



# Assemblée générale mixte

*Le 22 juin 2017*

1. Constitution du bureau
2. Ordre du jour simplifié
3. Performances de l'exercice 2016 et perspectives
4. Gouvernance d'entreprise
5. Lecture des rapports des Commissaires aux Comptes
6. Questions-Réponses relatives à l'ordre du jour
7. Vote des résolutions
8. Clôture de la séance





## 1 - Constitution du bureau



## 2 - Ordre du jour simplifié

## Approbation des comptes et dividende

- ✦ Approbation des comptes annuels de l'exercice 2016, faisant ressortir un bénéfice de 29 908 915,82 € (1<sup>ère</sup> résolution)
- ✦ Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016, faisant ressortir un bénéfice net de 256 448 456 € (2<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Affectation du résultat de l'exercice 2016 (bénéfice de 29 908 915,82 €) et distribution d'un dividende de 1,00 € par action (3<sup>ème</sup> résolution)
  - Paiement du dividende à compter du 11 juillet 2017

## Approbation des conventions et engagements réglementés

- ✦ Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce (4<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Présentation du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes

## Gouvernance

- ✦ Nomination de Monsieur Xavier Coirbay en qualité d'administrateur (5<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Bernadette Chevallier-Danet (6<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Ratification de la cooptation de Monsieur Philippe Charrier en qualité d'administrateur en remplacement de Dr. Jean-Claude Marian (7<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Ratification de la cooptation de Madame Joy Verlé en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Alain Carrier (8<sup>ème</sup> résolution)

## Rémunérations 2016

- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Claude Marian, Président du Conseil d'Administration (9<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Yves Le Masne, Directeur Général (10<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Claude Brdenk, Directeur Général Délégué (11<sup>ème</sup> résolution)

## Rémunérations 2017

- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'Administration, Monsieur Jean-Claude Marian, pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 28 mars 2017 (12<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'Administration, Monsieur Philippe Charrier, à compter du 28 mars 2017 (13<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 (14<sup>ème</sup> résolution)
- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général Délégué, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 (15<sup>ème</sup> résolution)

## Programme de rachat d'actions et annulation d'actions

- ✦ **Autorisation consentie au Conseil d'Administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions (16<sup>ème</sup> résolution)**
  - Prix maximum d'achat par action : 150 €
  - Part maximale du capital dont le rachat serait autorisé: 10%
  - Hors période d'offre publique
  - Durée de l'autorisation : 18 mois
  
- ✦ **Renouvellement de l'autorisation consentie au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions propres détenues par la société (17<sup>ème</sup> résolution)**
  - Par annulation d'actions acquises précédemment (rachat d'actions)
  - Limitée à 10% par période de 24 mois
  - Durée de l'autorisation : 18 mois
  - Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

## Modification des statuts

- ✦ Introduction dans les statuts de dispositions relatives au mandat de Président d'honneur du Conseil d'Administration et modification statutaire en conséquence (18<sup>ème</sup> résolution)

## Pouvoirs

- ✦ Pouvoirs pour dépôts et formalités (19<sup>ème</sup> résolution)

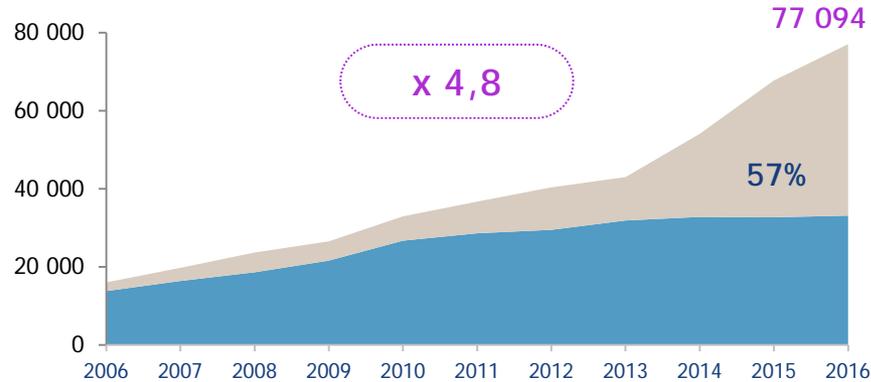


### 3 - Performances de l'exercice 2016 et perspectives

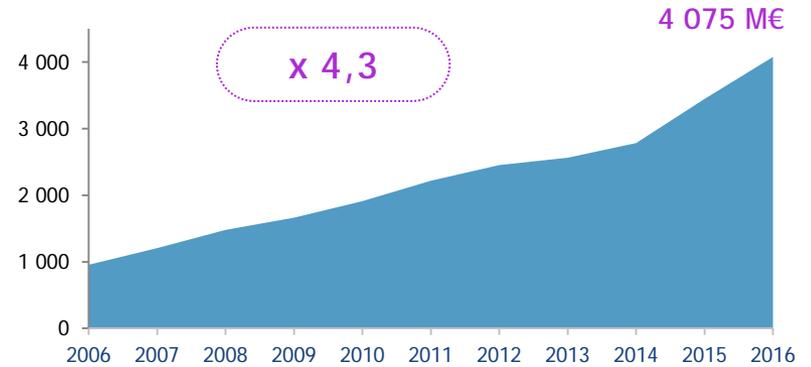


Des activités complémentaires qui répondent à la demande des patients et résidents ainsi qu'à celles des Autorités de Tutelle

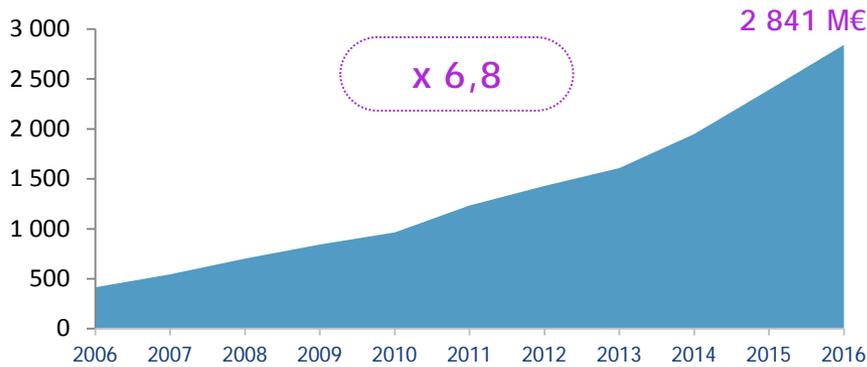
## Réseau (nombre de lits)



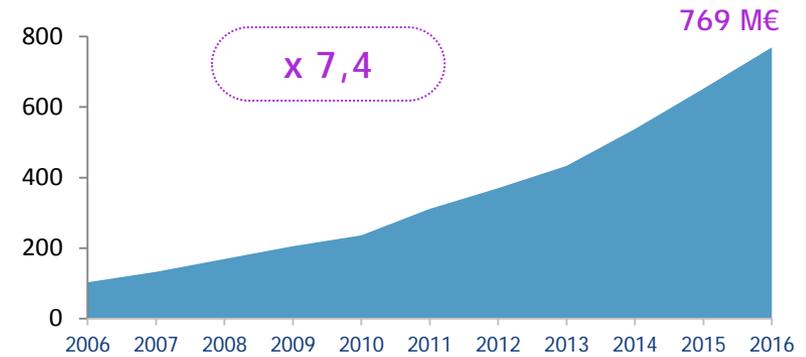
## Patrimoine immobilier (M€)



## Chiffre d'affaires (M€)



## EBITDAR (M€)

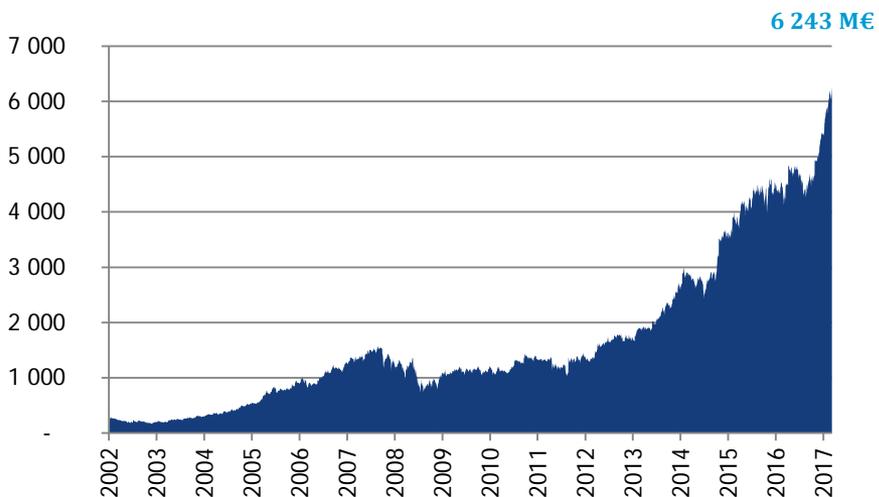


■ France ■ International

## ✦ Performance ORPEA et ORPEA vs CAC 40 au 20 juin 2017

Période	ORPEA Perf	Perf ORPEA / CAC 40
Introduction en Bourse	+1 623%	+1 608%
10 ans	+175%	+188%
5 ans	+293%	+224%
3 ans	+98%	+82%
2 ans	+63%	+53%
1 an	+46%	+24%
Depuis 31/12/16	+34%	+25%

