



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2026

emeis S.A.

23 JUIN 2026



1

Formalités d'ouverture,
constitution du bureau
et ordre du jour simplifié

2

Propos
de Guillaume Pepy
et de Laurent Guillot

3

Résultats consolidés 2025

4

Bilan extra-financier 2025

5

Gouvernement
d'entreprise

6

Lecture résumée des rapports
des Commissaires aux comptes

7

Questions-réponses
relatives à l'ordre du jour

8

Vote des résolutions



Formalités d'ouverture et de constitution du bureau

Guillaume Pepy

Président du Conseil d'administration

Formalités d'ouverture



Document d'enregistrement universel 2025

- **30 avril 2026**
dépôt auprès de l'Autorité des Marchés Financiers du Document d'Enregistrement Universel 2025 (incluant le rapport financier semestriel)

Assemblée réunie sur première convocation

- **15 mai 2026**
publication de l'avis de réunion au BALO
- **5 juin 2026**
publication de l'avis de convocation au BALO et dans un support habilité à recevoir les annonces légales

Quorum et majorité

Composition du bureau

PRÉSIDENT

Guillaume Pepy

SCRUTATEURS

**Caisse des Dépôts
et Consignations**

MACSF Épargne Retraite

SECRÉTAIRE DE SÉANCE

Aulde Courtois



Ordre du jour simplifié

Guillaume Pepy

Président du Conseil d'administration

Ordre du jour simplifié à titre ordinaire



- | | |
|---|---|
| ● Approbation des comptes sociaux et consolidés
et affectation du résultat | (1 ^{re} à 3 ^e résolutions) |
| ● Approbation des conventions réglementées | (4 ^e résolution) |
| ● Renouvellement de mandats d'administrateurs | (5 ^e à 8 ^e résolutions) |
| ● Nomination d'un nouvel administrateur | (9 ^e résolution) |
| ● Rémunérations et avantages des mandataires sociaux
au titre de l'exercice 2025 | (10 ^e à 12 ^e résolutions) |
| ● Politiques de rémunération des mandataires sociaux
au titre de l'exercice 2026 | (13 ^e à 16 ^e résolutions) |
| ● Autorisation en vue de l'achat par la Société de ses propres actions | (17 ^e résolution) |

Ordre du jour simplifié à titre extraordinaire



- Délégations et autorisations financières

(18^e et 27^e résolutions)

Ordre du jour simplifié à titre ordinaire

- Pouvoirs pour formalités

(28^e résolution)



Propos de Guillaume Pepy



Propos de Laurent Guillot



Résultats consolidés 2025

Jean-Marc Boursier
Directeur général adjoint, CFO

Chiffres clés de l'exercice 2025 (comptes consolidés)



Amélioration des performances opérationnelles et de la structure financière

Principaux agrégats du compte de résultat (en M€)	2024	2025	Var (%)	Organique
Taux d'occupation moyen (%)	85,2 %	87,2 %	+2,0 pts	
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 636	5 895	+4,6 %	+6,1 %
EBITDAR ⁽¹⁾	740	872	+17,8 %	+19,2 %
Marge d'EBITDAR (%)	13,1 %	14,8 %	+1,7 pts	
EBITDA pré-IFRS 16	245	380	+55,1 %	+58,3 %
Marge d'EBITDA pré-IFRS 16 (%)	4,3 %	6,4 %	+2,1 pts	
EBIT	2	173	+171 M€	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(412)	(298)	+114 M€	
Résultat net par action (en €)	(2,73)	(1,85)	+0,8 €/action	
Principaux agrégats de Cashflow (en M€)				
Cashflow Opérationnel Net Courant	15	190	+174 M€	
Cashflow libre récurrent ⁽²⁾	(162)	(46)	+116 M€	
Cashflow libre	(298)	347	+645 M€	
Principaux agrégats de Bilan (en M€)	2024	2025		
Dette financière nette (hors IFRS 16, IFRS 5 et 9)	4 775	4 484	(291 M€)	
Dette financière nette proforma Isemia (hors IFRS 16, IFRS 5 et 9)	4 775	3 781	(994 M€)	
Dette nette / EBITDA ⁽³⁾	19,5x	9,9x	-9,6x	

Effets positifs sur les prix et le taux d'occupation sur tous les marchés

1 Une dynamique principalement tirée par les maisons de retraite

2 Forte amélioration opérationnelle
Prévisions 2025 dépassées

3 Résultat net en nette amélioration, bien qu'encore négatif
Principalement en raison d'éléments non récurrents

4 Tous les indicateurs de *cashflow* sont en nette hausse

5 Dette nette en baisse de -0,3 Md€
Et de -1 Md€ en données pro forma (structure immobilière - Isemia)

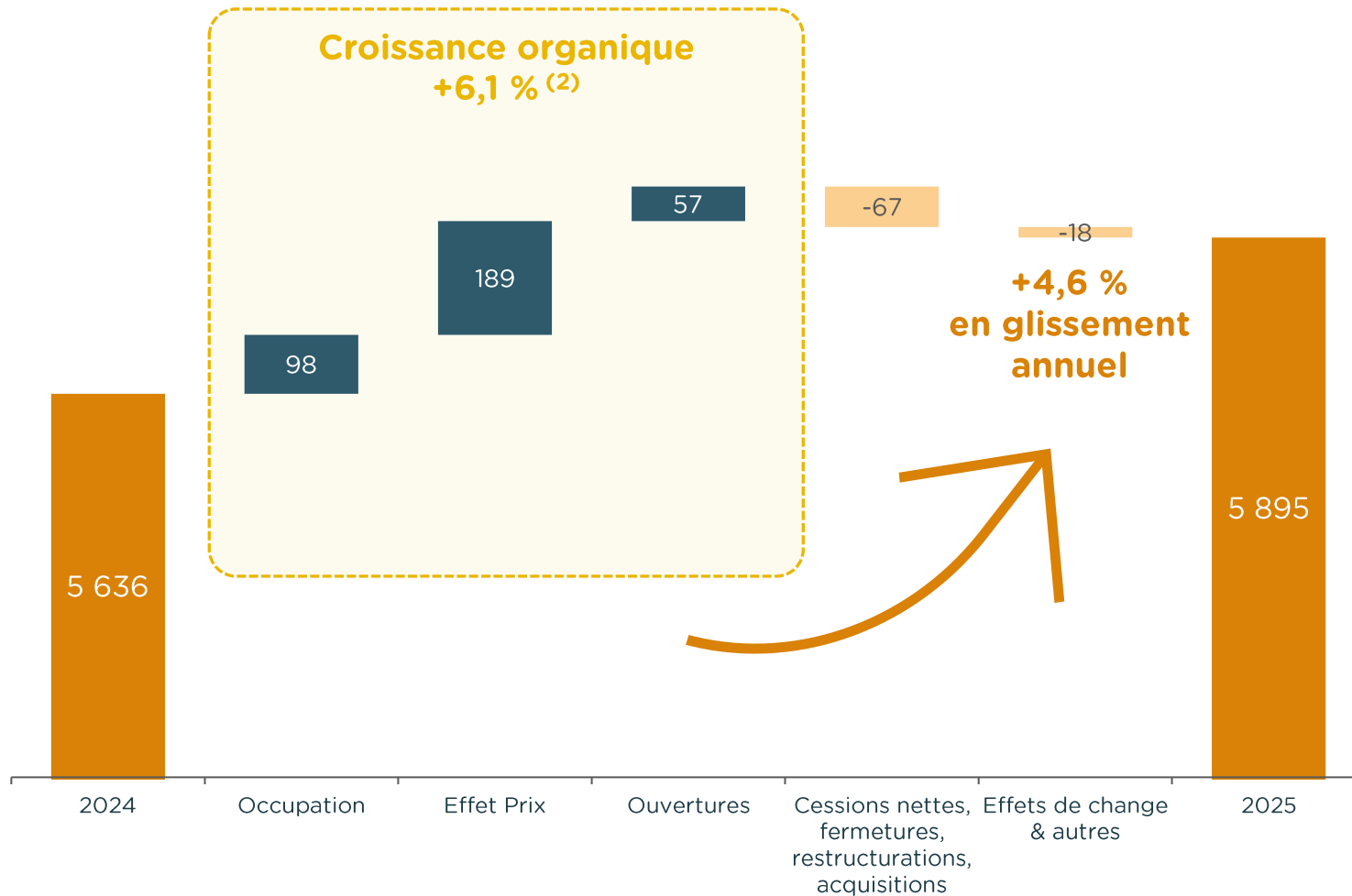
2
+
5 Réduction rapide du ratio d'endettement
De 19,5x fin 2024 à 9,9x fin 2025 (pro forma Isemia)

(1) Y compris plus values de cessions immobilières de 64 M€ en 2025 vs. 28 M€ en 2024

(2) Cashflow libre avant financements, Capex de développement, cessions/acquisitions et éléments non récurrents

(3) Dette nette hors IFRS 16 et IFRS 5, EBITDA hors IFRS 16. Proforma Isemia pour 2025

Forte croissance du chiffre d'affaires 2025 soutenue par des effet prix et taux d'occupation favorables



Facteurs positifs soutenant la croissance organique au niveau du Groupe

**Effet prix
+3,3 %**

**Taux d'occupation
+1,7 %**

**Ouvertures
+1,0 %**

(1) Dont 22 M€ de chiffre d'affaires en 2025 liés à des activités vendues principalement en République tchèque et à des résidences pour personnes âgées

(2) Y compris un ajustement au « nombre constant de jours » lié à la différence de calendrier entre 2024 et 2025 (année bissextile en 2024)

Hausse du chiffre d'affaires dans toutes les zones géographiques



Forte dynamique sur les maisons de retraite et sur les marchés internationaux

en M€	2024	2025	Var	Organique
France	2 381	2 416	+1,5 %	+1,7 %
<i>dont Maisons de retraite</i>	1 113	1 139	+2,3 %	+2,6 %
<i>dont Cliniques & autres</i>	1 268	1 277	+0,7 %	+1,0 %
Europe du Nord	1 630	1 778	+9,1 %	+10,6 %
<i>dont Allemagne</i>	946	1 018	+7,6 %	+9,5 %
Europe centrale	966	987	+2,2 %	+7,0 %
Europe du Sud & Latam	434	471	+8,6 %	+9,6 %
Autres régions⁽¹⁾	225	242	+7,7 %	+9,7 %
Chiffre d'affaires total	5 636	5 895	+4,6 %	+6,1 %
Maisons de Retraite	3 621	3 853	+6,4 %	+8,1 %
Cliniques + autres activités	2 015	2 042	+1,3 %	+2,5 %

Fort effet prix,
notamment en Allemagne
et en Autriche
où il atteint +4 % à +7 %

**Taux d'occupation
en amélioration**
en Autriche, en Belgique et en Espagne,
où il a atteint +2 % à +3 %

Nouvelles ouvertures
aux Pays-Bas et, dans une moindre
mesure, en Espagne

(1) Autres zones géographiques : comprend l'Irlande, la Pologne, le Royaume-Uni et la Chine

