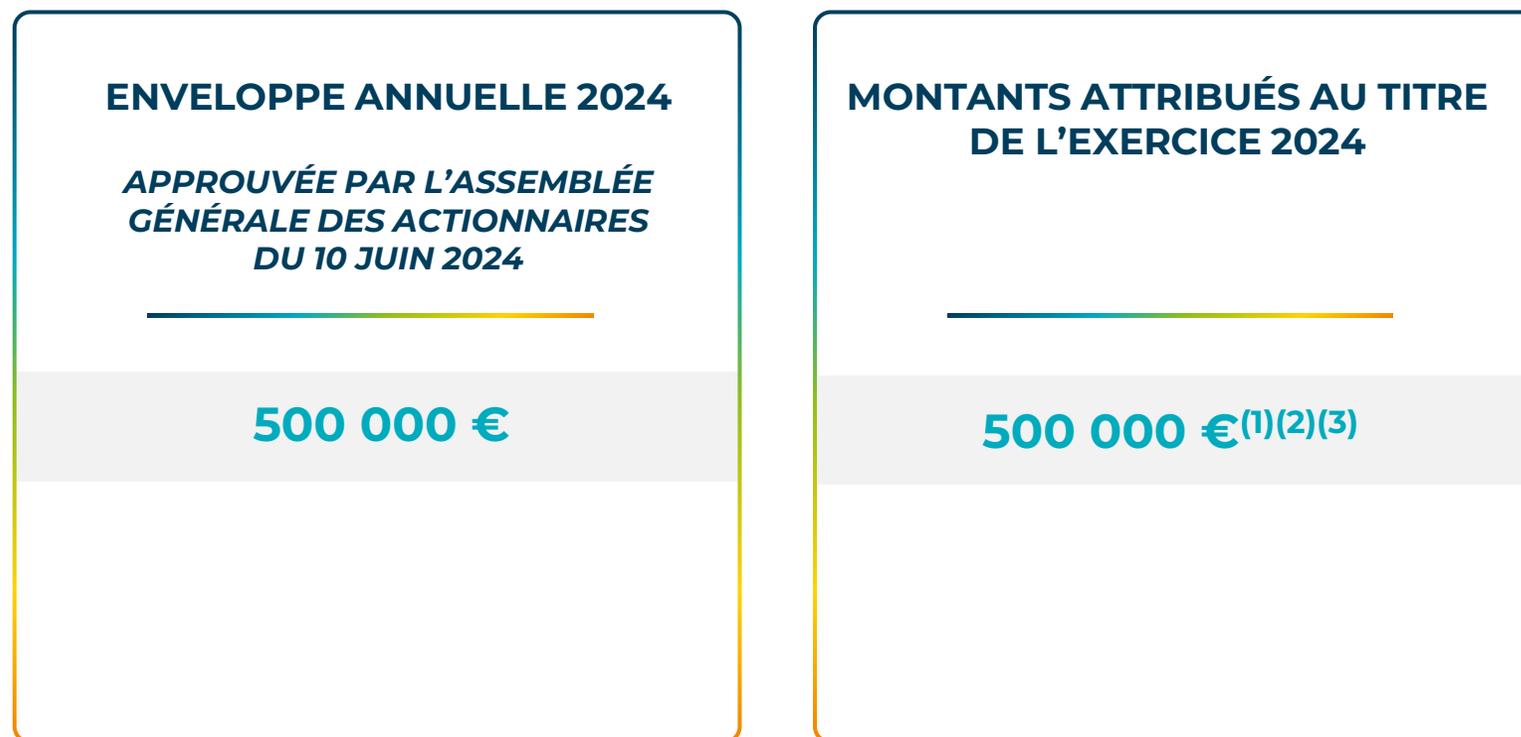
## RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR	AUTRE RÉMUNÉRATION
345 000 €	0 €	N/A
Inchangée depuis 2015		

# Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Résolution 6 (Say on Pay Ex Post global)

## RÉMUNÉRATION 2024 DES ADMINISTRATEURS



(1) Le Président du Conseil d'administration et la Directrice générale ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

(2) Pour l'exercice 2024, M. Philippe Dumont, M. Matthieu Lance, M. Jean-Bernard Lafonta et HLD Europe ont chacun renoncé aux sommes auxquelles ils auraient normalement eu droit au titre de leur mandat d'administrateur.