### Capitalisation boursière en M€

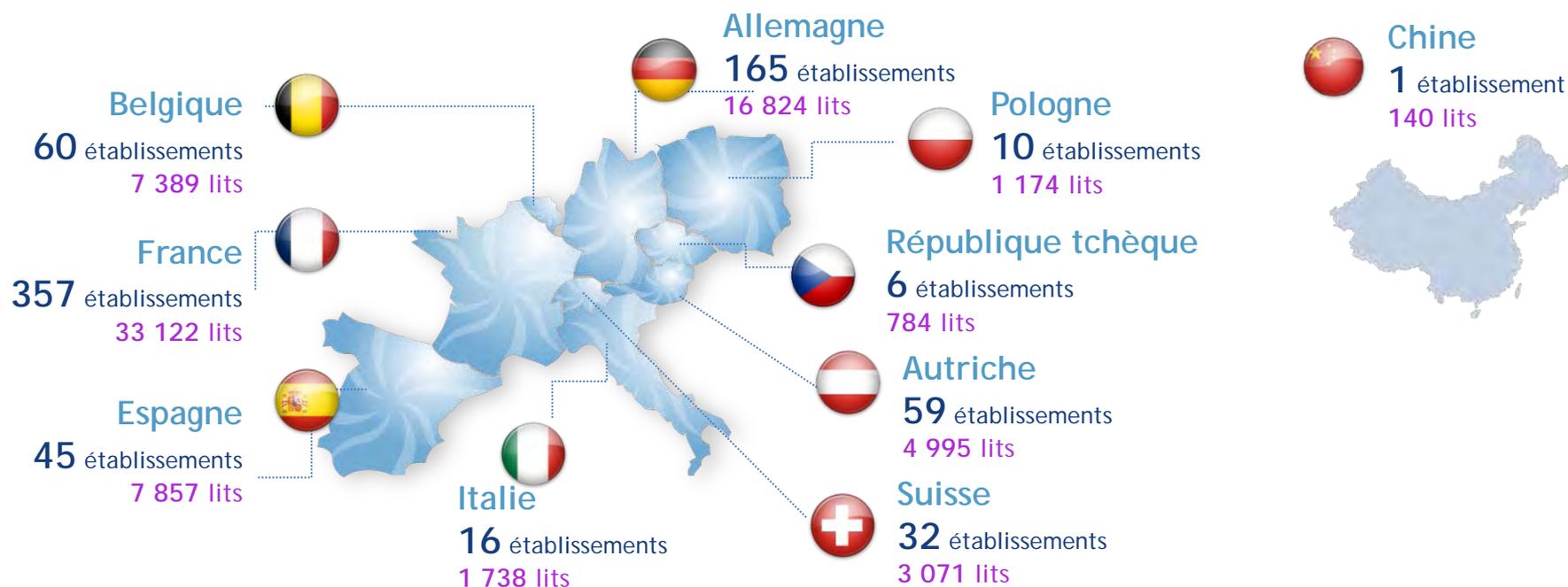


### Cours de bourse en € par action



# Au 31.12.2016, un réseau de 751 établissements dans 10 pays

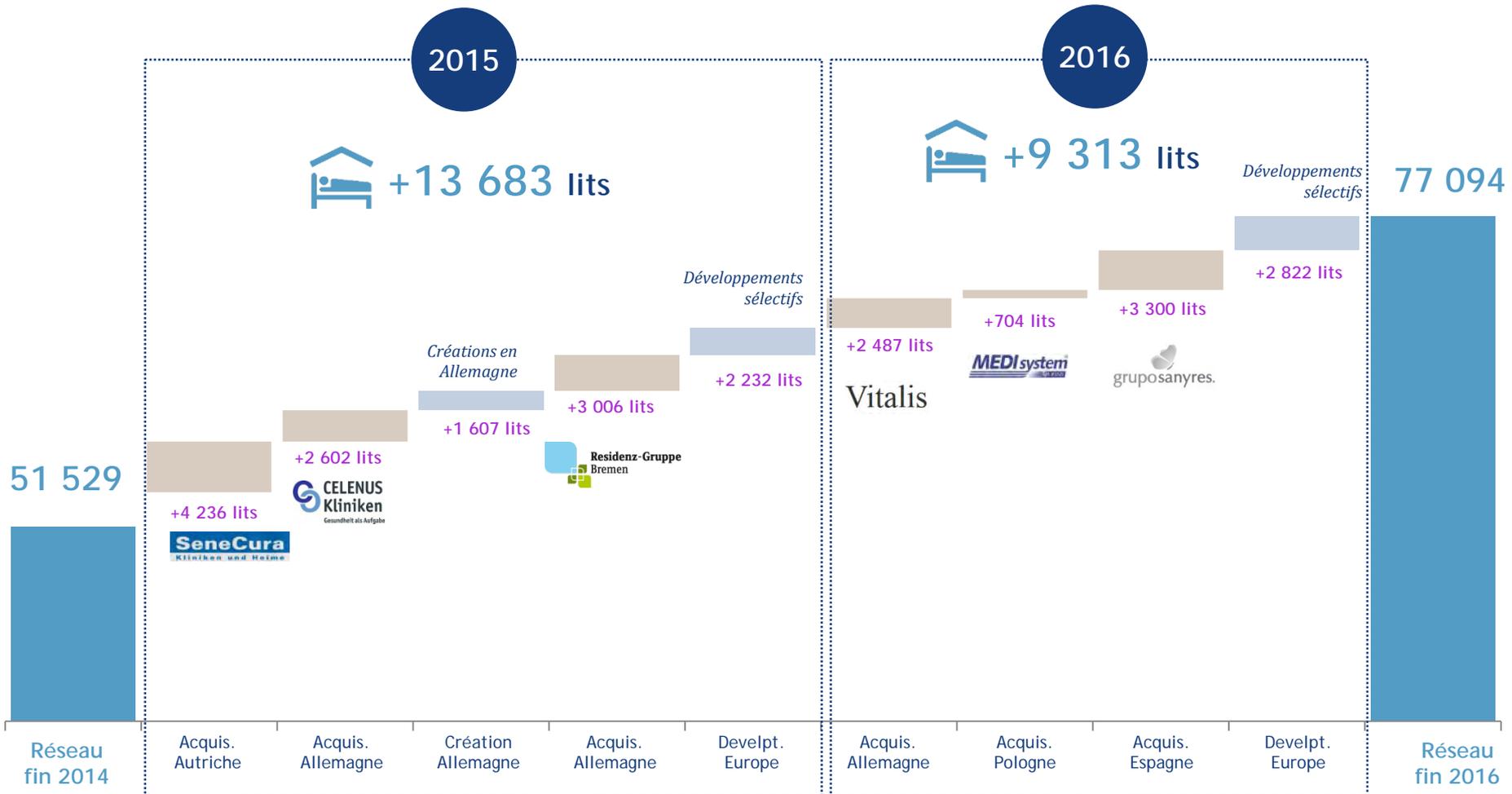
 **77 094 lits**  **751 établissements**



 **57% des lits à l'international**

# Croissance de 50% du réseau en 2 ans par acquisitions stratégiques et développements sélectifs

Réseau total : +50% = +22 996 nouveaux lits





## ORPEA Chine

Montée en puissance de l'établissement de Nankin

- ✦ Ouvert en 2016, montée en puissance progressive
- ✦ Une vitrine pour le marché chinois, générant un fort intérêt des familles, des investisseurs et des acteurs publics : reconnu comme un site exemplaire



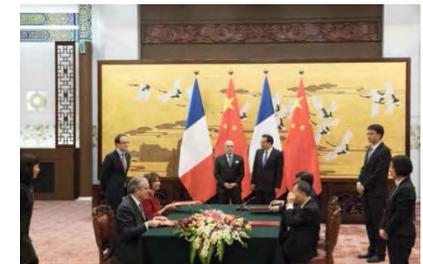
ORPEA, au cœur des relations franco-chinoises sur la thématique du vieillissement

- ✦ Rencontre au Ministère entre ORPEA, le Maire de Nankin et la Secrétaire d'Etat en charge des personnes âgées, Madame Boistard
- ✦ ORPEA invité au voyage officiel du 1<sup>er</sup> Ministre en Chine en mars 2017 pour matérialiser la coopération franco-chinoise dans le domaine du vieillissement



Plusieurs projets de développement

- ✦ Objectif d'ORPEA : poursuivre le développement tout en limitant la prise de risque
- ✦ Projets de mandats de gestion et de joint-venture avec de prestigieuses entreprises chinoises publiques et privées