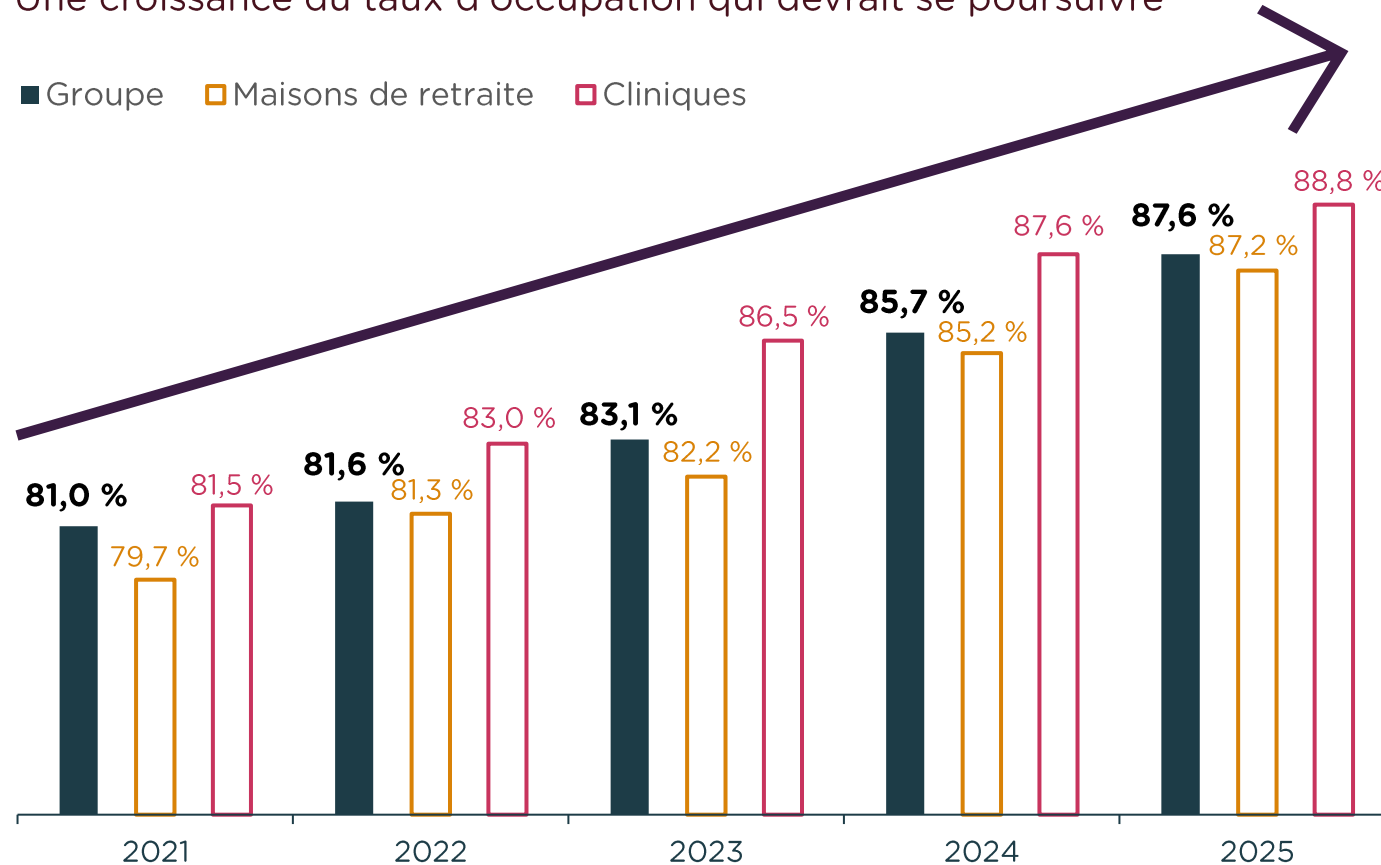
Des taux d'occupation qui s'améliorent encore en 2025



En hausse de **+1,8 pt** en 12 mois, et de près de **+7 pts** depuis 2021

Dynamique favorable depuis 2021 dans tous les pays

Une croissance du taux d'occupation qui devrait se poursuivre



Maisons de retraite

+2,0 pts

en 12 mois

+7,6 pts vs. 2021

Cliniques

+1,0 pt

en 12 mois

+7,3 pts vs. 2021

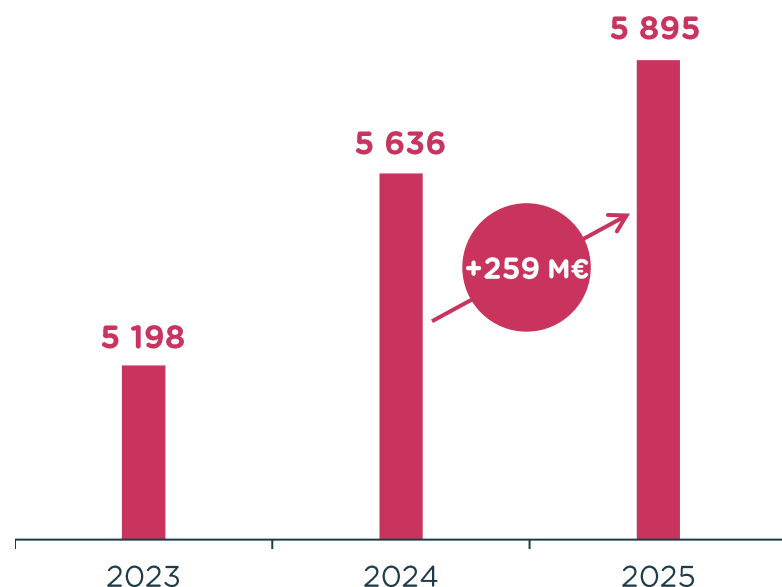
Une **dynamique positive** du chiffre d'affaires qui se répercute largement sur la croissance des marges d'exploitation



Revenue

(en M€)

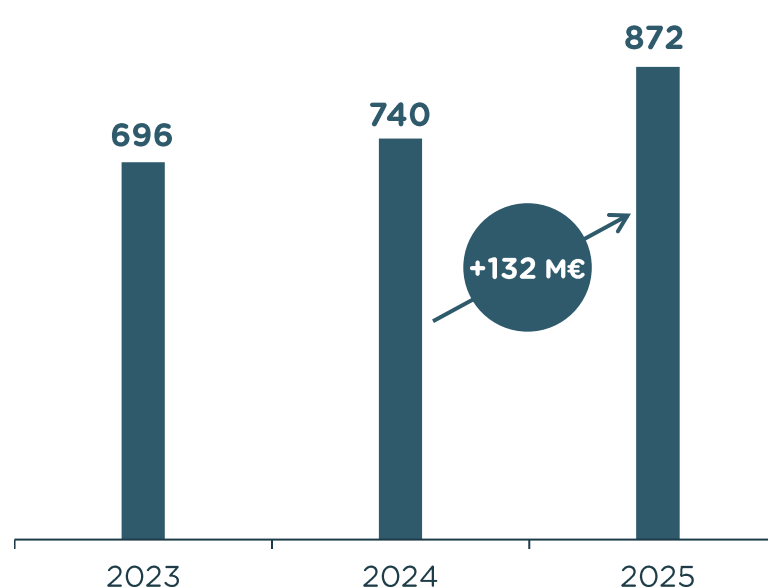
+6,1 %
à périmètre constant



EBITDAR⁽¹⁾

(en M€)

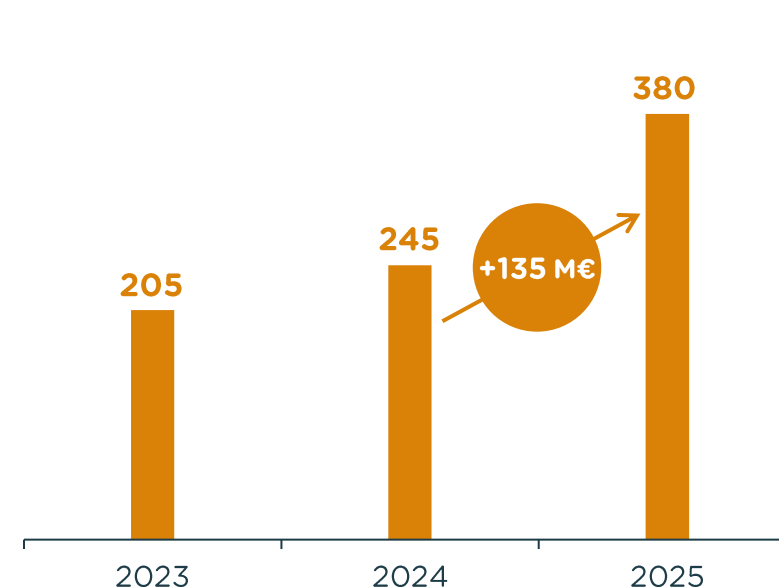
+19,2 %
à périmètre constant



EBITDA (excl. IFRS 16)⁽¹⁾

(en M€)

+58,3 %
à périmètre constant



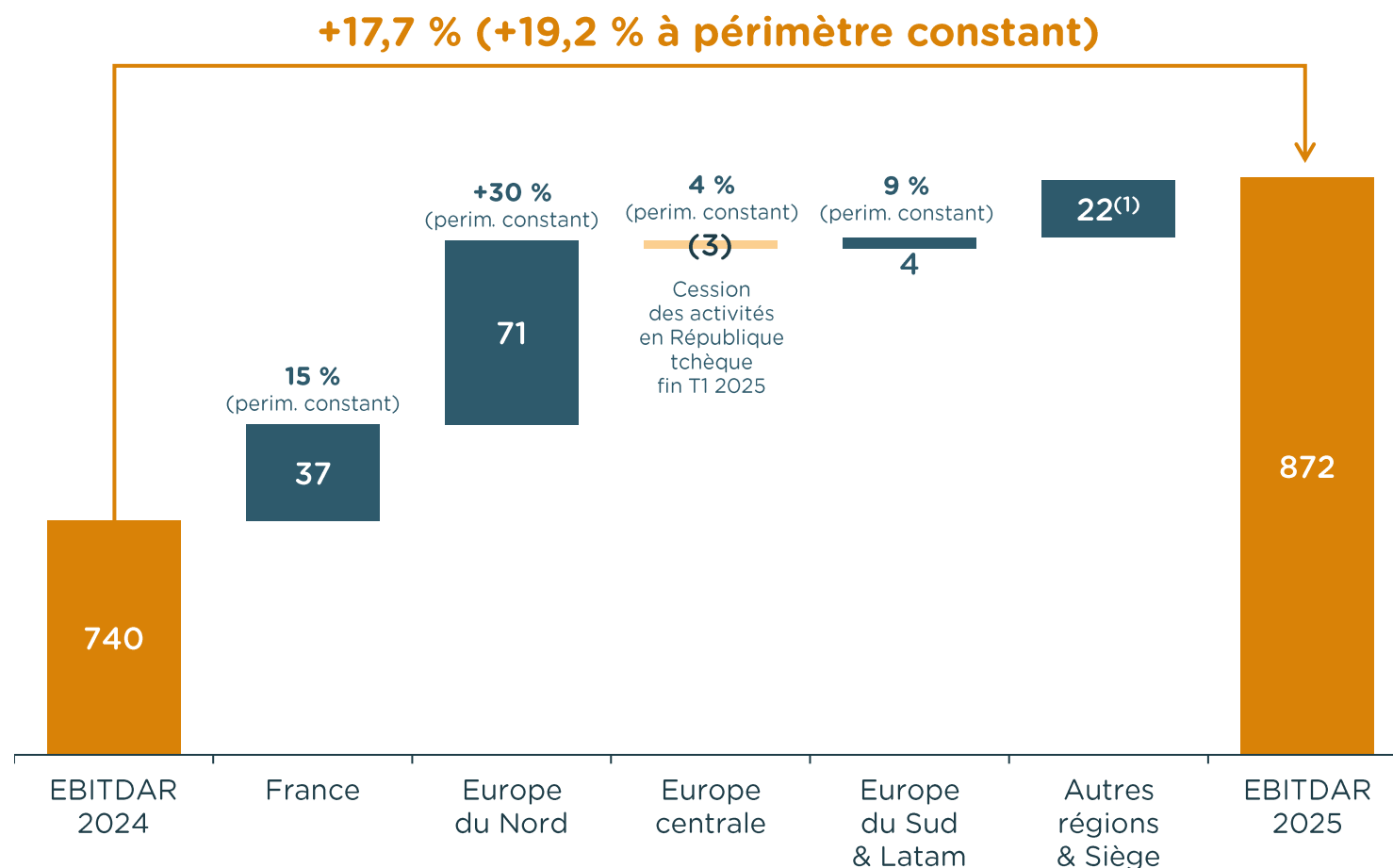
(1) dont 64 M€ de plus-values sur cessions immobilières en 2025 contre 28 M€ en 2024