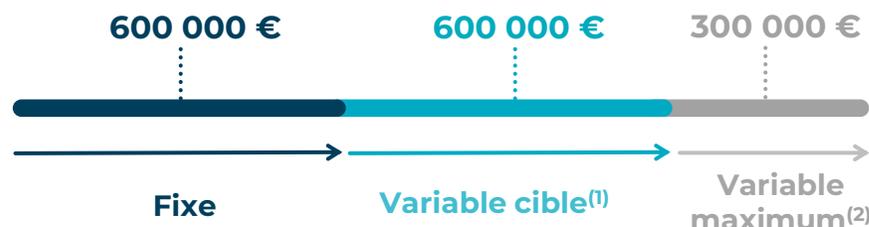
(3) La rémunération revenant à la société Predica a été versée à la Fondation Clariane, conformément à la proposition exprimée par Predica.

# Politique de rémunération 2025 de la Directrice générale

## Résolution 7 (Say on Pay Ex Ante de la Directrice générale)

### RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE ET VARIABLE

La rémunération fixe de la Directrice générale serait portée de **520 000 euros à 600 000 euros pour toute la durée de son mandat renouvelé.**



### CONDITIONS DE PERFORMANCE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

**50 %**  
Financier

- 20 %** EBITDA
- 15 %** Croissance organique
- 15 %** Ratio de levier financier (ratio « wholeco »)

**20 %**  
Qualitatif

**30 %**  
Extra-financier

- 8 %** Satisfaction des patients/résidents/proches (NPS)
- 7 %** Indicateur composite qualité des soins :
  - › Pourcentage d'escarres acquises
  - › Pourcentage de mesures de contentions passives
  - › Pourcentage de résidents disposant d'un projet personnalisé
- 5 %** Intensité énergétique
- 5 %** Taux de fréquence des accidents de travail
- 5 %** Parcours de formation qualifiant

Poursuite de l'exécution du plan de cession et de la feuille de route stratégique de financement et contribution au débat public visant à promouvoir une réglementation équitable et durable des activités de soins

### RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME (EN ACTIONS)

**0-150 %**  
Financier

- 25 %** Chiffre d'affaires
- 25 %** Cash-flow opérationnel
- 25 %** Ratio de levier financier (ratio « wholeco »)
- 25 %** EBITDA

**Période d'acquisition**  
3 ans

**Plafond** : 0,29 % du capital<sup>(5)</sup>

**0,8-1,2x**  
Extra-financier  
<sup>(3)(4)</sup>

- 25 %** Score de considération
- 25 %** Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie
- 25 %** Engagement des collaborateurs
- 25 %** Postes de Directeurs et Directeurs adjoints d'établissement pourvus en interne

**Condition de présence**

### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Véhicule de fonction

Assurance chômage

Régimes collectifs de prévoyance et frais de santé

(1) 100 % de la rémunération fixe annuelle.

(2) 150 % de la rémunération fixe annuelle en cas de surperformance.

(3) Si le niveau de réalisation des critères financiers est strictement inférieur à 100 %, alors le coefficient multiplicateur extra-financier ne peut être supérieur à 1.

(4) Si le niveau de réalisation des critères financiers est supérieur ou égal à 100 %, le coefficient multiplicateur s'applique dans la limite d'un taux de réalisation global maximal de 150 %.

(5) En cas d'atteinte à 150 % des critères de performance.

# Politique de rémunération 2025 du Président du Conseil d'administration

Résolution 8 (*Say on Pay Ex Ante* du Président du Conseil d'administration)

## RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÉMUNÉRATION FIXE ANNUELLE	RÉMUNÉRATION À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR	AUTRE RÉMUNÉRATION
345 000 €	0 €	N/A
Inchangée depuis 2015		

# Politique de rémunération 2025 des mandataires sociaux

## Résolution 9 (Say on Pay Ex Ante des administrateurs)

### BUDGET ANNUEL 2025

- Politique de rémunération inchangée depuis 2023
- Sur la même période, le Conseil d'administration est passé de **13 administrateurs** à **16 administrateurs** en 2025
- Pour l'exercice 2025, il est proposé d'augmenter le budget annuel :

**500 000 €**  **550 000 €**

### RAPPEL DES RÈGLES : MONTANTS

(basés sur une participation  
à 100 % des réunions) :



#### Participation aux réunions du Conseil :

- Administrateurs indépendants :  
**30 000 €**
- Administrateurs  
non-indépendants : **15 000 €**

#### Présidence d'un Comité :

- Administrateurs indépendants :  
**25 000 €**
- Administrateurs  
non-indépendants : **12 500 €**

#### Participation aux réunions des Comités :

- Administrateurs indépendants :  
**10 000 €**
- Administrateurs non-indépendants :  
**5 000 €**

### RÈGLES D'ALLOCATION IDENTIQUES À L'AN PASSÉ MODULO :

La politique de rémunération précise que la rémunération due à chaque administrateur sera, le cas échéant, proratisée à la durée de son mandat en tant que, respectivement, administrateur, Président ou membre de Comité(s) au cours de l'exercice.