## OBJECTIFS 2016

## RÉALISATIONS 2016



① CA initial : 2 720 M€ (+14%) Révisé à 2 810 M€ (+17,5%)	+18,8% 2 841 M€
② Croissance organique solide	+6,0% 140 M€
③ Marge d'EBITDA solide	Stable (16,7%) Hors acquisitions : +90 pb (17,6%)
④ Baisse du coût de l'endettement	-60 pb 3,20%
⑤ Renforcement du patrimoine immobilier <sup>1</sup>	+630 M€ 4 075 M€

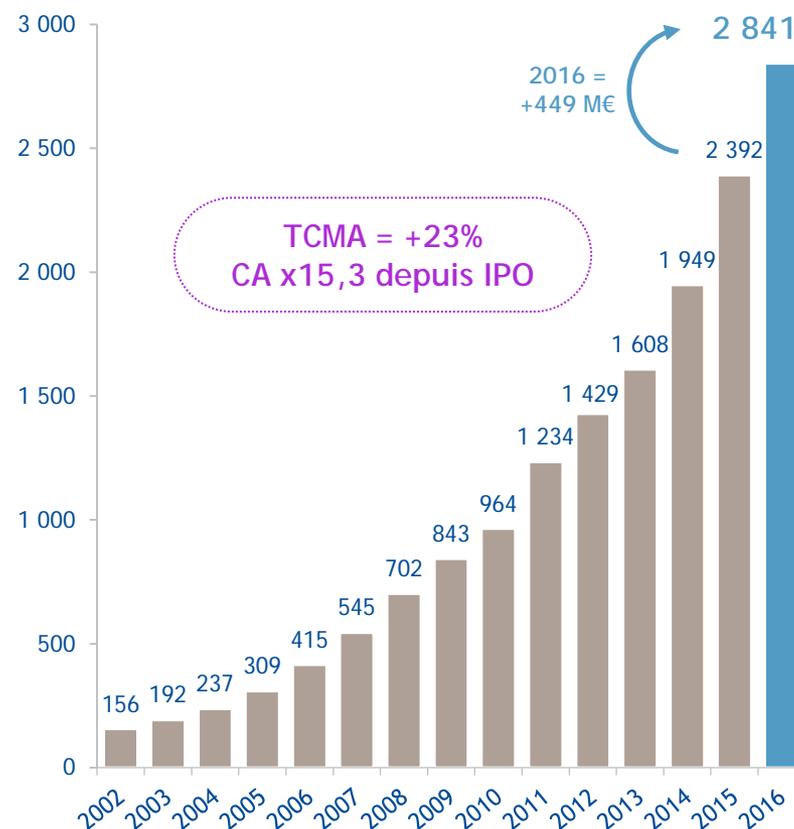
<sup>1</sup> Hors incidence des actifs en cours de cession de 67 M€ au 31.12.16

M€	2016	2015	Var.
<b>France</b>	<b>1 695,4</b>	<b>1 596,6</b>	<b>+6,2%</b>
	60%	67%	
<b>International</b>	<b>1 145,8</b>	<b>795,0</b>	<b>+44,1%</b>
	40%	33%	
Allemagne	501,0	287,5	
Autriche	176,3	109,8	
Belgique	162,1	157,8	
Chine	0,4		
Espagne	101,7	63,9	
Italie	48,5	45,9	
Pologne	11,3		
Suisse	142,9	130,1	
Tchéquie	1,7		
<b>Total</b>	<b>2 841,2</b>	<b>2 391,6</b>	<b>+18,8%</b>

## Solide croissance organique en 2016

- ✦ Ouvertures : 2 700 lits
- ✦ Croissance organique : **+6,0%**

## Croissance du CA annuel depuis l'IPO



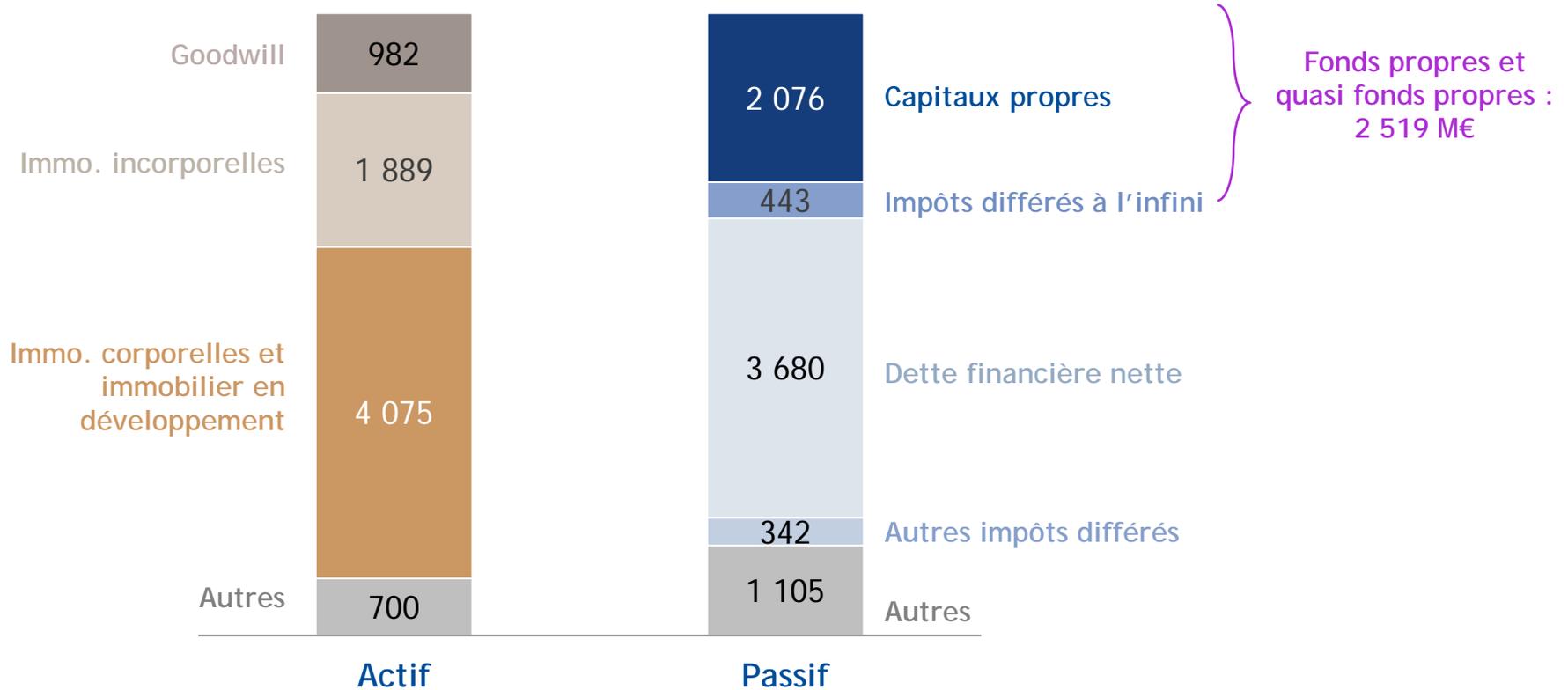
TCMA : Taux de croissance moyen annualisé

# Solide progression de la profitabilité

En M€	2016	2015	Var.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2841,2</b>	<b>2391,6</b>	<b>+18,8%</b>
Charges de personnel	-1467,3	-1216,7	+20,6%
Achats	-522,5	-446,5	+17,0%
Impôts et taxes	-96,6	-90,7	+6,5%
Autres produits et charges opérationnels	14,5	14,8	NA
<b>EBITDAR (EBE courant avant Loyers)</b>	<b>769,4</b>	<b>652,4</b>	<b>+17,9%</b>
	<b>27,1%</b>	<b>27,3%</b>	
Loyers	-294,9	-252,0	+17,0%
<b>EBITDA (EBE courant)</b>	<b>474,5</b>	<b>400,5</b>	<b>+18,5%</b>
	<b>16,7%</b>	<b>16,7%</b>	
Amortissements et provisions	-126,5	-96,9	+30,5%
Résultat Opérationnel Courant	348,1	303,6	+14,7%
Eléments non courants	22,9	19,5	N.A.
Résultat Financier net	-111,6	-96,8	+15,2%
Variation de Juste Valeur du droit d'attribution de l'ORNANE	-1,8	-43,0	N.A.
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>257,6</b>	<b>183,2</b>	<b>+40,6%</b>
Charge d'impôt hors actualisation des impôts différés	-85,0	-60,0	+41,7%
Impact de la valorisation des impôts différés au dernier taux connu	80,0	0,0	NA
Mises en équivalence	3,8	3,4	N/A
<b>Résultat net part de l'ensemble consolidé</b>	<b>256,4</b>	<b>126,6</b>	<b>+102,5%</b>
<b>Résultat net part du groupe hors impact de la valorisation des impôts différés <sup>1</sup></b>	<b>177,6</b>	<b>153,3</b>	<b>+15,9%</b>