Une dynamique solide de l'EBITDAR, tirée par l'Allemagne et la France en 2025



Croissance de l'EBITDAR 2024/2025 par zone géographique

En M€



Tous les marchés ont contribué positivement à la reprise de l'EBITDAR

La France et l'Europe du Nord (principalement l'Allemagne) sont les principaux contributeurs

Croissance de l'EBITDAR en Europe centrale modérée par la cession en République tchèque



(1) Y compris les plus-values sur cessions immobilières (64 M€ en 2025 contre 28 M€ en 2024)

Tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2025

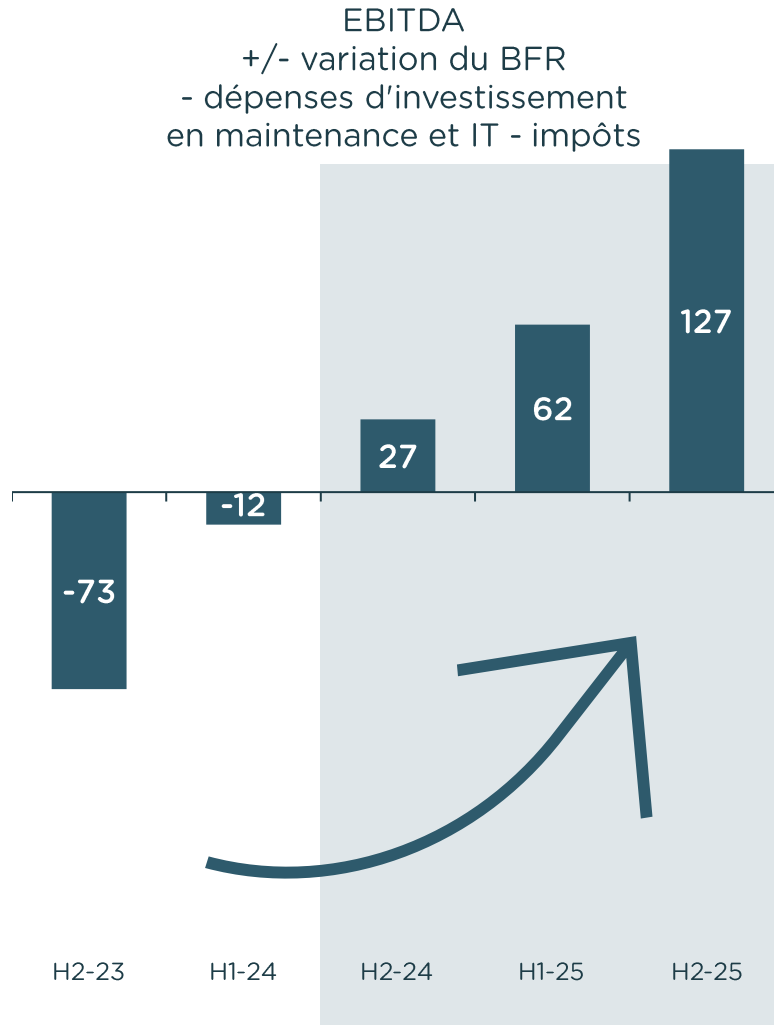


en M€	2024	2025		
EBITDA Pré IFRS 16	245	380	+135 M€	Légère augmentation des Capex de maintenance → moderniser les installations et les outils de gestion informatique du Groupe, et améliorer ainsi ses performances futures
Capex de Maintenance et d'IT	(143)	(166)		
<i>dont Capex de Maintenance</i>	(104)	(116)		
<i>dont IT</i>	(39)	(50)		
Autres flux opérationnels courants	(87)	(25)		
<i>dont Variations de BFR & Divers</i>	(59)	(22)		
<i>dont Impôts payés</i>	(28)	(3)		
Cashflow Opérationnel Courant Net	15	190	+175 M€	Charges Financières y compris <i>upfront fees</i> (non récurrents) liés au refinancement de la dette bancaire pour 23 M€
Charge de la Dette	(177)	(236)		
<i>dont « upfront fees »</i>		(23)		
Cashflow libre récurrent	(162)	(46)		FCF Récurrent positif au second semestre à 21 M€ hors <i>upfront fees</i>
Capex de Développement	(154)	(92)		
Éléments non-courants	(130)	(117)		
Gestion du portefeuille d'actifs	149	602		
<i>dont Cessions immobilières</i>	286	404		
<i>dont Autres cessions / investissements / traitements et impôts</i>	(138)	198		
Cashflow libre	(298)	347	+645 M€	Capex de développement en baisse compte tenu de l'avancée du pipeline et d'exigences de rendement plus élevées pour les nouvelles opérations
Variation de Capitaux Propres – part Cash	390	-		
Transaction Isemia (<i>closing</i> janvier 2026)	-	703		
Réduction (+) de la Dette Financière Nette (proforma Isemia) - part cash	92	1 050	+1 Md€	Cessions finalisées en 2025 → en République tchèque → dans le secteur des résidences pour seniors → et diverses cessions immobilières
Impacts changement de périmètre (dette), taux de change et autres	(195)	(56)		
Réduction (+) de la Dette Financière Nette (proforma Isemia)	(103)	994		Y compris la transaction Isemia finalisée en janvier 2026

Cashflow de nouveau positif

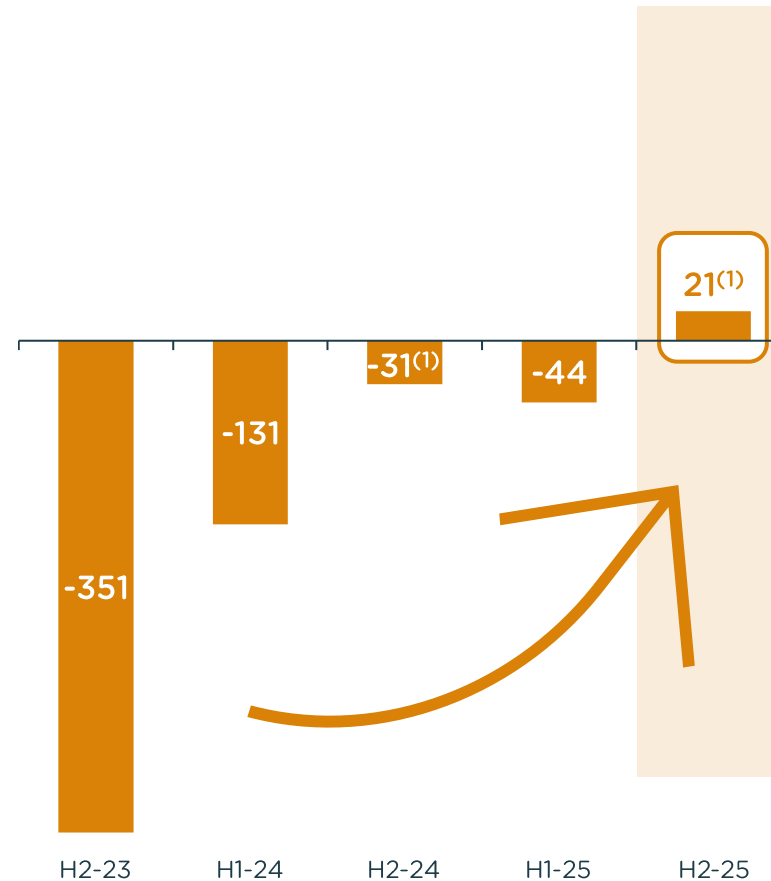


Cashflow opérationnel net courant



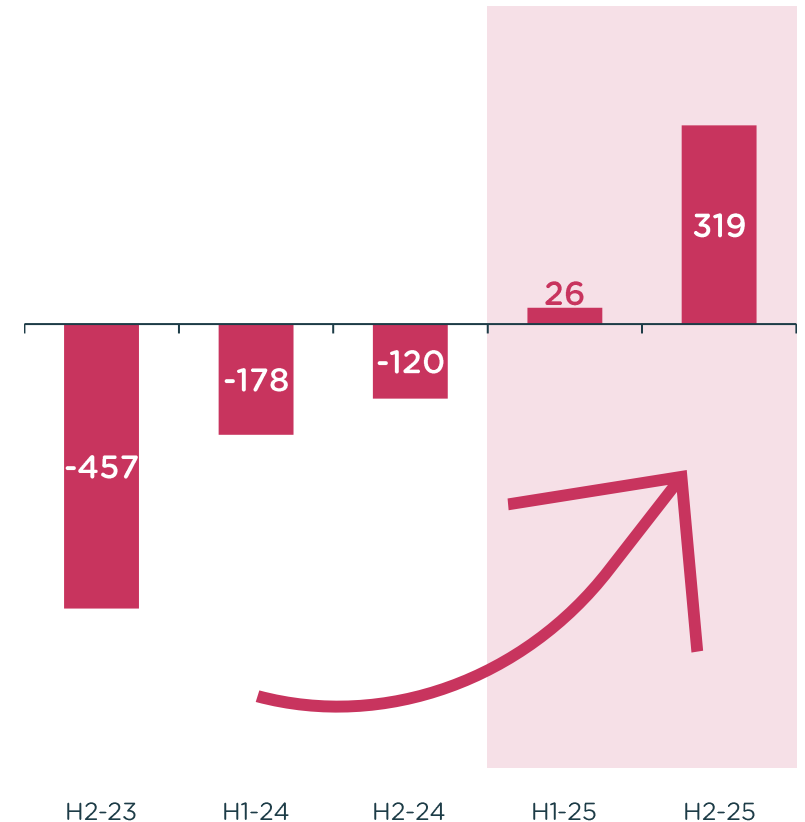
FCF Récurrent

Cashflow opérationnel net courant
- charges financières



FCF

FCF récurrent
- dépenses d'investissement de développement
- éléments non récurrents
+ cessions



(1) Inclut, au second semestre 2024, les cessions d'instruments financiers dérivés pour 30 M€ ; le résultat serait donc de -61 M€ après retraitement de cette contribution ponctuelle

(2) Hors « upfront fees » non récurrents liés au refinancement et pénalités de remboursement anticipé d'env. 23 M€