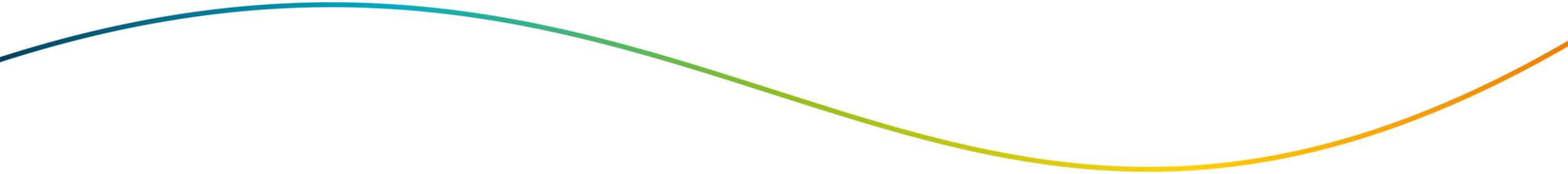
A vertical teal gradient bar on the left side of the slide, transitioning from a lighter shade at the top to a darker shade at the bottom.

05

TRAVAUX DU COMITÉ  
DE MISSION

**NICOLAS TRUELLE**

Président du Comité de mission



# Clariane – Modèle de mission

## PRENDRE SOIN DE L'HUMANITÉ DE CHACUN DANS LES MOMENTS DE FRAGILITÉ

### CONSIDÉRATION



Déployer et renforcer le Positive Care dans toutes nos activités



Renforcer les services d'information et d'orientation aux personnes en situation de fragilité et aux proches aidants



Fournir un soutien social & psychologique aux collaborateurs



Prendre soin de la sécurité et la santé de nos collaborateurs

### ÉQUITÉ



Améliorer l'employabilité à travers la formation professionnelle



Développer l'actionnariat salarié et garantir le réinvestissement dans la mission de soins

### DURABILITÉ



Réduire notre empreinte carbone liée aux énergies

### PROXIMITÉ



Promouvoir les achats locaux et inclusifs

### INNOVATION



Contribuer à la recherche médicale



Déployer des innovations en santé et en soin

← **GOVERNANCE INCLUSIVE** – Développer la contribution active des conseils de parties prenantes locaux et nationaux →

# Composition du Comité de mission

- Groupe de travail Considération
- Groupe de travail Équité
- Groupe de travail Proximité et Durabilité
- Groupe de travail Innovation
- Groupe de travail Gouvernance Inclusive

(1) Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, M. Nicolas Truelle a succédé, comme Président du Comité de mission, au Dr Françoise Weber, qui a souhaité être déchargée de ses fonctions pour des raisons personnelles.

## Représentants des salariés



**Martina Nickel**

Aide-sociale à la maison de retraite médicalisée Haus der Betreuung und Pflege Vienenburg en Allemagne



**Catia Piantoni**

Présidente du Women's Club de Clariane



**Bo Swolfs**

Directrice de la maison de retraite médicalisée De Muze en Belgique



**Jérôme Vandekerhove**

Cadre de réhabilitation au sein du service de l'hôpital de jour d'une clinique de soins médicaux et de réadaptation

## Représentants des patients, résidents, familles et communautés locales



**Dr Stefan Arend**

Président du Conseil des parties prenantes de Clariane Allemagne



**Dominique Fabre**

Présidente du Conseil des parties prenantes de Clariane France



**Prof. Francesco Longo**

Président du Conseil des parties prenantes de Clariane Italie



**Dr Jacques Van der Horst**

Président du Conseil des parties prenantes de Clariane Pays-Bas

## Personnalités qualifiées



**Nicolas Truelle** (1)  
Président du Comité de mission, ancien Directeur général de la fondation Apprentis d'Auteuil



**Moira Allan**  
Cofondatrice et coordinatrice internationale de l'association « Pass it on »



**Jean-Marie Bockel**  
Ancien ministre et ancien maire de Mulhouse



**Étienne Caniard**  
Ancien président de la Mutualité française Ancien membre du collège de la Haute Autorité de santé



**Antoine Maspétiol**  
Directeur de la gestion dette privée à impact chez Eiffel Investment Group



**Pierre-Yves Pouliquen**  
Président de l'association « Les Papillons blancs de la colline » et directeur du développement durable de Veolia