<sup>1</sup> Hors variation de juste valeur du droit d'attribution d'actions de l'ORNANE d'un montant brut de -1,8 M€ en 2016 contre -43,0 M€ en 2015

## Bilan<sup>1</sup> simplifié au 31.12.16 (en M€)



Sur 12 mois, dette financière nette totale : +666 M€  
Patrimoine immobilier : +630 M€

<sup>1</sup> Hors actifs et dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 140 M€

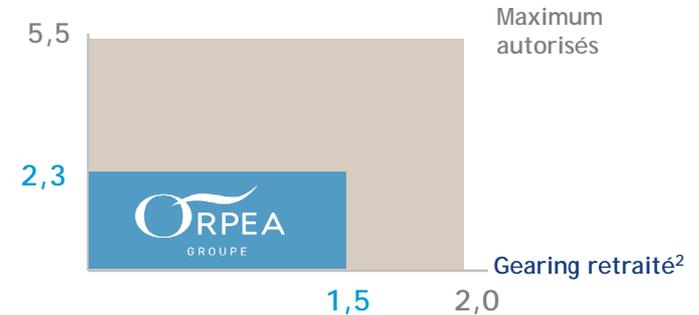
Indicateurs	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Dettes financières Nettes* (M€)	3 680	3 014
% Dettes immobilières	84%	78%
Levier financier retraité <sup>1</sup>	2,3	2,9
Gearing retraité <sup>2</sup>	1,5	1,4

<sup>1</sup>  $\frac{\text{Dettes Financ. Nettes} - \text{Dettes Immob.}}{\text{Ebitda} - (6\% \text{ Dettes Immob.})}$

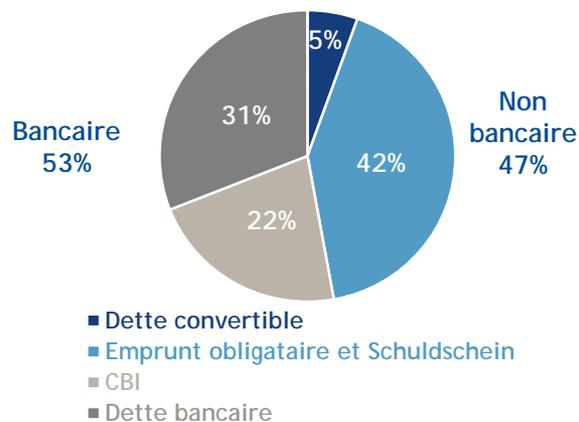
<sup>2</sup>  $\frac{\text{Dettes Financières Nettes}}{\text{Capitaux propres} + \text{quasi fonds Propres}}$

## Large respect des covenants

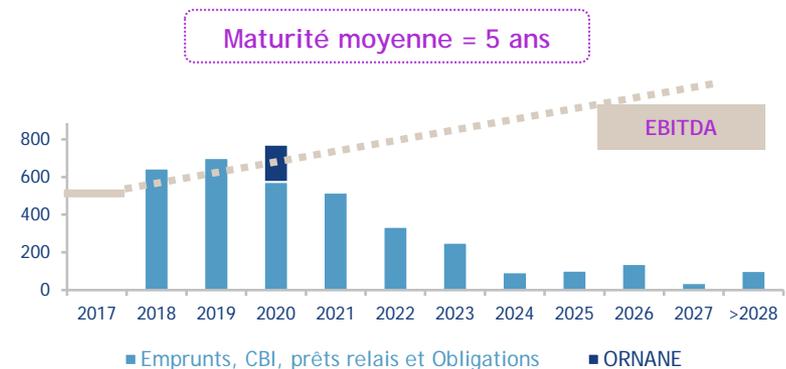
Levier financier retraité<sup>1</sup>



## Dettes nettes\* diversifiées



## Échéancier de la dette nette\*



\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 140 M€ au 31.12.16 et 200 M€ au 31.12.15

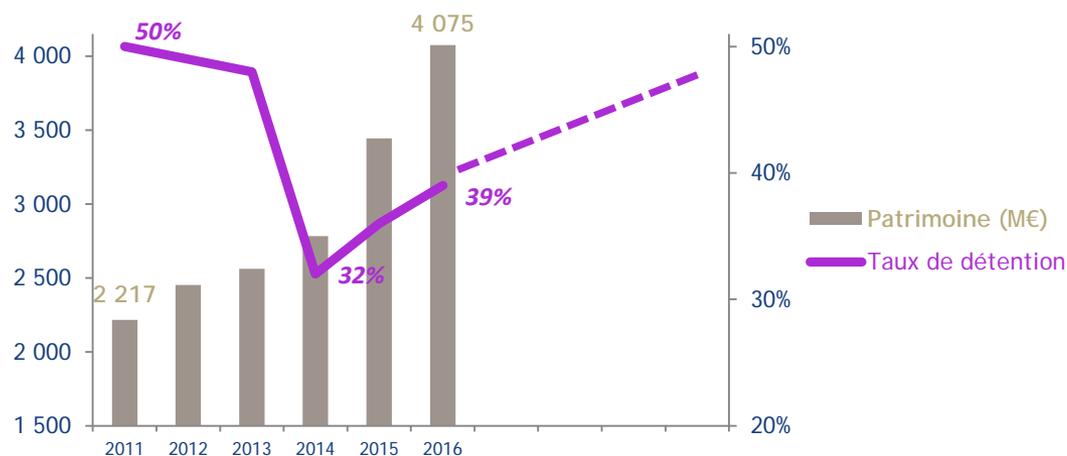
# Patrimoine immobilier : 4,1 Mds € (+18% en 12 mois)

	31 déc. 2016	31 déc. 2015	Var.
Taux de détention des immeubles	39%	36%	+3 pts
Surface construite (m <sup>2</sup> )	1 525 000	1 155 500	+32%
Valeur totale <sup>1</sup> (M€)	4 075	3 444	+18%
Rendement moyen (valorisation par DTZ et JLL)	6,1%	6,3%	-20 pb

Taux de détention des immeubles exploités

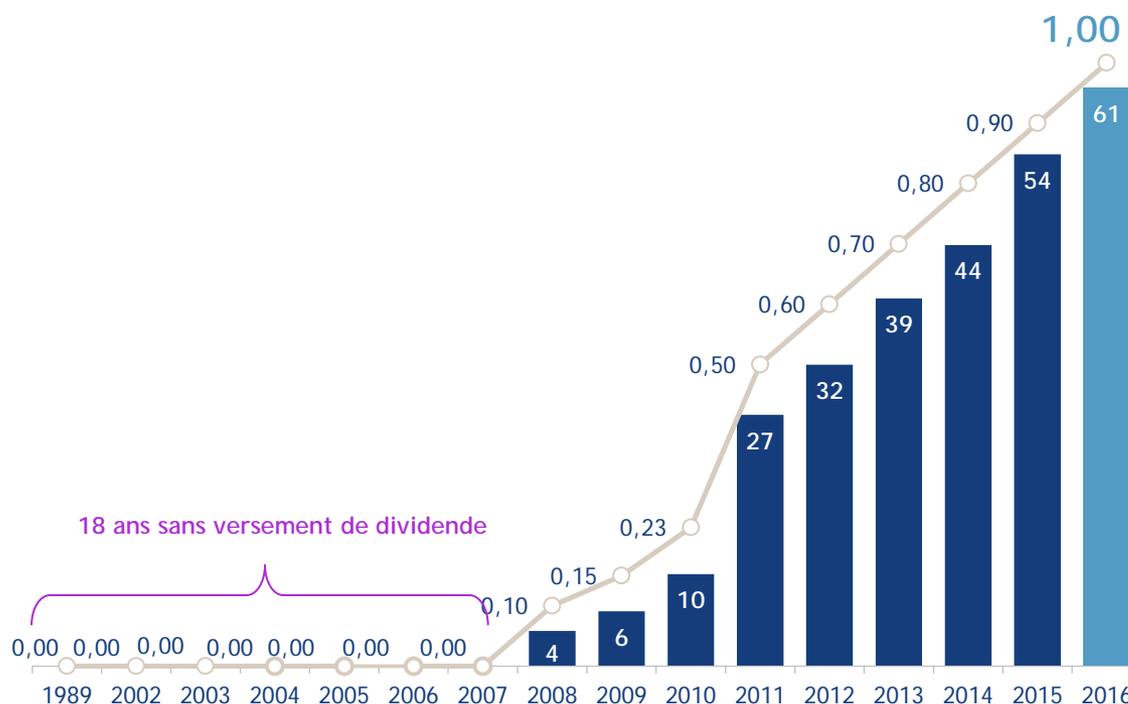
TOTAL Groupe	39%
France	50%
Allemagne	9%
Autriche	39%
Belgique	45%
Espagne	61%
Italie	33%
Pologne	86%
Suisse	7%
Rep. tchèque	0%