Bilan simplifié, liquidité et endettement net du Groupe à fin décembre 2025



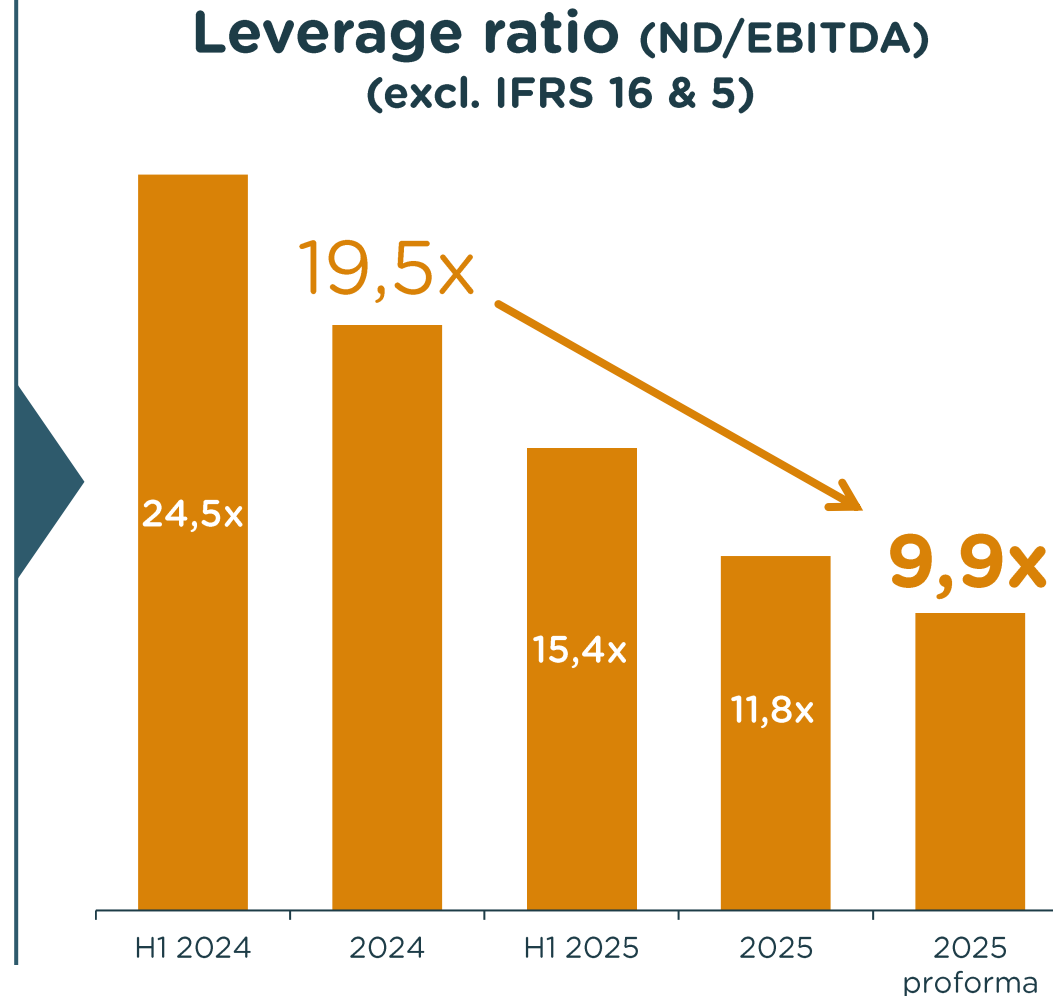
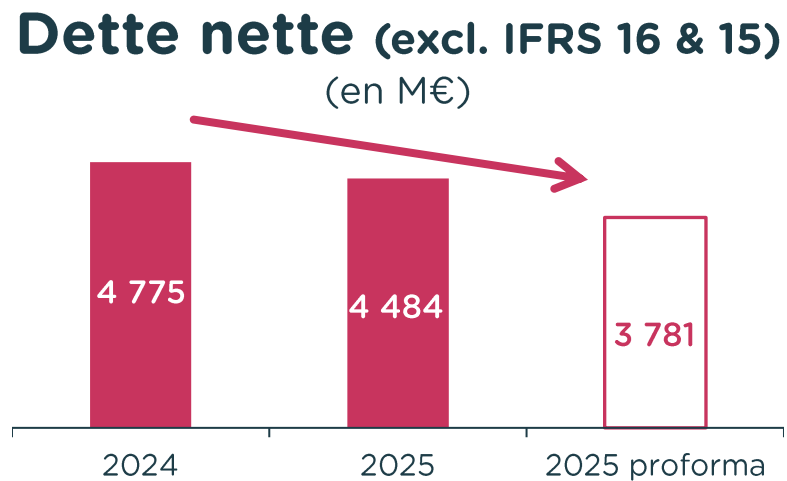
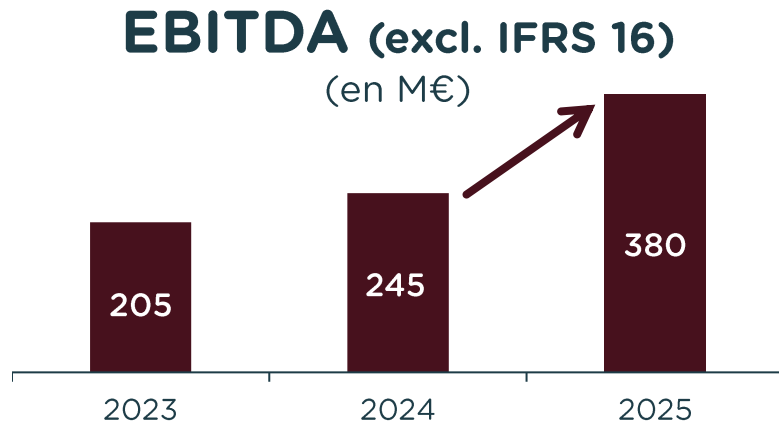
en M€	31/12/2024	31/12/2025
Immobilisations corporelles nettes ⁽¹⁾	4 987	4 626
Actifs destinés à être cédés	318	177
Droits d'utilisation des actifs (IFRS 16)	2 780	2 768
Immobilisations incorporelles nettes	1 660	1 655
Goodwill	1 306	1 307
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	1 722	1 408
Dettes financières brutes (hors IFRS 16)	5 220	4 769
<i>Dont dettes financières à court terme</i>	<i>516</i>	<i>401</i>
Trésorerie et équivalents	519	337
Dettes financières nettes	4 701	4 432
Dettes des loyers (IFRS 16)	3 639	3 657
<i>Dont dettes des loyers à court terme</i>	<i>366</i>	<i>358</i>

Valeur patrimoniale du Patrimoine immobilier à fin 2025 : **5,6 Mds€**
(+1,5 % à périmètre constant)

Baisse de l'endettement financier net de près de **-0,3 Md€**
(**-1 Md€** incl. transaction Isemia)

(1) Dont immobilisations en cours de construction : 513 M€ à fin 2024 et 479 M€ à fin 2025

Le ratio d'endettement s'est rapidement amélioré au cours des 12 derniers mois ... « *more to come* »



Nouvelle baisse à venir
(covenant bancaire < 6,5x d'ici 2029)

Déjà en dessous du seuil contractuel d'ici fin 2026 (<12x)

L'exposition bancaire est désormais entièrement refinancée grâce à un nouveau financement de 3,15 Mds€



- Refinancement de 3,15 Mds€, permettant le remboursement intégral des financements existants (prêts A, B, C et D) et la sortie anticipée de la procédure de sauvegarde
- La nouvelle structure comprend :
 - (i) un prêt à terme de 2,2 Mds€,
 - (ii) des obligations de 400 M€ et
 - (iii) 550 M€ de lignes tirables, qui allonge la durée moyenne et renforce le profil de la dette

Coût moyen de la dette après refinancement

~5,0 %⁽¹⁾

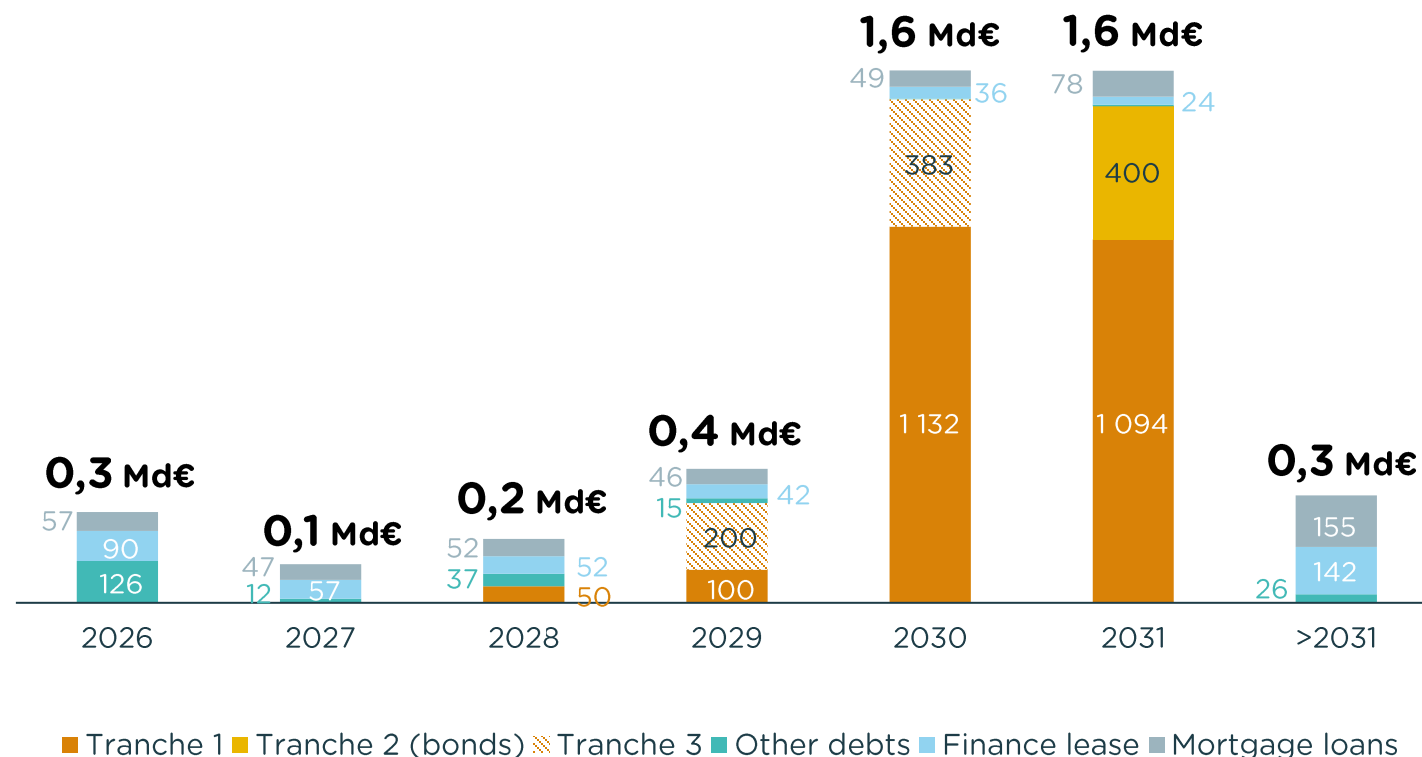
au comptant fin décembre 2025

Échéance moyenne à fin 2025

5,1 ans⁽²⁾

Échéancier détaillé de la dette pro forma du refinancement (au 31 décembre 2025)

Debt Maturity schedule at year end 2025 – pro forma Isemia
(incl. PIK interest / excl. Factor)