# Travaux du Comité de mission



**Nicolas Truelle**  
(Président du Comité de mission)

 **14**  
MEMBRES

 **6**  
NATIONALITÉS

 **36 %**  
DE FEMMES

 **4**  
RÉUNIONS PLÉNIÈRES ET  
**5** GROUPES DE TRAVAIL

 **62 ans**  
ÂGE MOYEN

## TRAVAUX DU COMITÉ

- Suivi de la performance sur les indicateurs principaux de la feuille de route de la mission (audités) et discussion autour des indicateurs secondaires
- Revue des principales actions prises à la suite des réunions des groupes de travail et approfondissement des réflexions
- Premier séminaire des conseils des parties prenantes nationaux
- Information sur l'analyse de double matérialité (CSRD) et cohérence avec les travaux du Comité de mission
- Suivi des travaux de l'OTI et des conclusions du premier audit de la société à mission
- Visites découvertes d'établissements du Groupe

# Feuille de route de la mission et du Comité de mission 2025

- Poursuivre le suivi des initiatives en lien avec la mission, à travers les groupes de travail dédiés, en concentrant ses travaux sur une sélection d'enjeux identifiés comme critiques et transverses
- Être force de proposition en ce qui concerne la déclinaison opérationnelle et concrète de la mission dans les établissements, ainsi que la sensibilisation à la mission des collaborateurs et de l'ensemble des parties prenantes, avec une attention particulière portée aux personnes accompagnées et leurs proches
- Diffuser ses travaux à tous les niveaux de l'organisation, notamment en poursuivant ses interactions avec les autres organes de gouvernance de l'entreprise
- Pérenniser la dynamique engagée en matière de gouvernance inclusive, en continuant à renforcer les liens entre le Comité de mission et les Conseils de parties prenantes
- Intégrer les recommandations de l'organisme tiers indépendant à la suite de la première vérification de la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux et plus particulièrement : la sensibilisation et la formation à la mission pour les collaborateurs en établissement

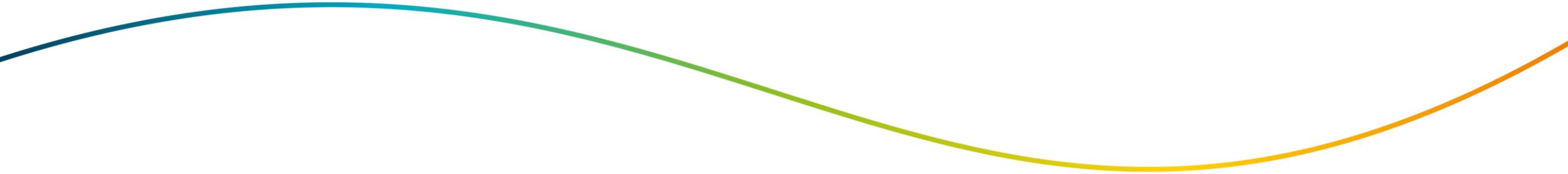


06

RAPPORTS DES COMMISSAIRES  
AUX COMPTES

**STEPHANE MARFISI**

Représentant du collège  
des Commissaires aux comptes



# Rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

2<sup>ème</sup> **résolution** de l'Assemblée générale – partie ordinaire  
(pages 437 à 441 du Document d'enregistrement universel 2024)

## Objectif

Obtenir une assurance raisonnable sur l'absence d'anomalies significatives dans les comptes consolidés.

## Opinion sur les comptes consolidés

Certification sans réserve et sans observation des comptes consolidés.

## Justification de nos appréciations – Points clés de l'audit

Évaluation des *goodwill* et des autorisations d'exploiter.

Liquidité du Groupe.

## Vérifications spécifiques

- Pas d'observation sur les informations données dans le rapport de gestion du Groupe.
- Respect du format d'information électronique unique européen dans tous ses aspects significatifs.
- Conformité de l'opinion avec notre rapport complémentaire présenté au Comité d'audit.
- Absence de services interdits fournis par les Commissaires aux comptes.

# Rapport sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024

1<sup>ère</sup> **résolution** de l'Assemblée générale – partie ordinaire  
(pages 463 à 467 du Document d'enregistrement universel 2024)

## Objectif

Obtenir une assurance raisonnable sur l'absence d'anomalies significatives dans les comptes annuels.

## Opinion sur les comptes annuels

Certification sans réserve et sans observation des comptes annuels.

## Justification de nos appréciations – Points clés de l'audit

Évaluation des titres de participation et créances rattachées.

Liquidité de la Société.

## Vérifications spécifiques

- Pas d'observation sur les informations données dans le rapport de gestion ainsi que dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
- Respect du format d'information électronique unique européen dans tous ses aspects significatifs.
- Conformité de l'opinion avec notre rapport complémentaire présenté au Comité d'audit.
- Absence de services interdits fournis par les Commissaires aux comptes.