## Evolution du patrimoine (M€) et du taux de détention



<sup>1</sup> Hors incidence des actifs en cours de cession de 67 M€ au 31.12.16

Dividende proposé à l'Assemblée générale des comptes 2016 : 1,00 € / action



Croissance du dividende par action :  
**+11%**

Rendement\*:  
**1,1%**

*\* Sur la base du cours de clôture de l'action au 27.03.17*

Taux de distribution du résultat net <sup>1</sup>:  
**33%**

■ Montant distribué (M€)    ○ Dividende par action (€)

<sup>1</sup> Hors impact positif de la valorisation des impôts différés au dernier taux connu de 80 M€

— 1 —

## Créations de nouveaux établissements

dans des localisations à fort pouvoir d'achat

— 2 —

## Acquisitions ciblées

d'établissements indépendants ou de petits groupes à des conditions attractives

— 3 —

## Optimisation du réseau

par extensions d'établissements existants, spécialisations et développement d'activités périphériques

*Dans tous les pays d'implantation du groupe*



*Dans de nouvelles zones géographiques présentant un besoin important d'offre de prise en charge de la Dépendance et avec des villes à fort pouvoir d'achat*

## Immobilier

Mix entre propriété et location | Détention des meilleures localisations

Objectif de CA 2017 : 3 125 M€ (+10% vs 2016)



Acquisition de  
« Spitex Ville et Campagne »,  
leader privé des soins à  
domicile en Suisse



- ✦ Soins et services à domicile pour personnes âgées
- ✦ Présence sur toute la Suisse
- ✦ 40 M€ de CA en 2016



*Élargissement de l'offre de services et accélération de la construction de nouveaux établissements*



Acquisition d'Anavita  
en République tchèque



- ✦ Maisons de retraite médicalisées
- ✦ 6 établissements / 932 lits (dont 256 en construction)
- ✦ Détention de 100% de l'immobilier récent
- ✦ 7 M€ de CA en 2016 => 14 M€ à maturité



*ORPEA devient leader en République tchèque avec 1 716 lits*



Acquisition du Groupe  
Dr. Dr. Wagner en Autriche



- ✦ Cliniques SSR + Maisons de retraite
- ✦ 18 établissements / 1 812 lits  
Détention de 80% de l'immobilier
- ✦ 60 M€ de CA en 2016



*ORPEA complète son offre de soins et renforce son leadership en Autriche avec 6 807 lits*

M€	T1 2017	T1 2016	Var.
<b>France</b>	<b>434,0</b>	<b>413,6</b>	<b>+4,9%</b>
	58%	61%	
<b>International</b>	<b>317,7</b>	<b>266,9</b>	<b>+19,0%</b>
	42%	39%	
Allemagne	127,2	121,8	
Autriche	51,2	38,7	
Belgique	41,0	40,9	
Chine	0,3	-	
Espagne	34,5	17,1	
Italie	12,2	11,6	
Pologne	3,0	2,6	
Suisse	47,5	34,0	
Tchéquie	0,9	0,2	
<b>Total</b>	<b>751,7</b>	<b>680,5</b>	<b>+10,5%</b>

Solide croissance organique

- ✦ Ouvertures : 500 lits
- ✦ Croissance organique : +5.7%



Paris 17<sup>ème</sup> (France) - 125 lits



Cannes (France) - 86 lits



Bruxelles (Belgique) - 112 lits



Bâle (Suisse) - 93 lits



Berlin (Allemagne) - 180 lits



Knokke-le-Zoute (Belgique) - 130 lits



Prague (République tchèque) - 115 lits



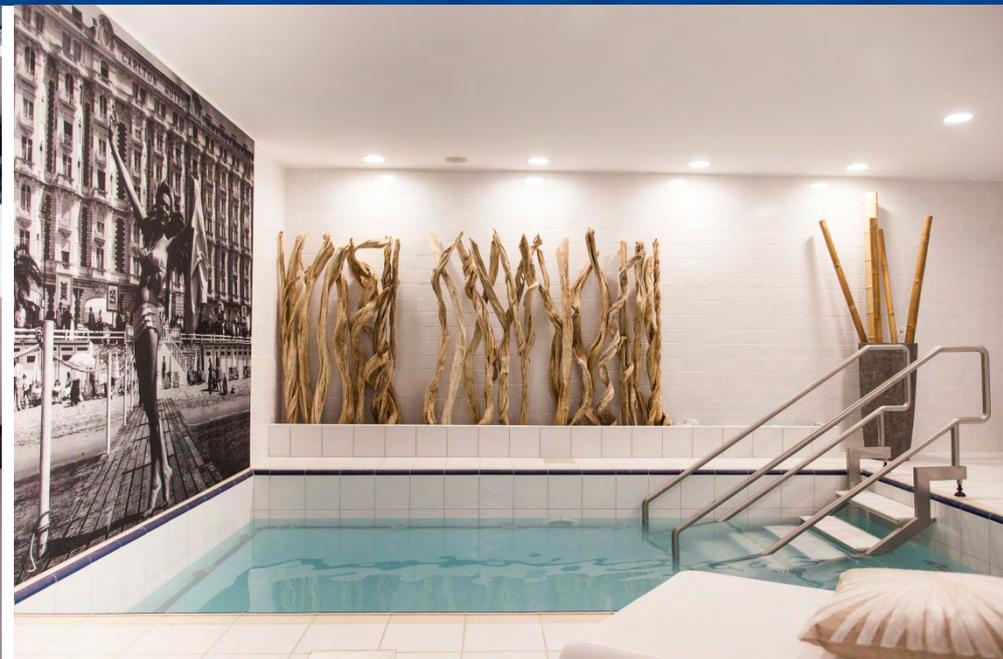
Wildbad (Autriche) - 103 lits



Venise (Italie) - 120 lits



# Ouverture 2016 Cannes, EHPAD - 86 lits





Ouverture 2016

Paris 15<sup>ème</sup>, EHPAD - 104 lits

ORPEA  
GROUPE





Ouverture 2016  
Paris 15<sup>ème</sup>, EHPAD - 104 lits





Ouverture 2016  
Les Lilas , EHPAD - 103 lits





Ouverture 2016

Prague (Rép. tchèque), maison de retraite - 115 lits





Ouverture 2016

Bâle (Suisse), maison de retraite - 91 lits





Ouverture 2016

# Venise (Italie), maison de retraite - 120 lits





Ouverture 2016

Knokke le Zoute (Belgique), maison de retraite - 130 lits

**RPEA**  
GROUPE

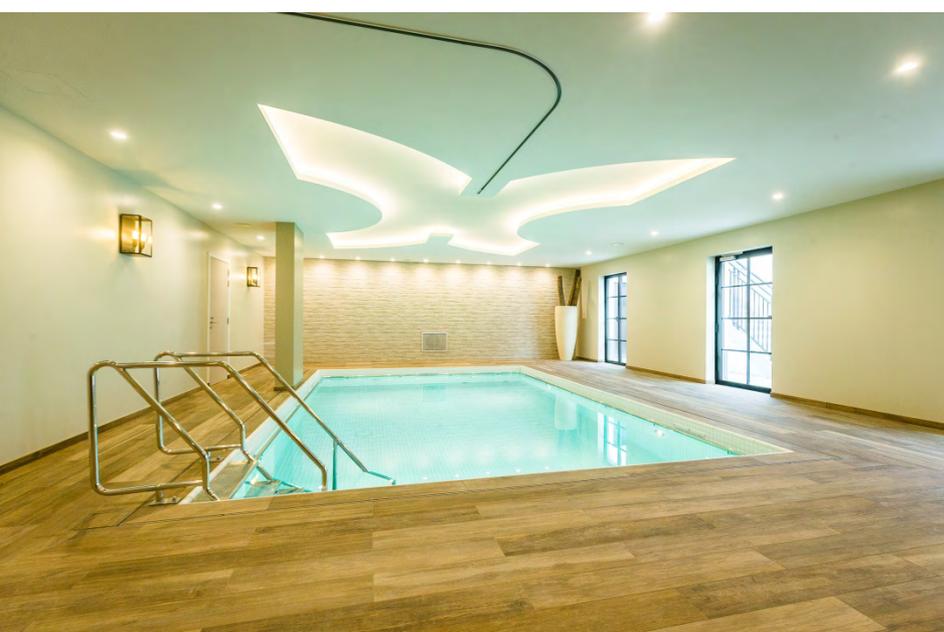
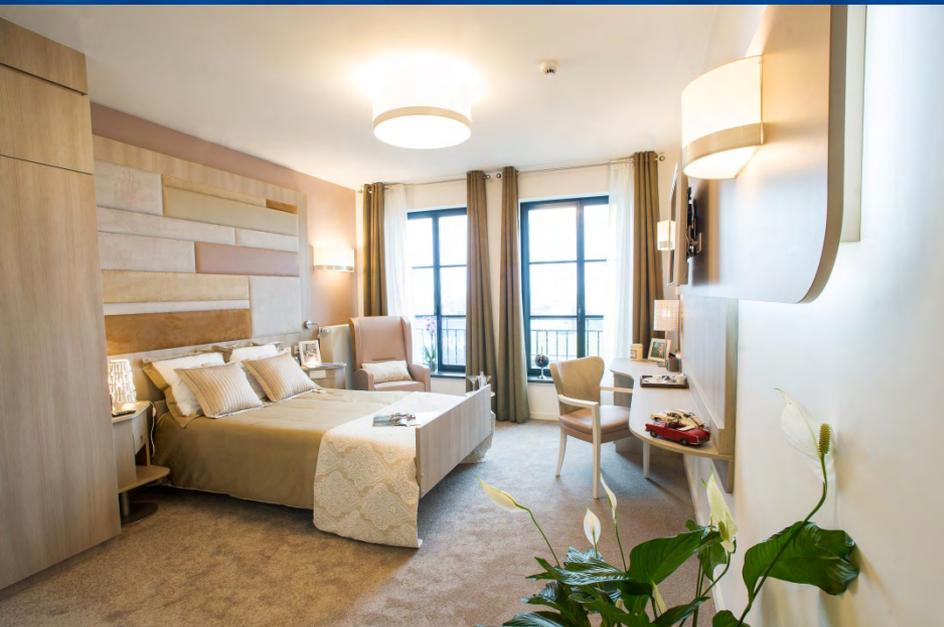