(1) Y compris PIK, avec un EURIBOR 3M à 2,03 %

(2) Hors facteur

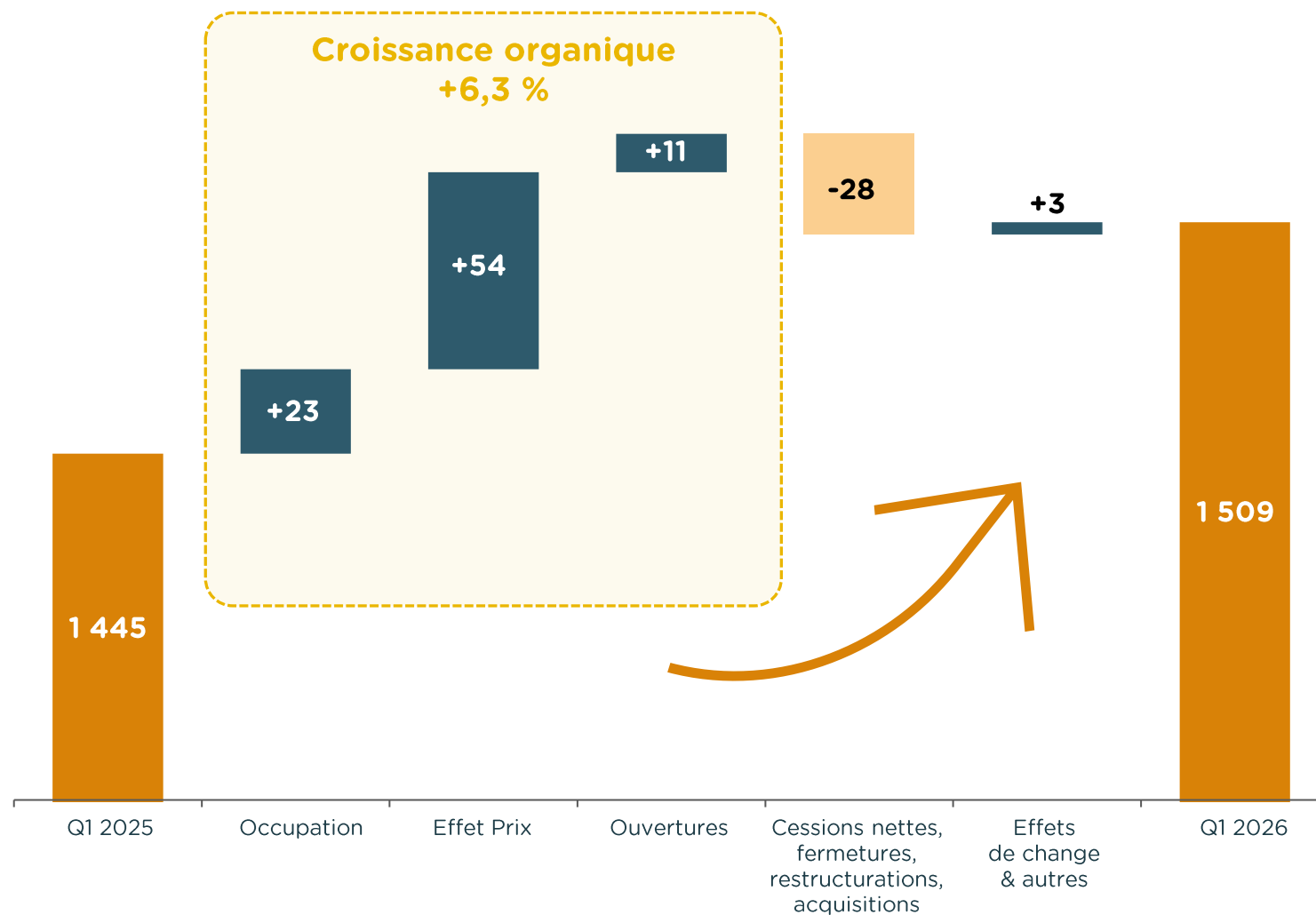


RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2025

Perspectives 2026 et à moyen terme

... une dynamique favorable qui se poursuit au 1^{er} trimestre 2026

En M€



*Facteurs positifs soutenant
la croissance organique au niveau
du Groupe*

**Effet prix
+3,9 %**

**Taux d'occupation
+1,7 %**

**Ouvertures (2024 & 2025)
+0,7 %**

Aborder 2026 et les années suivantes avec confiance



Prévisions 2026

Croissance de l'EBITDAR
en 2026

>+10 %

à périmètre constant⁽¹⁾

EBITDAR
TCAM 2024-2026

soit >+15 %

à périmètre constant⁽¹⁾

+

Une dynamique positive
qui se poursuit

Chiffre d'affaires
TCAM 2024-2028

+4 % à +5 %

à périmètre constant⁽¹⁾

EBITDAR
TCAM 2024-2028

+12 % à +16 %

à périmètre constant⁽¹⁾

(1) Hors périmètres opérationnels cédés au cours de la période



Bilan extra-financier 2025

Mireille Faugère

Présidente du Comité Éthique, Qualité, RSE

Laurent Guillot

Directeur général



Bilan extra-financier 2025

Mireille Faugère

Présidente du Comité Éthique, Qualité, RSE

Les ambitions stratégiques de durabilité du Groupe se déclinent dans la feuille de route RSE



LA FEUILLE DE ROUTE RSE S'ARTICULE AUTOUR DE NOS 4 PARTIES PRENANTES



Notre impact/promesse
pour nos **EQUIPES**

Notre promesse
aux **RÉSIDENTS / PATIENTS /**
BÉNÉFICIAIRES



Notre relation
aux **TERRITOIRES**

Notre impact/promesse
pour la **PLANÈTE**



3 VOLETS D'AMBITION POUR PORTER LE MOUVEMENT ET LA TRANSFORMATION

Être conforme

Se différencier

Changer la donne



Pour nos ÉQUIPES...



NOS AXES POUR AGIR

« ÊTRE CONFORME » :

S'engager dans un collectif reconnu pour sa culture et fort des valeurs d'une entreprise responsable

	Ambitions 2030	Résultats
Taux de turnover	20 %	33 % 2022 26 % 2025
Taux d'absentéisme	8 %	9,4 % 2022 9,2 % 2025
Taux de fréquence des accidents du travail	20	27,0 2022 23,1 2025

« SE DIFFÉRENCIER » :

Offrir à tous un parcours de carrière nourrissant dans une entreprise apprenante, sociale et inclusive

	Ambitions 2030	Résultats
Niveau d'engagement des collaborateurs	70 %	60 % 2025
Taux de collaborateurs couverts par un dispositif social	100 %	88 % en 2025



Pour nos PATIENTS / RÉSIDENTS / BÉNÉFICIAIRES...



NOS AXES POUR AGIR

« ÊTRE CONFORME » :
Garantir l'excellence des soins
et de l'accompagnement

	Ambitions 2030	Résultats
Satisfaction (Maisons de retraite)	97 %	90,1 % 2022 92,5 % 2025
Ratio EIG	1,5	0,8 2022 2,11 2025
% pays avec dialogue renforcé avec familles	100 %	76 % 2022 95 % 2025

« SE DIFFÉRENCIER » :
Répondre aux besoins et aux désirs des
personnes par un parcours de soins gradué
et personnalisé

	Ambitions 2030	Résultats
Satisfaction sur les soins	92,1 %	90,9 % 2024 91,7 % 2025
Satisfaction sur les interactions avec les soignants	91,5 %	90,3 % 2024 90,8 % 2025
% cliniques avec spécialités et « surspécialités »	100 %	n/a 2024 54 % 2025



Pour les TERRITOIRES...



NOS AXES POUR AGIR

« ÊTRE CONFORME » : Être un partenaire reconnu, respecté et respectueux

	Ambitions 2030	Résultats
% établissements avec ancrage territorial	95 %	31 % 2023 73,8 % 2025
% employés éligibles formés au système anti-corruption	85 %	n/a 2023 69 % 2025
% fournisseurs stratégiques ayant signé la charte des achats responsables	100 %	75 % 2023 92 % 2025

« SE DIFFÉRENCIER » : Faire de l'établissement un acteur local de confiance

	Ambitions 2030	Résultats
% établissements déployant au moins 2 actions intergénérationnelles dans l'année	80 %	56 % 2025
Taux de recommandation des employés sur la qualité des soins	70 %	61 % 2025



Pour la PLANÈTE...



NOS AXES POUR AGIR

« ÊTRE CONFORME » : Maîtriser nos consommations

	Ambitions 2030	Résultats
Intensité consommation énergie (kWh/m²/an)	102,9	171,9 2022 150,6 2025
Part du gaspillage alimentaire par repas	<15 %	n/a 2022

« SE DIFFÉRENCIER » : Préserver les ressources de la planète

	Ambitions 2030	Résultats
% établissements ayant atteint le niveau pétale BiophilGood	80 % Pétale 3	~80 % Pétale 1 (France : 78 % MdR et 71 % Cliniques)
Taux de reconnaissance de l'engagement RSE par les employés	70 %	54 % 2025



Bilan extra-financier 2025

Laurent Guillot
Directeur général

Une politique RH ambitieuse et transformante



Pour nos ÉQUIPES

UNE LOGIQUE D'ENTREPRISE APPRENANTE POSÉE

- **ÉCOLE du Management et programme IMPACT**
 - 1 200 managers formés ou en cours de formation
 - 10,5 jours de formation pour construire un collectif fort et engagée et une culture managériale commune
- **Ouverture du premier Centre de Formation des Apprentis *emeis* et lancement du campus *emeis* qui regroupe l'ensemble des formations et parcours dédiées au développement des compétences et à la valorisation des métiers**

Métiers du soin
(AFPS)



École
de management



Métiers de l'hôtellerie-
restauration



UNE POLITIQUE DIVERSITÉ ET INCLUSION DÉPLOYÉE

- **Programme *emeis* & moi** : un programme sur 4 piliers, déployé progressivement dans l'ensemble des pays : 77,8 % des pays couverts



- **Politique femme** : un programme en faveur des femmes pour un impact social et sociétal
- **Programme EVE** : un programme dédié à nos talents
- **Des actions reconnues** : Gold Accreditation – Investors in Diversity in Ireland



GOLD

Une amélioration significative des résultats de la deuxième enquête YourVoice@emeis



Pour nos ÉQUIPES

Taux de participation

59 %

Une amélioration notable du taux de participation de + 11 points en 2026 vs. 2025 (48 %)

Taux d'engagement

63 %

+ 3 points en 2026
vs. 2025 (60 %)
+ 7 points par rapport
aux benchmarks

Considération

71 %

des équipes se sentent
considérées par
leurs managers

Qualité de prise en soin

69 %

des équipes considèrent
que nous sommes reconnus
pour la qualité de prise
en charge + 4 points en 2026
vs. 2025 (65 %)

Autonomie

82 %

des équipes sont satisfaites
ou enthousiastes
de l'autonomie dont elles
disposent dans leur travail
+ 1 point en 2026
vs. 2025 (81 %)

Sens & intérêt

77 %

des équipes trouvent du sens
et de l'intérêt dans leur
quotidien + 3 points en 2026
vs. 2025 (74 %)

Formation

64 %

des équipes sont satisfaites
et enthousiastes par
les formations auxquelles
elles ont accès + 4 points
en 2026 vs. 2025 (60 %)