# Rapport spécial sur les conventions réglementées

**13<sup>ème</sup> résolution** de l'Assemblée générale – partie ordinaire

**Approbation de quatre conventions règlementées autorisées par le Conseil d'administration depuis la dernière Assemblée générale :**

---

Nouvelles conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

**Résolution n° 13**

---

**Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur les conventions règlementées qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de commerce.**



# Autres rapports (6) – Rapports sur les opérations sur le capital

## Résolutions soumises à l'Assemblée générale – partie extraordinaire

### Autorisations / délégations à donner au Conseil d'administration :

Réduction du capital de la Société par annulation d'actions dans la limite de 10 % du capital social de la Société	<b>Résolution n° 15</b>
Émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	<b>Résolutions n° 16 à n° 21</b>
Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit d'une catégorie de personnes conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce	<b>Résolution n° 22</b>
Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre de la Société au profit de salariés et/ou de mandataires sociaux de la Société et de ses filiales dans la limite de 2,97 % du capital social de la Société	<b>Résolution n° 24</b>
Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou du groupe dans la limite de 5 % du capital social de la Société	<b>Résolution n° 25</b>
Émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires réservées à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié dans la limite de 1 % du capital social de la Société	<b>Résolution n° 26</b>

**Notre rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n° 16 à 21) précise que le rapport du Conseil d'administration ne comporte pas d'indication sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 16<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions.**

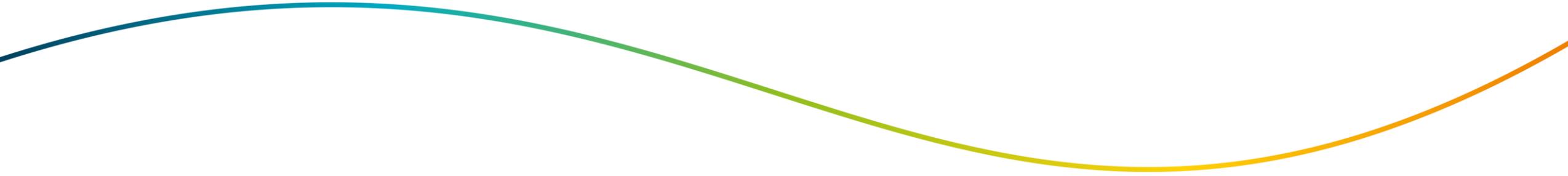
**Nous n'avons pas d'autre observation sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur les opérations envisagées qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de commerce.**

07

RAPPORT DE L'AUDITEUR SUR LES  
INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

**STEPHANE MARFISI**

Représentant du cabinet Forvis Mazars



# Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

## Conclusion générale

« Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité [...] du rapport sur la gestion du Groupe, avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS. »

### 3 conclusions

Conformité du processus d'analyse de double matérialité	 Conclusion sans réserve ni anomalie significative	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Absence d'observation</li></ul>
Conformité des informations publiées avec les normes de durabilité, les ESRS	 Conclusion sans réserve ni anomalie significative	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une observation générale liée aux limites décrites du fait de la première application de la directive</li><li>▪ Trois observations additionnelles dues à la non disponibilité de certaines informations</li></ul>
Respect des exigences de publication des informations prévues par le règlement sur la taxonomie	 Conclusion sans réserve ni anomalie significative	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Absence d'observation</li></ul>

08

RÉPONSES AUX QUESTIONS  
DES ACTIONNAIRES

# Questions reçues de la part des actionnaires

## QUESTIONS ÉCRITES REÇUES PAR VOIE POSTALE

- Aucune question reçue

## QUESTIONS ÉCRITES REÇUES À L'ADRESSE DE MESSAGERIE DÉDIÉE

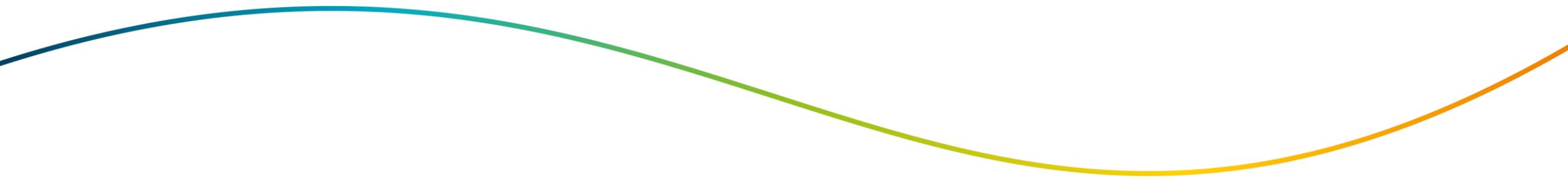
- Aucune question reçue

A solid teal vertical bar on the left side of the slide.