Ouverture 2016

Knokke le Zoute (Belgique), maison de retraite - 130 lits

ORPEA  
GROUPE





Bruxelles Overijse (Belgique) - 80 lits



Paris 16<sup>ème</sup> (France) - 87 lits



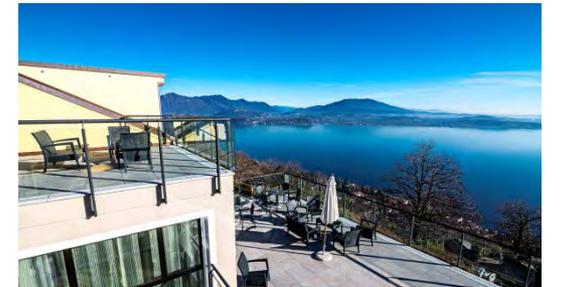
Callian (France) - 80 lits



Berne (Suisse) - 226 lits



Zürich (Suisse) - 80 lits



Lac Majeur (Italie) - 80 lits



Kolin (République tchèque) - 131 lits



Sitzenberg (Autriche) - 80 lits



Ardoie (Belgique) - 175 lits



Ouverture 2017

Lac Majeur (Italie), maison de retraite - 80 lits

ORPEA  
GROUPE





Ouverture 2017

Lac Majeur (Italie), maison de retraite - 80 lits

ORPEA  
GROUPE

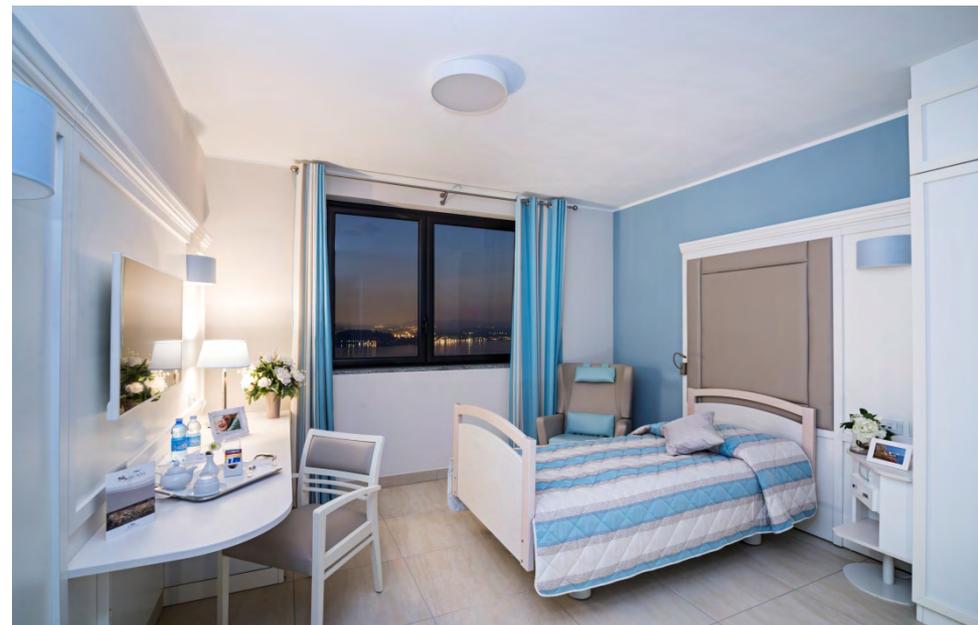




Ouverture 2017

Lac Majeur (Italie), maison de retraite - 80 lits

ORPEA  
GROUPE





Ouverture 2017

Callian (France), clinique psychiatrique - 80 lits



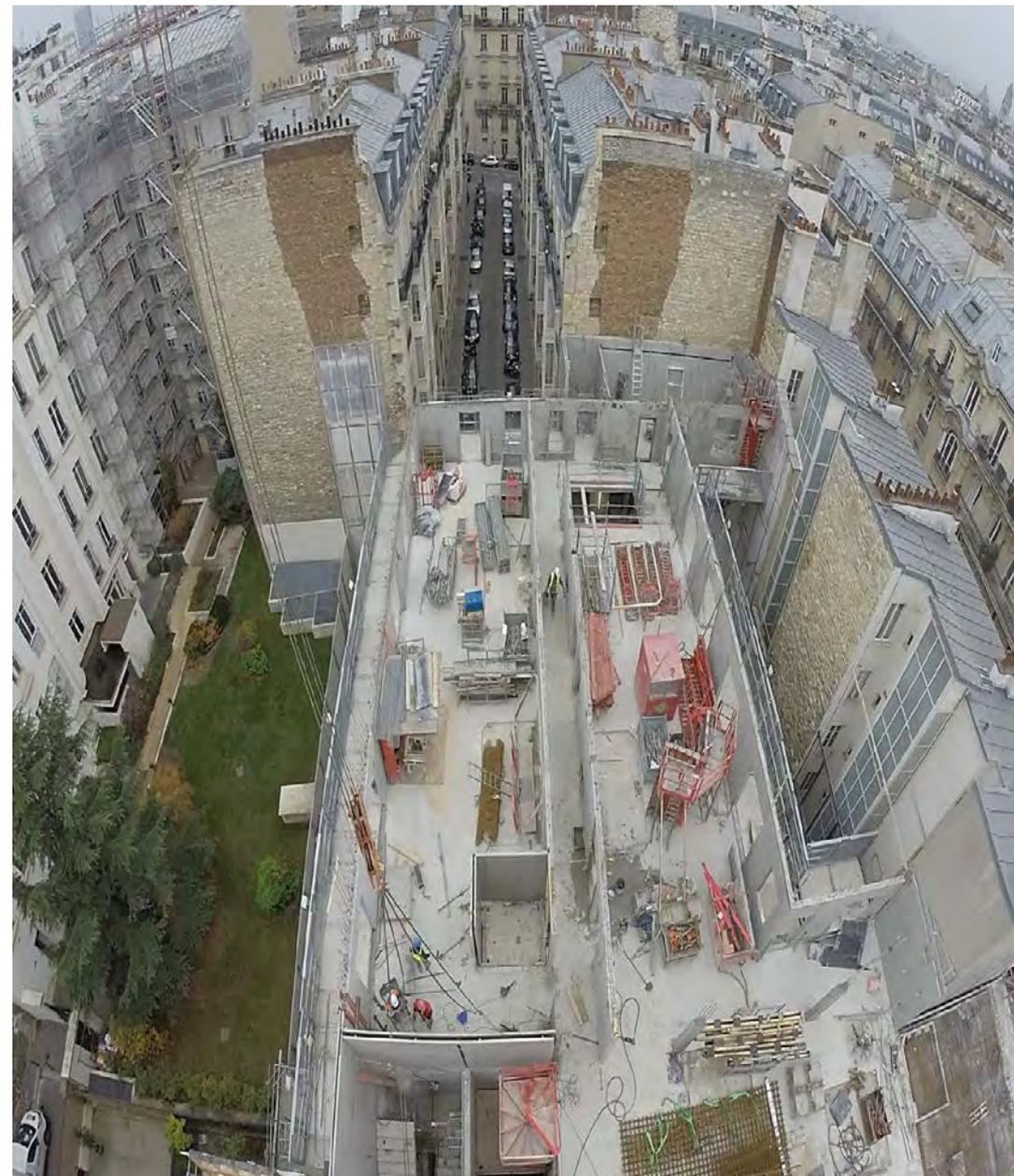


# Ouverture 2017 Paris 16<sup>ème</sup>, EHPAD - 87 lits





# Ouverture 2017 Paris 16<sup>ème</sup>, EHPAD - 87 lits





Ouverture 2018

Zürich (Suisse), maison de retraite - 80 lits

ORPEA  
GROUPE





Ouverture 2017

# Ardoois (Belgique), maison de retraite - 175 lits





Ouverture 2017

Neustadt (Allemagne), maison de retraite - 84 lits





## 4 - Gouvernance d'entreprise



## Un Conseil proactif et assidu

8 réunions en 2016

95% de taux de présence



## Un Conseil diversifié et complémentaire

Sous réserve d'approbation par la présente AG

3 nationalités représentées

1 administrateur représentant les salariés

40% de femmes (hors représentant des salariés)