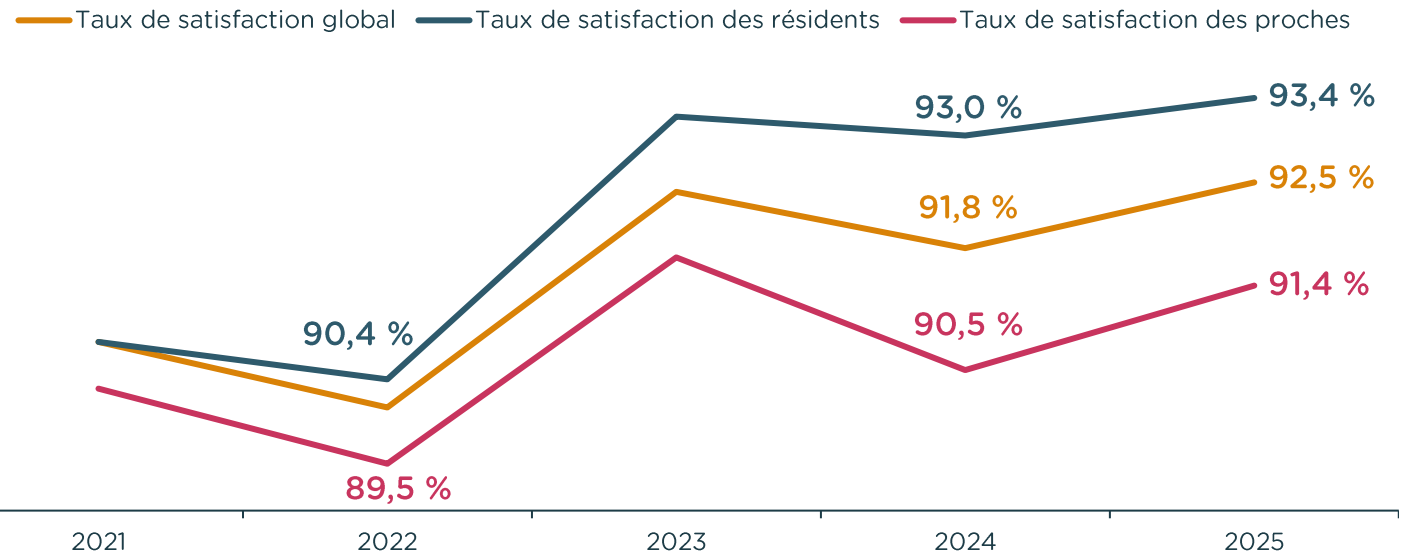
Les actions menées par le Groupe se traduisent par une hausse de la satisfaction de nos patients / résidents



Pour nos **PATIENTS / RÉSIDENTS / BÉNÉFICIAIRES**



Taux de satisfaction - Maison de retraite



Démarche Hospitalité

Le Groupe renforce son ancrage territorial et les liens avec les acteurs locaux



Pour les **TERRITOIRES**



Achats Responsables

Ancrage territorial

Enquête de notoriété

Le Groupe déploie des actions de préservation des ressources



Pour la **PLANÈTE**



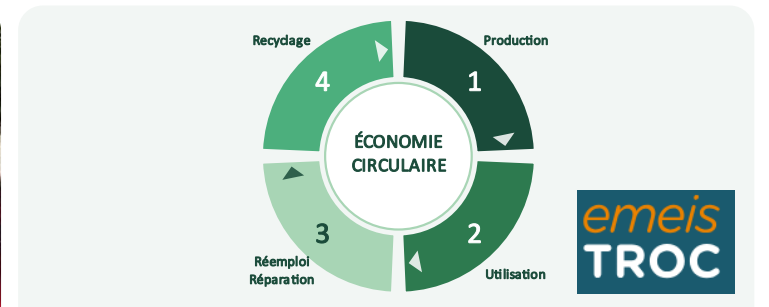
Lutte contre le gaspillage alimentaire



Tri des déchets



Biodiversité



Économie Circulaire



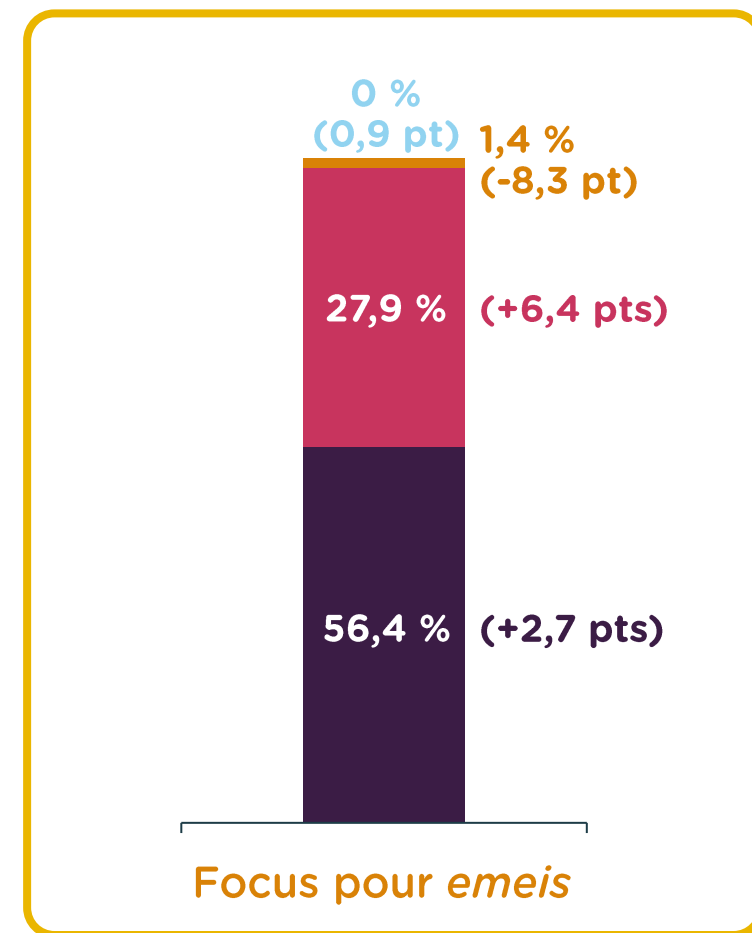
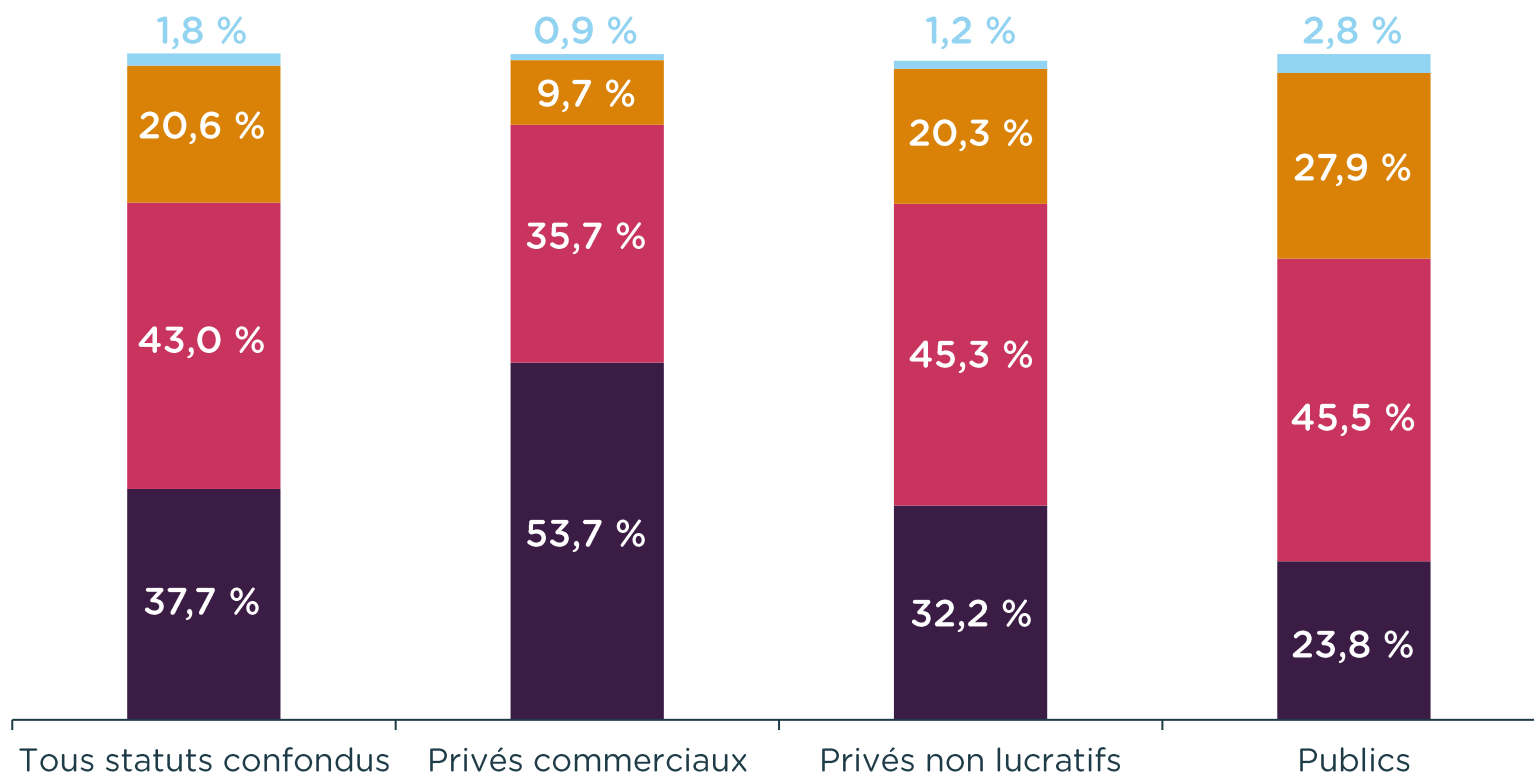
Des RÉSULTATS OBJECTIVÉS
par des évaluations et des notations externes

Évaluations HAS (Haute Autorité de Santé)