09

PRÉSENTATION ET VOTE  
DES RÉOLUTIONS

**FRÉDÉRIC VERN**  
Secrétaire général Groupe



# ORDRE DU JOUR

## RÉSOLUTIONS 1 à 3

Comptes 2024 et affectation du résultat

## RÉSOLUTIONS 4 à 9

Rémunération des mandataires sociaux

## RÉSOLUTIONS 10 à 12

Renouvellement des mandats  
d'administrateurs et nomination  
d'un nouvel administrateur

## RÉSOLUTION 13

Approbation des engagements  
et conventions réglementés

## RÉSOLUTIONS 14 à 28

Autorisations et délégations financières

## RÉSOLUTION 29

Modification des statuts

## RÉSOLUTION 30

Pouvoirs pour les formalités

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

MODALITÉS  
DU VOTE

VOTE DES  
RÉSOLUTIONS

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

MODALITÉS  
DU VOTE

VOTE DES  
RÉSOLUTIONS

# FONCTIONNEMENT DU BOÎTIER DE VOTE



## CARTE À PUCE

Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est **correctement insérée**.

## POUR VOTER

Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix

- 1 = Pour**
- 2 = Contre**
- 3 = Abstention**

## MESSAGE SUR LA LIGNE DU BAS DE L'ÉCRAN DU BOÎTIER

Mention « acquitté » : votre vote est pris en compte mais vous pouvez encore le **modifier pendant la durée du vote** (10 secondes).

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

MODALITÉS  
DU VOTE

VOTE DES  
RÉSOLUTIONS

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

## Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024

- Approbation des dépenses et charges non déductibles fiscalement

---

Résultat de l'exercice 2024	-97 785 195,57 €
-----------------------------	------------------

---

Dépenses et charges non déductibles fiscalement	142 748,29 €
---	--------------

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos  
le 31 décembre 2024

---

Résultat net consolidé  
(part du Groupe)

---

-55 122 013,20 €

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

## Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024

<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>-97 785 195,57 €</b>
Report à nouveau antérieur	74 074 918,19 €
Report à nouveau après affectation	-23 710 277,38 €

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ou attribués au titre du même exercice, à M<sup>me</sup> Sophie Boissard, en sa qualité de Directrice générale de la Société**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ou attribués au titre du même exercice, à M. Jean-Pierre Duprieu, en sa qualité de Président du Conseil d'administration de la Société**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce figurant au sein du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation de la politique de rémunération de la Directrice générale de la Société au titre de l'exercice 2025**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation de la politique de rémunération du Président du  
Conseil d'administration de la Société au titre de l'exercice 2025**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Approbation de la politique de rémunération  
des administrateurs de la Société au titre de l'exercice 2025**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

10<sup>ème</sup> RÉSOLUTION

**Renouvellement du mandat d'administratrice  
de Mme Anne Lalou**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Renouvellement du mandat d'administrateur  
de M. Philippe Lévêque**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

**Nomination de M. Olivier Bogillot en qualité d'administrateur**

Résolution présentée  
par la Présidente du Comité des rémunérations  
et des nominations

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

## Approbation des conventions et engagements réglementés

**Proposition** : approuver les conventions et engagements réglementés conclus par Clariane et autorisés par le Conseil d'administration depuis la dernière Assemblée générale des actionnaires

Date de conclusion de la convention	Type de convention	Parties à la convention
13 juin 2024	Contrat de direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clariane</li> <li>▪ Crédit Agricole Corporate and Investment Bank</li> <li>▪ BNP Paribas</li> <li>▪ Natixis</li> <li>▪ Société Générale</li> </ul>
5 août 2024	Contrat de prestation de services	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clariane</li> <li>▪ Sylvia Metayer</li> </ul>
14 février 2025	Prêt relais immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clariane</li> <li>▪ Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile de France</li> <li>▪ LCL</li> <li>▪ Crédit Agricole Corporate and Investment Bank</li> <li>▪ CIC Est</li> </ul>
14 février 2025	Amendement et extension du crédit syndiqué	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clariane</li> <li>▪ BNP Paribas</li> <li>▪ CIC</li> <li>▪ HSBC Continental Europe</li> <li>▪ Société Générale</li> <li>▪ Tous les prêteurs listés à l'annexe 1 du prêt</li> </ul>