90% d'administrateurs indépendants<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Voir chapitre 3 du Document de référence 2016

### Comité d'Audit

#### ✦ Mission :

- Suivre le processus d'élaboration de l'information financière, examiner les comptes consolidés et sociaux, renforcer l'efficacité des procédures de contrôle interne et gestion des risques pour anticiper et évaluer les risques à tous les niveaux

#### ✦ 4 membres

#### ✦ 4 réunions en 2016

- Revue des comptes annuels au 31.12.2015
- Revue des comptes semestriels au 30.06.2016
- Revue spécifique de l'efficacité du contrôle interne (notamment sur les établissements et les systèmes d'information)
- Examen de l'évolution de l'endettement et prise de connaissance des travaux des Commissaires aux comptes sur le Contrôle interne



100%

Taux de participation

### Comité des Nominations et des Rémunérations

#### ✦ Mission :

- Proposer une politique de rémunération équilibrée et incitative, discuter du choix et des critères d'indépendance des administrateurs selon les critères AFEP MEDEF, pour un Conseil diversifié et expérimenté

#### ✦ 4 membres

#### ✦ 3 réunions en 2016

- Examen de l'indépendance des administrateurs
- Ratification, renouvellement et nomination d'administrateurs 2016
- Représentation équilibrée Femmes / Hommes
- Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration
- Rémunération des mandataires sociaux
- Intéressement des mandataires sociaux et du management
- Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux



100%

Taux de participation

## Xavier Coirbay, en tant qu'administrateur indépendant



52 ans,  
nationalité belge

**Sofina** : membre du Comité exécutif et responsable des investissements dans le domaine des fonds de capital-investissement et des investissements directs à forte croissance

Il a commencé sa carrière comme analyste financier dans le département gestion d'actifs de la **Générale de Banque, intégrée depuis au groupe BNP**

**Diplômé de l'École de commerce de Solvay à Bruxelles** (1988), où il a également obtenu une maîtrise en gestion fiscale (1990)

**INSEAD** Certified Director

Actuellement membre du Conseil d'Administration de la société IPSOS

Il dispose d'une longue expérience d'investisseur professionnel ayant représenté la Sofina au conseil de nombreuses sociétés cotées et non cotées.

**Durée du mandat : 4 ans**

## Joy Verlé, cooptation en qualité d'administrateur indépendant en remplacement de Monsieur Alain CARRIER, démissionnaire



*38 ans,  
nationalité  
française*

**CPPIB** : principal in Relationship Investments (investissements dans des sociétés cotées ou sur le point d'être introduites en bourse) depuis 2016

**Morgan Stanley** : fonctions de conseil en Fusions/Acquisitions et Marchés de capitaux (2003)

**Bregal Capital** : opérations d'investissement Private Equity dans les domaines de l'éducation, des énergies renouvelables et de la santé, fonds dont elle a été Partner (2006 - 2015)

**Diplômée d'HEC Paris**

Elle a également, par le passé, siégé au Conseil d'Administration de trois sociétés dans les secteurs de l'éducation et des énergies renouvelables.

**Durée du mandat : 2 ans**

## Philippe Charrier, cooptation en qualité d'administrateur indépendant en remplacement de Monsieur Jean-Claude Marian



62 ans,  
nationalité  
française

**Procter & Gamble** : il débute sa carrière et devient PDG pour la France en 1999

**Oenobiol** (compléments alimentaires) : associé à la fondatrice en 2006, il transforme une société française en une multinationale présente dans 20 pays

**Labco** (leader européen du diagnostic médical) : prise de participation en 2011 dont il devient Président exécutif. Il déploie le modèle dans de nombreux pays

**Ponroy Santé** (produits de santé naturels) : il est aujourd'hui Président exécutif

**Vie associative engagée**, notamment dans la lutte contre l'exclusion des personnes fragilisées par des troubles neurologiques ou psychiatriques

Diplômée d'HEC Paris

**Durée du mandat : 2 ans**



Un Président non exécutif aux valeurs d'ORPEA

	Montants dus	Commentaires
Rémunération annuelle fixe brute	550 000 €	Rémunération identique à l'exercice précédent
Jetons de présence	35 000 €	Une somme forfaitaire maximum annuelle de 35 000 €, dont 15 000 € de partie fixe et 20 000 € de partie variable, une somme de 2 500 € étant décomptée par absence à partir de la deuxième absence.
Avantage en nature	Néant	
Rémunération annuelle variable	Néant	
Rémunération en actions	Néant	
Rémunération exceptionnelle	Néant	
Avantages de toute nature	Néant	
Retraite supplémentaire	Aucune	
Indemnité de cessation de fonction	Néant	

# Avis sur les éléments de la rémunération 2016 du Directeur Général - Mr. Y. Le Masne

	Montants dus	Commentaires
Rémunération annuelle fixe brute	720 000 €	✦ Inchangée depuis 2011
Rémunération annuelle variable	399 600 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Variable = 56% de la rémunération annuelle fixe</li> <li>✦ Critères d'évaluation :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 75% sur la base d'objectifs quantitatifs (objectifs économiques et financiers)</li> <li>– 25% sur la base d'objectifs qualitatifs</li> </ul> </li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	99 900 €	✦ Exceptionnel = octroyée en totalité (20% de la rémunération variable totale) au regard de la surperformance du Groupe
Jetons de présence	35 000 €	
Avantage en nature	3 500 €	✦ Voiture de fonction
Assurance chômage	61 515 €	
Rémunération en actions (stock options, actions gratuites)	13 000 (valorisation : 799,2 K€)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Atteinte des objectifs de CA et EBITDA prévus aux budgets 2015 et 2016 tels que présentés au Conseil</li> <li>✦ Part du capital représentée par l'attribution : 0,2%</li> <li>✦ Première attribution en 10 ans</li> </ul>
Retraite supplémentaire	Aucune	
Indemnité en cas de cessation de mandat		<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ En cas de départ contraint ou de changement de contrôle ou de stratégie</li> <li>✦ Montant limité à 24 mois de la rémunération fixe et variable (conforme code AFEP MEDEF)</li> <li>✦ Soumise à des critères de performance</li> </ul>

# Avis sur les éléments de la rémunération 2016 du Directeur Général Délégué - Mr. J.C. Brdenk

	Montants dus	Commentaires
Rémunération annuelle fixe brute	640 000 €	✦ Rémunération identique à l'exercice précédent
Rémunération annuelle variable	355 200 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Variable = 56% de la rémunération annuelle fixe</li> <li>✦ Critères d'évaluation :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 75% sur la base d'objectifs quantitatifs (objectifs économiques et financiers)</li> <li>– 25% sur la base d'objectifs qualitatifs</li> </ul> </li> </ul>
Rémunération exceptionnelle	88 800 €	✦ Exceptionnel = octroyée en totalité (20% de la rémunération variable totale) au regard de la surperformance du Groupe
Avantage en nature	4 500 €	✦ Voiture de fonction
Assurance chômage	61 515 €	
Rémunération en actions (stock options, actions gratuites)	13 000 (valorisation : 799,2 K€)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Atteinte des objectifs de CA et EBITDA prévus aux budgets 2015 et 2016 tels que présentés au Conseil</li> <li>✦ Part du capital représentée par l'attribution : 0,2%</li> <li>✦ Première attribution en 10 ans</li> </ul>
Retraite supplémentaire	Aucune	
Aucun jeton de présence		
Indemnité en cas de cessation de mandat		<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ En cas de départ contraint ou de changement de contrôle ou de stratégie</li> <li>✦ Montant limité à 24 mois de la rémunération fixe et variable (conforme code AFEP MEDEF)</li> <li>✦ Soumise à des critères de performance</li> </ul>

## Monsieur Jean-Claude Marian 1<sup>er</sup> janvier - 28 mars 2017

### ✦ Rémunération fixe

- Rémunération annuelle de base :
  - 550 000 € (inchangée par rapport à 2016)
- Rémunération au titre de l'exercice de ses fonctions du Président jusqu'au 28 mars 2017 :
  - 137 500 € (prorata de la rémunération fixe)

### ✦ Rémunération variable

- néant

## Monsieur Philippe Charrier à partir du 28 mars 2017

### ✦ Rémunération fixe

- Rémunération annuelle brute :
  - 120 000 € en totalité pour l'exercice 2017

### ✦ Rémunération variable

- néant

## Contexte

- ✦ Étude du Conseil des Nominations et des Rémunérations auprès d'un cabinet spécialisé