99 % des EHPAD d'*emeis* en France classés dans les 2 meilleures catégories



■ Cotation A ■ Cotation B ■ Cotation C ■ Cotation D

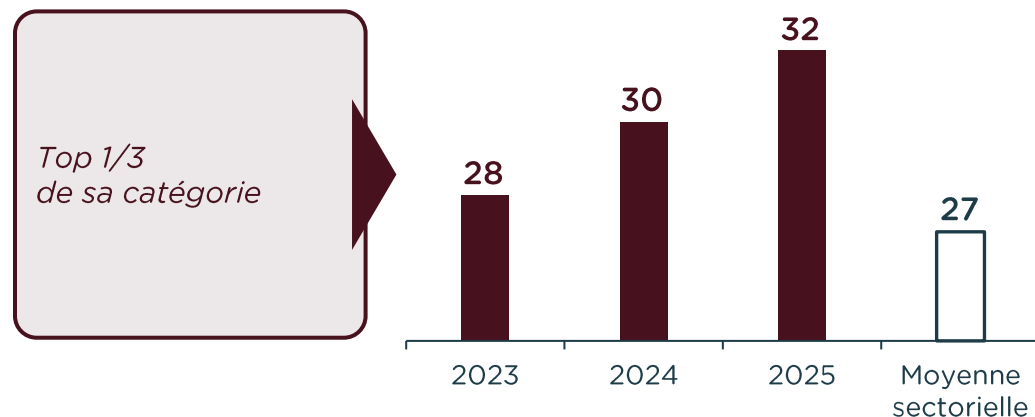


Amélioration significative des notations extra-financières



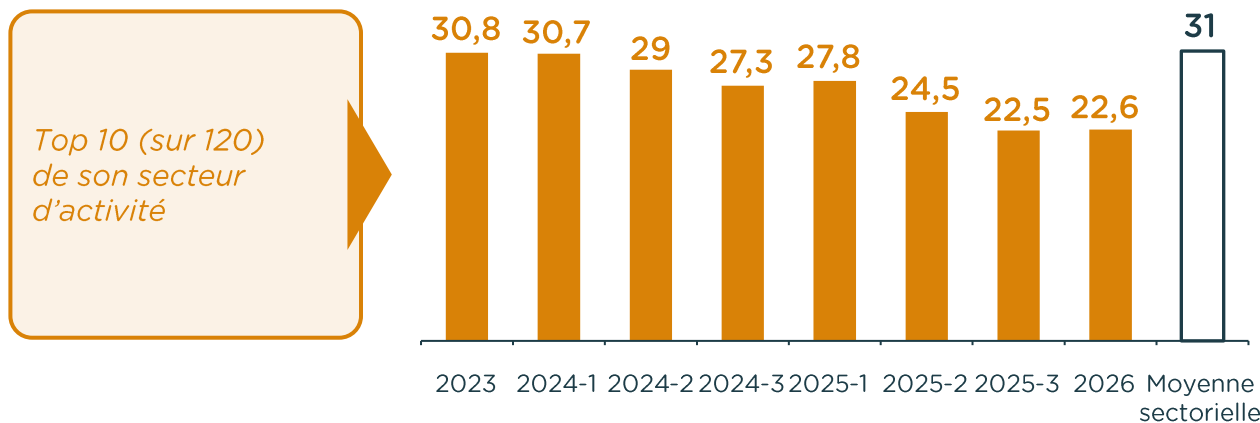
S&P Global

Score S&P



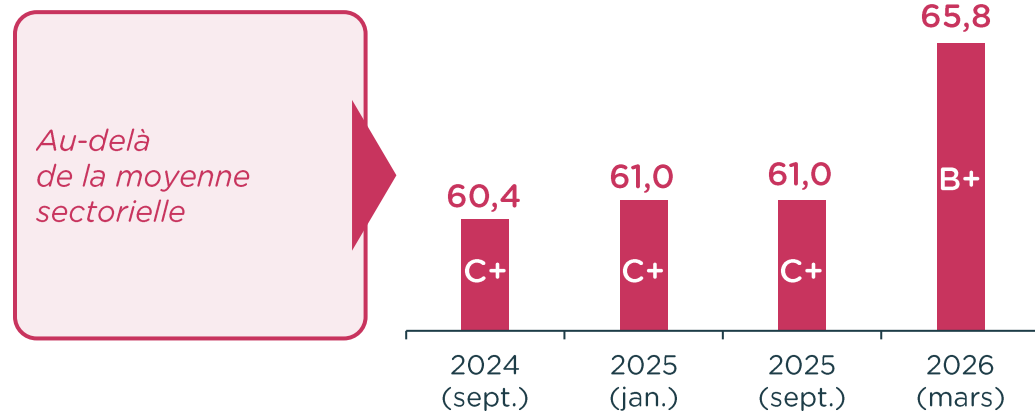
SUSTAINALYTICS

Notation Sustainalytics (niveau de risque ESG)



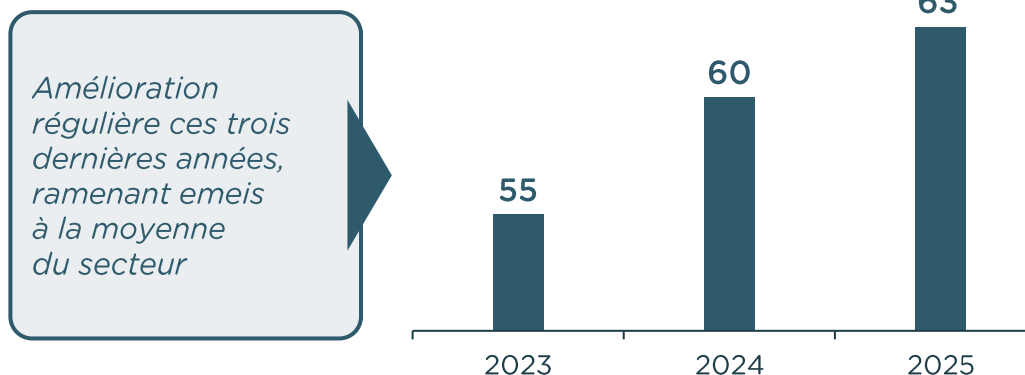
ISS ESG

Notation ISS



EthiFinance

Score EthiFinance



En juin 2025, *emeis* est devenue Société à mission, le dernier volet de notre ambition sur chaque pilier



Pour les EQUIPES

ENGAGEMENT STATUTAIRE :
contribuer à la juste reconnaissance
et à l'attractivité de nos métiers



Pour les RÉSIDENTS / PATIENTS / BÉNÉFICIAIRES

ENGAGEMENT STATUTAIRE :
œuvrer au changement de regard sur les plus
fragiles et leurs proches pour une véritable
inclusion



Pour les TERRITOIRES

ENGAGEMENT STATUTAIRE :
faire du soin aux plus fragiles
une contribution majeure au lien social
de proximité et à la cohésion territoriale



Pour la PLANÈTE

ENGAGEMENT STATUTAIRE :
innover pour contribuer à un soin
respectueux de la planète et du vivant



Gouvernement d'entreprise

Guillaume Pepy

Président du Conseil d'administration

Composition actuelle du Conseil d'administration



GUILLAUME PEPY
Administrateur indépendant
et Président du Conseil
d'administration
*Fin de mandat :
AGO 2026*



LAURENT GUILLOT
Administrateur
et Directeur général
*Fin de mandat :
AGO 2026*



MÉKA BRUNEL
Administratrice
indépendante
*Fin de mandat :
AGO 2027*



CNP ASSURANCES,
dont le représentant
permanent est
STÉPHANE DEDEYAN
Administrateur
*Fin de mandat :
AGO 2027*



MAIF,
dont le représentant
permanent est
PASCAL DEMURGER
Administrateur
*Fin de mandat :
AGO 2027*



MACSF,
dont le représentant
permanent est
STÉPHANE DESSIRIER
Administrateur
*Fin de mandat :
AGO 2026*



MIREILLE FAUGÈRE
Administratrice
indépendante
*Fin de mandat :
AGO 2028*



**CAISSE DES DEPOTS
ET CONSIGNATIONS,**
dont le représentant
permanent est
AUDREY GIRARD
Administratrice
*Fin de mandat :
AGO 2026*



PHILIPPE GRANGEON⁽¹⁾
Administrateur
*Fin de mandat :
AGO 2027*



SIBYLLE LE MAIRE⁽¹⁾
Administratrice
*Fin de mandat :
AGO 2027*



**FRÉDÉRIQUE
MOZZICONACCI⁽²⁾**
Administratrice
*Fin de mandat :
AGO 2026*



NORIA CHAREF
Administratrice
représentant
les salariés
*Fin de mandat :
AGO 2027*



MAY ANTOUN
Administratrice représentant
les salariés
*Fin de mandat :
AGO 2026
(renouvelé le 24 mars 2026
pour 3 ans)*



LAURENT DAVID
Censeur
*Fin de mandat :
AGO 2026
N'assiste plus aux réunions
depuis octobre 2025*



PASCALE PRADAT
Censeur
*Fin de mandat :
AGO 2026*

(1) Administrateurs proposés par la Caisse des Dépôts et Consignations.

(2) Administratrice proposée par la MAIF.

Conseil d'administration (chiffres clés 2025)



13

Administrateurs

2

Censeurs

60 ans

Âge moyen⁽¹⁾

2 ans

Ancienneté moyenne⁽²⁾

27,2 %

Indépendance du Conseil
d'administration⁽²⁾

45,4 %

Féminisation du Conseil
d'administration⁽¹⁾



10

Réunions

91,6 %

Taux de participation
aux réunions du Conseil⁽²⁾

(1) Calculé sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et les censeurs.

(2) Calculé en prenant en compte les administrateurs représentant les salariés et les censeurs.

Comités d'étude du Conseil (chiffres clés 2025)



Comité d'audit et des risques

Composition

- Méka BRUNEL (Présidente)
- Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Audrey GIRARD
- CNP Assurances, représentée par Stéphane DEDEYAN
- Mireille FAUGÈRE
- MAIF, représentée par Pascal DEMURGER
- Laurent DAVID (censeur)⁽¹⁾

En 2025

Réunions : **9**

Taux de participation : **74 %**

Taux d'indépendance⁽²⁾ : **40 %**

Comité des nominations et des rémunérations

Composition

- Guillaume PEPY (Président)
- Méka BRUNEL
- Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Audrey GIRARD
- Mireille FAUGÈRE
- Philippe GRANGEON
- MACSF Epargne Retraite, représentée par Stéphane DESSIRIER
- Noria CHAREF

En 2025

Réunions : **6**

Taux de participation : **95,2 %**

Taux d'indépendance⁽²⁾ : **50 %**

(1) Il est précisé que M. Laurent David s'est abstenu de participer aux réunions du Comité durant la période pendant laquelle la société qui l'emploie était impliquée dans le refinancement du Groupe.

(2) Calculé sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et/ou les censeurs.

Comités d'étude du Conseil (chiffres clés 2025)



Comité éthique, qualité et RSE

Composition

- Mireille FAUGÈRE (Présidente)
- Philippe GRANGEON
- Sibylle LE MAIRE
- Frédérique MOZZICONACCI
- May ANTOUN
- Pascale PRADAT (censeur)

En 2025

Réunions : **6**

Taux de participation : **97,2 %**

Taux d'indépendance⁽¹⁾ : **25 %**

Comité des investissements

Composition

- Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Audrey GIRARD (Présidente)
- Méka BRUNEL
- CNP Assurances, représentée par Stéphane DEDEYAN
- Philippe GRANGEON
- Laurent DAVID (censeur)⁽²⁾

En 2025

Réunions : **8**

Taux de participation : **77,5 %**

Taux d'indépendance⁽²⁾ : **25 %**

(1) Calculé sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et/ou les censeurs.

(2) Il est précisé que M. Laurent David s'est abstenu de participer aux réunions du Comité durant la période pendant laquelle la société qui l'emploie était impliquée dans le refinancement du Groupe.

Renouvellement de mandats d'administrateurs



**Laurent
Guillot**

Administrateur
et Directeur général



À l'occasion de sa séance du 7 avril 2026, le Conseil d'administration a décidé de proposer au vote de l'Assemblée générale d'*emeis* du 23 juin 2026 le renouvellement du mandat d'administrateur de Laurent Guillot ainsi que sa reconduction en tant que Directeur général pour la durée de son nouveau mandat.

Renouvellement de mandats d'administrateurs



Caisse des Dépôts et Consignations

Administratrice représentée
par **Audrey
Girard**



La Caisse des Dépôts est actionnaire d'*emeis* à 22,42 %.

Elle est représentée par Audrey Girard, Directrice de la gestion des participations stratégiques de la CDC.

Taux d'assiduité 2025 : 90,91 %

Audrey Girard est Présidente du Comité des investissements, membre du Comité des Nominations et Rémunérations et membre du Comité d'audit et des risques.

Renouvellement de mandats d'administrateurs



MACSF Épargne Retraite

Administratrice
représentée par
**Stéphane
Dessirier**



MACSF Epargne retraite est actionnaire d'*emeis* à 7,41 %.

Elle est représentée par Stéphane Dessirier, Directeur général délégué de MACSF Épargne Retraite SA.

Taux d'assiduité 2025 : 81,82 %

Stéphane Dessirier est membre du Comité des Nominations et Rémunérations.

Renouvellement de mandats d'administrateurs



**Frédérique
Mozziconacci**

Administratrice



Le renouvellement du mandat de Frédérique Mozziconacci est proposé par la MAIF.