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

## 14<sup>ème</sup> RÉSOLUTION

### Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

---

Prix maximum  
d'achat par action

**20 €**

---

Pourcentage  
maximum  
du programme  
de rachat

**10 % du capital social**

---

Durée

**18 mois**

---

# RÉSOLUTIONS 15 À 28

## Autorisations et délégations financières

**Ces autorisations et délégations ont pour objet de permettre au Conseil de :**

- Procéder, conformément à la réglementation en vigueur, à la mise en œuvre de différents types d'émissions
- Disposer de la **flexibilité nécessaire** dans le choix des émissions envisageables et des **possibilités offertes par les marchés financiers**
- Doter la Société d'une certaine souplesse pour procéder aux opérations les mieux adaptées à ses besoins et au contexte des marchés financiers

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

**Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois**

---

**Plafond**

**10 % du capital social**

---

**Durée**

**26 mois**

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, hors période d'offre publique, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

---

Montant nominal maximum de l'augmentation de capital	50 % du capital social
--	------------------------

---

Montant nominal maximal des valeurs mobilières	1 000 000 000€
--	----------------

---

Durée	26 mois
-------	---------

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, hors période d'offre publique, par voie d'offre au public à l'exclusion des offres visées à l'article L. 411-2, 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Montant nominal maximum  
de l'augmentation de capital

**30 % du capital social** (imputation sur  
le plafond global de 50 % prévu à la  
16<sup>ème</sup> résolution)

Montant nominal maximal  
des valeurs mobilières

**1 000 000 000 €**

Durée

**26 mois**

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, hors période d'offre publique, par offre au public visée à l'article L. 411-2, 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Montant nominal maximum  
de l'augmentation de capital

**30 % du capital social** (imputation sur les plafonds globaux de 50 % et 30 % prévus aux 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions)

Montant nominal maximal  
des valeurs mobilières

**1 000 000 000 €**

Durée

**26 mois**

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter, hors période d'offre publique, le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

---

Plafond

15 % de l'émission initiale

---

Durée

26 mois

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, hors période d'offre publique, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

Montant nominal maximum  
de l'augmentation de capital

**20 % du capital social** (imputation sur les plafonds globaux de 50 % et 30 % prévus aux 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions)

Montant nominal maximal  
des valeurs mobilières

**1 000 000 000 €**

Durée

**26 mois**

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, hors période d'offre publique, des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Montant nominal maximum  
de l'augmentation de capital

**30 % du capital social** (imputation sur les plafonds globaux de 50 % et 30 % prévus aux 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions)

Montant nominal maximal  
des valeurs mobilières

**1 000 000 000 €**

Durée

**26 mois**

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## 22<sup>ème</sup> RÉSOLUTION

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration en vue d'émettre, hors période d'offre publique, des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit d'une catégorie de personnes conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce

Montant nominal maximum  
de l'augmentation de capital

**30 % du capital social** (imputation sur  
les plafonds globaux de 50 % et 30 %  
prévus aux 16<sup>ème</sup> et 17<sup>ème</sup> résolutions)

Montant nominal maximal  
des valeurs mobilières

**1 000 000 000 €**

Durée

**18 mois**

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

## 23<sup>ème</sup> RÉSOLUTION

**Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider, hors période d'offre publique, de l'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou assimilés**

---

**Plafond**

**533 776 452,71 €<sup>(1)</sup>**

---

**Durée**

**26 mois**

---

*(1) Correspondant au montant de la réduction de capital décidée par le Conseil d'administration en application de la 1<sup>ère</sup> résolution de l'Assemblée générale du 26 mars 2024 et réalisée le 25 avril 2024.*

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions, existantes et/ou à émettre de la Société, au profit de salariés et/ou de mandataires sociaux de la Société et de ses filiales

---

**Plafond**

**2,97 % du capital social**  
(dont 0,29 % maximum au profit  
des dirigeants mandataires sociaux  
de la Société)

---

**Durée**

**38 mois**

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou du groupe

---

Plafond

5 % du capital social

---

Durée

26 mois

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservées à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié

---

Plafond

**1 % du capital social**  
(imputation sur le plafond global de  
5 % du capital social prévu  
à la 25<sup>ème</sup> résolution)

---

Durée

**18 mois**

---

# RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## 27<sup>ème</sup> ET 28<sup>ème</sup> RÉSOLUTIONS

### Délégation de compétence au Conseil d'administration :

- à l'effet de décider, hors période d'offre publique, toute opération de fusion-absorption, scission ou apport partiel d'actifs (27<sup>e</sup> résolution),
- pour augmenter le capital par émission de titres de capital en cas d'usage de la délégation de compétence susmentionnée (28<sup>e</sup> résolution).

---

Plafond

30 % du capital social

---

Durée

26 mois

---

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## Modifications des statuts

- Proposition : permettre au Conseil d'administration de pendre ses décisions par consultation écrite, y compris par voie électronique (conformément aux dispositions de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France).