## Objectifs

- ✦ Comparer les niveaux de rémunérations avec des sociétés de même taille (CA, capitalisation, nombre d'employés)
- ✦ Étudier les principes de la décomposition de la rémunération

Principes de rémunération proposé par le Conseil d'administration, sur proposition du Conseil des Nominations et des Rémunérations

1/3 rémunération fixe

1/3 rémunération variable avec des critères quantitatifs précis (80%) et qualitatifs (20%)

1/3 intéressement à long terme au capital de la Société (actions gratuites)



Une rémunération qui se conforme aux standards du marché avec des incentives forts à court, moyen et long terme

## Yves Le Masne, Directeur général

### ✦ Rémunération fixe

- 720 000 € (inchangé depuis 2011)

### ✦ Rémunération variable

- un bonus cible de 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 150 % du bonus cible en cas de surperformance, soit un bonus total maximum de 105 % (150 % x 70 %) de la rémunération fixe

### ✦ Plan d'intéressement à long terme

- Attribution d'actions gratuites ou autre plan similaire (« LTIP ») à hauteur d'un maximum de 100 % de la rémunération fixe

## Jean-Claude Brdenk, Directeur général délégué

### ✦ Rémunération fixe

- 640 000 € (identique à l'exercice précédent)

### ✦ Rémunération variable

- un bonus cible de 70 % de la rémunération fixe avec un maximum de 150 % du bonus cible en cas de surperformance, soit un bonus total maximum de 105 % (150 % x 70 %) de la rémunération fixe

### ✦ Plan d'intéressement à long terme

- Attribution d'actions gratuites ou autre plan similaire (« LTIP ») à hauteur d'un maximum de 100 % de la rémunération fixe,

## Les critères d'attribution de la rémunération variable et du LTIP<sup>1</sup>

### ✦ Rémunération variable

- **Critères quantifiables (80%)** : définition par le Conseil d'administration d'objectifs précis de croissance du CA, croissance organique du CA et de l'EBITDA, de la marge d'EBITDA, du free cash-flow par action, du résultat net consolidé normalisé et du ratio de levier financier retraité
- **Critères qualitatifs (20%)** : mise en œuvre d'un plan de succession couvrant N-1, résultats de l'enquête annuelle de satisfaction, renforcement de la détention immobilière

- ✦ **LTIP en actions** : valeur maximale atteinte si l'évolution du cours de bourse d'ORPEA (dividende inclus TSR) surpasse la moyenne des indices MSCI Europe ex UK et CAC 40 (dividendes inclus) de 10% ou plus sur 2 ans

<sup>1</sup> Voir chapitre 3 du Document de référence 2016, p. 76-77



## 5 - Lecture des rapports des Commissaires aux Comptes

Nous avons émis des rapports pour les besoins de cette AGM qui couvrent les diligences suivantes :

## ✦ Au titre de l'Assemblée générale ordinaire

- Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés
- Rapport sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration
- Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés
- Rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

## ✦ Au titre de l'Assemblée générale extraordinaire

- Rapport sur les opérations sur capital

Deloitte &  
Associés

Saint Honoré  
BK&A

## ✦ Rapport sur les comptes annuels de la Société ORPEA (1<sup>ère</sup> résolution)

- Page 232 du Document de référence 2016
- *« Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice. »*  
*« Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Changement de méthode comptable » de la note I.1 « Règles Comptables » de l'annexe qui expose les conséquences de la première application du règlement ANC 2015-06 sur la comptabilisation des malis techniques issus d'opérations de fusions. »*

## ✦ Rapport sur les comptes consolidés (2<sup>ème</sup> résolution)

- Page 210 du Document de référence 2016
- *« Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation. »*

- ✦ Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise
  - Page 94 du Document de référence 2016
  - Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière
    - *« (...), nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce. »*
  - Autres informations
    - *« Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce. »*

- ✦ Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés : pages 95 à 99 du Document de référence 2016 (4<sup>ème</sup> résolution)
  - Conventions et engagements autorisés soumis à l’approbation de l’Assemblée générale
    - *« Nous vous informons qu’il ne nous a été donné avis d’aucune convention ni d’aucun engagement autorisés au cours de l’exercice écoulé à soumettre à l’approbation de l’assemblée générale en application des dispositions de l’article L. 225-38 du code de commerce. »*
  - Conventions et engagements autorisés et déjà approuvés au cours de l’exercice écoulé
    - *La convention suivante a été autorisée au cours de l’exercice 2016 et déjà approuvée lors de l’AG du 23/06/16 sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 6 mai 2016 : ....*
  - Conventions et engagements autorisés depuis la clôture
    - Néant



L’ensemble des engagements et conventions sont décrits de manière plus détaillée dans notre Rapport

- ✦ Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues (17<sup>ème</sup> résolution)
  - Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues
    - Par annulation d'actions acquises précédemment (rachat d'actions)
    - Limitée à 10 % par période de 24 mois
    - Durée : 18 mois
  
  - « *Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.* »



## 6 - Questions-Réponses relatives à l'ordre du jour



## 7 - Vote des résolutions

## ✦ Vote à main levée avec votre carte d'admission

- Le nombre de voix / nombre d'actions indiqué sur la carte d'admission

## ✦ Prise en compte des Votes par Correspondance et des Pouvoirs au Président

## 1<sup>ère</sup> résolution

- ✦ Approbation des comptes annuels de l'exercice 2016
  
- ✦ Bénéfice de : 29 908 915,82 €

## 2<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016
  
- ✦ Bénéfice net de : 256 448 456 €

## 3<sup>ème</sup> résolution

### ✦ Affectation du résultat de l'exercice 2016 (Bénéfice 29 908 915,82 €)

- Affectation de la réserve légale : 1 495 446,00 €
- Distribution d'un dividende de 1,00 € / action

### ✦ Date de mise en paiement du dividende : le 11 juillet 2017

### ✦ Rappel de l'historique des dividendes :

Exercice social	2011	2012	2013	2014	2015
Dividende net par action	0,50 €	0,60 €	0,70 €	0,80 €	0,90 €

## 4<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce**

## 5<sup>ème</sup> résolution

### ✦ Nomination de Monsieur Xavier Coirbay en qualité d'administrateur

- Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

## 6<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Bernadette Chevallier-Danet**
  - Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

## 7<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Ratification de la cooptation de Monsieur Philippe Charrier en qualité d'administrateur**
  - Coopté par le Conseil d'administration du 28 mars 2017, en remplacement de Dr. Jean-Claude Marian
  - Durée du mandat : jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

## 8<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Ratification de la cooptation de Madame Joy Verlé en qualité d'administrateur**
  - Copté par le Conseil d'administration du 27 avril 2017, en remplacement de Monsieur Alain Carrier
  - Durée du mandat : jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018

## 9<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Claude MARIAN, Président du Conseil d'Administration

## 10<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général

## 11<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général Délégué

## 12<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'Administration, Monsieur Jean-Claude Marian
  - Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 28 mars 2017

## 13<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'Administration, Monsieur Philippe Charrier
  - A compter du 28 mars 2017

## 14<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général, Monsieur Yves LE MASNE
  - A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017

## 15<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général Délégué, Monsieur Jean-Claude BRDENK
  - A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017

## 16<sup>ème</sup> résolution

### ✦ Autorisation consentie au Conseil d'Administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions

- Prix maximum d'achat par action : 150 €
- Montant maximal consacré à ces achats : de 907 661 505 €
- Dans la limite de 10 %
  
- Objectifs conformes à la loi, dont notamment :
  - Animer le marché ou d'assurer la liquidité de l'action
  - Utiliser tout ou partie des actions acquises pour les attribuer aux salariés et/ou aux mandataires sociaux
  - Remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la Société
  - Annuler les actions par réduction du capital
  - La mise en œuvre de toute pratique de marché admise par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers
  
- Non utilisation en cas d'offre publique
- Durée de l'autorisation : 18 mois

## 17<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Renouvellement de l'autorisation consentie au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions propres détenues par la société**
  - Dans la limite de 10 %
  - Durée de l'autorisation : 18 mois
  - Remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2016 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution

## 18<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Introduction dans les statuts de dispositions relatives au mandat de Président d'honneur du Conseil d'Administration et modification statutaire en conséquence
  - Faculté ouverte au Conseil d'administration de désigner un Président d'Honneur du Conseil d'Administration
  - Création en conséquence d'un nouvel article 20 des statuts, qui sera rédigé comme suit :
    - « **ARTICLE 20 - PRESIDENT D'HONNEUR**  
*Le Conseil d'Administration, pourra nommer, à titre honorifique, un ou plusieurs Président d'honneur, personne physique et ancien Président du Conseil d'Administration. Le Président d'honneur pourra être invité aux réunions du Conseil d'Administration où il disposera d'une voix purement consultative. Il devra adhérer au règlement intérieur dudit Conseil. »*

## 19<sup>ème</sup> résolution

- ✦ Pouvoirs pour dépôts et formalités



8 - Clôture de la séance