Stipulation	Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 11.2.3	« [...] Les réunions du Conseil d'administration peuvent être organisées par des moyens de visioconférence dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, les règlements et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Les réunions peuvent aussi être organisées par des moyens de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et leur participation effective et, ce, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, les règlements et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration limitativement énumérées par les textes en vigueur peuvent également être prises par consultation écrite des administrateurs.	« [...] Les réunions du Conseil d'administration peuvent être organisées par des moyens de visioconférence dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, les règlements et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Les réunions du Conseil d'administration peuvent aussi être organisées par des moyens un moyen de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et leur participation effective et, ce, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, les règlements et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Les L'ensemble des décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration limitativement énumérées par les textes en vigueur peuvent également être prises par consultation écrite des administrateurs.
	En cas de décisions prises par consultation écrite (en ce compris toute consultation effectuée par transmission électronique), le texte des décisions proposées ainsi que les documents nécessaires sont adressés aux administrateurs par tous moyens écrits en ce compris par transmission électronique.	En cas de décisions prises par consultation écrite (en ce compris toute consultation effectuée par transmission électronique), le texte des décisions proposées, ainsi que les documents nécessaires et le délai imparti pour répondre sont adressés aux administrateurs par tous moyens écrits en ce compris par transmission électronique.
	Les administrateurs disposent alors d'un délai de quinze (15) jours à compter de la réception des projets de décisions pour émettre leur vote. Le vote peut être émis par tous moyens écrits, en ce compris par transmission électronique. Tout administrateur n'ayant pas répondu dans le délai susvisé est considéré comme s'étant abstenu.	Tout administrateur peut, dans le délai imparti pour répondre à la consultation écrite, s'opposer à ce mode de consultation. En cas d'opposition, le Président en informe sans délai les autres administrateurs et convoque, le cas échéant, une réunion du Conseil d'administration. Les administrateurs disposent alors d'un délai de quinze (15) jours à compter de la réception des projets de décisions pour émettre leur vote. Le vote peut être émis par tous moyens écrits, en ce compris par transmission électronique. Tout administrateur n'ayant pas répondu dans le délai susvisé imparti est considéré comme s'étant abstenu. Les règles de quorum et de majorité de la consultation écrite sont celles applicables aux décisions prises lors des réunions du Conseil d'administration.
ARTICLE 11.2.4, ALINÉA 2	« [...] »	« [...] »
ARTICLE 11.2.6, ALINÉA 1	« La participation des administrateurs au Conseil d'administration par voie de visioconférence ou de télécommunication est prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception de la participation relative aux décisions pour lesquelles le Code de commerce n'autorise pas ce procédé. »	« La participation des administrateurs au Conseil d'administration par un moyen voie de visioconférence ou de télécommunication est prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception de la participation relative aux décisions pour lesquelles le Code de commerce n'autorise pas ce procédé. »
	« Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance du Conseil d'administration et qui mentionne le nom des administrateurs présents, représentés ou réputés présents (i.e. ayant participé aux délibérations par des moyens de visioconférence ou de télécommunication). »	« Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance du Conseil d'administration et qui mentionne le nom des administrateurs présents, représentés ou réputés présents (i.e. ayant participé aux délibérations par des un moyens de visioconférence ou de télécommunication ou par consultation écrite). »

# RÉSOLUTION À CARACTÈRE ORDINAIRE

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

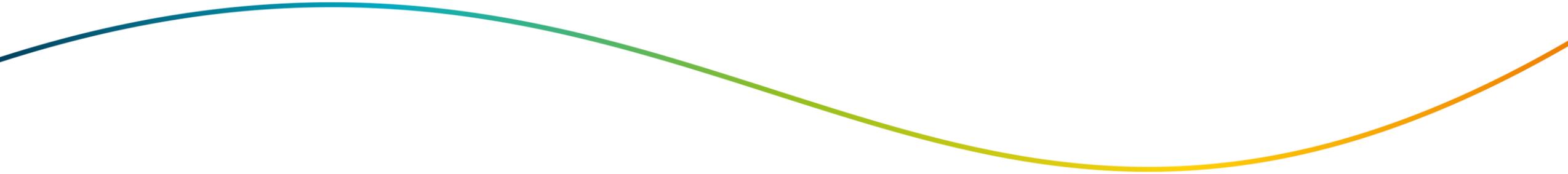
A vertical bar on the left side of the slide, transitioning from a light teal at the top to a darker teal at the bottom.

10

MOT DE CLÔTURE

**JEAN-PIERRE DUPRIEU**

Président du Conseil d'administration



clariane

Assemblée générale mixte

**14 mai 2025 à 14h**

**Salle Apostrophe – Paris**