Elle est depuis 2022 co-fondatrice et Directrice générale de la start-up ThIA Santé Mentale, spécialisée dans la prise en charge de la maladie mentale.

Taux d'assiduité 2025 : 100 %

Frédérique Mozziconacci est membre du Comité Éthique, Qualité, RSE.

Nomination d'un nouvel administrateur



En cas d'approbation de la résolution correspondante, le Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale proposera la nomination d'Olivier Dussopt en qualité de Président du Conseil d'administration. Sa biographie détaillée est présentée en page 31 de la brochure de convocation.

COMPÉTENCES

Olivier Dussopt dispose de compétences dans les domaines suivants :
Finances publiques, gouvernance, régulation, affaires sociales.

PARCOURS PROFESSIONNEL

Olivier Dussopt est diplômé de l'Institut d'études politiques de Grenoble et titulaire d'un DESS en développement local et management des territoires.

Ancien député de l'Ardèche et maire d'Annonay, il a exercé plusieurs fonctions ministérielles entre 2017 et 2024 (Fonction publique, Comptes publics, Travail).

Il a également présidé une maison de retraite et un centre hospitalier sur son territoire en Ardèche au titre de son mandat d' élu local.

Depuis 2024, il exerce une activité de conseil. Il est par ailleurs administrateur du groupe La Poste, de CDC Habitat et de COMET.

REVUE DE L'INDÉPENDANCE D'OLIVIER DUSSOPT DANS LA PERSPECTIVE DE SA NOMINATION :

De l'examen des 8 critères d'indépendance tels que définis par le code Afep-Medef, il ressort qu'Olivier Dussopt ne peut être qualifié d'indépendant étant administrateur d'une ou plusieurs sociétés consolidées par la maison mère d'*emeis*.



**Olivier
Dussopt**

Rémunération 2025 et politique de rémunération 2026 des administrateurs et des censeurs



		2025 (« SAY ON PAY » <i>EX POST</i>) ⁽¹⁾	2026 (« SAY ON PAY » <i>EX ANTE</i>) ⁽²⁾	
Enveloppe de rémunération annuelle		650 000 € ⁽²⁾	650 000 € ⁽²⁾	
Administrateurs nommés par l'Assemblée générale	Conseil d'administration	Part fixe - Président du Conseil d'administration : 11 000 € - Administrateur personne physique : 16 000 € - Administrateur personne morale : 4 000 €	- Président du Conseil d'administration : 11 000 € - Administrateur personne physique : 16 000 € - Administrateur personne morale : 4 000 €	
		Part variable - Président du Conseil d'administration : 26 000 € - Administrateur personne physique : 46 000 € - Administrateur personne morale : 10 000 € réduit au <i>pro rata</i> du pourcentage d'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil d'administration	- Président du Conseil d'administration : 26 000 € - Administrateur personne physique : 46 000 € - Administrateur personne morale : 10 000 € réduit au <i>pro rata</i> du pourcentage d'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil d'administration	
	Comités d'études	Présidents de Comités d'études (par séance)	3 000 €	3 000 €
		Membres de Comités d'études (par séance)	1 500 €	1 500 €
	Administrateurs représentant les salariés	Participation au Conseil d'administration et des Comités d'études (par séance)	1 500 €	1 500 €
Censeurs	Participation au Conseil d'administration et des Comités d'études (par séance)	- Censeur personne physique : 2 000 € - Censeur désigné par le membre du SteerCo ayant la plus grande détention de dette non-sécurisée au 31 janvier 2023 : pas de rémunération	- Censeur personne physique : 2 000 € - Censeur désigné par le membre du SteerCo ayant la plus grande détention de dette non-sécurisée au 31 janvier 2023 : pas de rémunération	
Montants attribués		650 000 €	Cette donnée sera communiquée en 2027	
Autres rémunérations		Néant	Néant	

(1) Les éléments de rémunération 2025 des administrateurs et la politique de rémunération 2026 des administrateurs et des censeurs sont soumis à l'approbation de votre Assemblée.

(2) Dans l'hypothèse où l'enveloppe de 650 000 € serait dépassée, le montant perçu par chaque administrateur et par chaque censeur au titre de sa participation aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des Comités d'études, serait réduit à due concurrence afin que cette enveloppe ne soit pas dépassée. Cette règle a déjà trouvé application en 2025.

Rémunération 2025 et politique de rémunération 2026 du Directeur général



	2025 (« SAY ON PAY » <i>EX POST</i>) ⁽¹⁾	2026 (« SAY ON PAY » <i>EX ANTE</i>) ⁽¹⁾
Rémunération fixe	760 000 €	760 000 €
Rémunération variable annuelle	970 140 € (Taux d'atteinte de 127,65 %)	100 % de la rémunération fixe annuelle, avec un maximum de 150 % de ladite rémunération en cas de surperformance constatée sur tous les indicateurs chiffrés retenus
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Conseil d'administration pourra, s'il le juge opportun, décider d'attribuer une rémunération exceptionnelle. Seules des circonstances très particulières pourront donner lieu à une rémunération exceptionnelle qui ne pourra représenter plus de 100 % de la rémunération fixe annuelle. Son versement devra être motivé et la réalisation de l'évènement ayant conduit à son versement devra être explicitée, conformément à la recommandation 26.3.4 du Code AFEP-MEDEF. Conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, si l'octroi d'une telle rémunération devait être décidé, son versement serait soumis au vote préalable de l'Assemblée générale.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant	Néant
Rémunération de long terme	Attribution de 114 689 actions livrables en 2028 sous conditions de performance et de présence	160 % de la rémunération fixe annuelle, nombre d'actions calculé par rapport au prix de l'action à la date d'attribution, sous la forme d'actions gratuites
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	Aucun versement	Indemnité de départ plafonnée à 24 mois de rémunération fixe et variable brute annuelle, sous conditions de performance
Avantages de toute nature	Voiture de fonction et application des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	Voiture de fonction et application des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

(1) Les éléments de rémunération 2025 de M. Laurent Guillot et la politique de rémunération 2026 du Directeur général seront soumis à l'approbation de votre Assemblée.

Focus sur la rémunération variable annuelle 2026 du Directeur général



OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS 40 %

Objectifs Culture et Collaborateurs 15 %

- Amélioration de l'indice de considération des collaborateurs (7,5 %)
- Réduction du taux de fréquence Groupe (7,5 %)

Objectifs Patients, Résidents et Familles 20 %

- Amélioration du taux de satisfaction Groupe (10 %)
- Stratégie médicale (10 %)

Objectif Leadership 5 %

- Contribution au modèle de la société à mission avec la reconnaissance d'emeis en tant qu'acteur majeur de santé mentale et contribution au débat public sur l'évolution de la réglementation dans le secteur médico-social

OBJECTIFS FINANCIERS 60 %

- Free cash-flow courant net (10 %)
- Cours de bourse (10 %)
- Amélioration de l'EBITDAR Groupe (15 %)
- Amélioration de l'EBITDAR France (15 %)
- Amélioration du résultat net Groupe (10 %)

Politique de rémunération 2026 de Directeur général délégué⁽¹⁾



2026 (« SAY ON PAY » *EX ANTE*)

Rémunération fixe	600 000 €
Rémunération variable annuelle	100 % de la rémunération fixe annuelle, avec un maximum de 150 % de ladite rémunération en cas de surperformance constatée sur tous les indicateurs chiffrés retenus.
Rémunération exceptionnelle	Le Conseil d'administration pourra, s'il le juge opportun, décider d'attribuer une rémunération exceptionnelle. Seules des circonstances très particulières pourront donner lieu à une rémunération exceptionnelle qui ne pourra représenter plus de 100 % de la rémunération fixe annuelle. Son versement devra être motivé et la réalisation de l'évènement ayant conduit à son versement devra être explicitée, conformément à la recommandation 26.3.4 du Code AFEP-MEDEF. Conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, si l'octroi d'une telle rémunération devait être décidé, son versement serait soumis au vote préalable de l'Assemblée générale.
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant
Rémunération de long terme	100 % de la rémunération fixe annuelle, nombre d'actions calculé par rapport au prix de l'action à la date d'attribution, sous la forme d'actions gratuites
Avantages de toute nature	Voiture de fonction et application des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

(1) Lors de sa réunion du 24 avril 2026, le Conseil d'administration a décidé de nommer M. Jean-Marc Boursier en qualité de Directeur général délégué, avec effet au 1^{er} juillet 2026. En conséquence, seule la politique de rémunération 2026 applicable à tout Directeur général délégué sera soumise à l'approbation de votre Assemblée.

Focus sur la rémunération variable annuelle 2026 de tout Directeur général délégué



OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS

40 %

Objectifs Culture et Collaborateurs 15 %

- Amélioration de l'indice de considération des collaborateurs (7,5 %)
- Réduction du taux de fréquence Groupe (7,5 %)

Objectifs Patients, Résidents et Familles 20 %

- Amélioration du taux de satisfaction Groupe (10 %)
- Stratégie médicale (10 %)

Objectif Stratégie Opérationnelle 5 %

- Plan stratégique cliniques France

OBJECTIFS FINANCIERS

60 %

- Free cash-flow courant net (10 %)
- Cours de bourse (10 %)
- Amélioration de l'EBITDAR Groupe (15 %)
- Amélioration de l'EBITDAR France (15 %)
- Amélioration du résultat net Groupe (10 %)

Focus sur la rémunération de long terme du Directeur général et de tout Directeur général délégué

Plan LTI 2026-2027-2028



CONDITION DE PRÉSENCE

40 %

Conditions de performance
extra-financière

- Réduction du taux de fréquence Groupe (10 %)
- Évolution de l'indice de considération des collaborateurs (10 %)
- Évolution du taux de satisfaction concernant les activités et animations thérapeutiques (10 %)
- Évolution de l'indice composite de la qualité des soins (10 %)

60 %

Conditions de performance
financière

- Évolution de l'EBITDAR Groupe (15 %)
- Évolution du cours de Bourse relative au SBF 120 (15 %)
- Évolution du Free Cash-Flow (15 %)
- Évolution du Résultat Net Part du Groupe (15 %)



Gouvernement d'entreprise

Méka Brunel

Administratrice indépendante

Présidente du Comité d'audit et des risques

Membre du Comité des nominations
et des rémunérations et du Comité
d'Investissements

Rémunération 2025 et politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration



	2025 (« SAY ON PAY » <i>EX POST</i>) ⁽¹⁾	2026 (« SAY ON PAY » <i>EX ANTE</i>) ⁽¹⁾
Rémunération fixe	260 000 €	260 000 €
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	51 692,41 €	Application de la politique de rémunération 2026 des administrateurs
Rémunération de long terme	Néant	Néant
Indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions	Néant	Néant
Avantages de toute nature	Participation à la prise en charge d'une partie du loyer mensuel de son bureau jusqu'au 1 ^{er} mai 2025, à hauteur de 4 206 €, sur la base du temps consacré à son mandat de Président du Conseil d'administration d' <i>emeis</i> et application des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	Application des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

(1) Les éléments de rémunération 2025 de M. Guillaume Pepy et la politique de rémunération 2026 du Président du Conseil d'administration seront soumis à l'approbation de votre Assemblée



Lecture résumée des rapports des Commissaires aux comptes

Gaël Lamant

Associé de Forvis Mazars
Commissaire aux comptes
représentant le collège

Rapports des commissaires aux comptes



AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE (3 RAPPORTS)

- Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés (2 rapports)
- Rapport spécial sur les conventions réglementées (1 rapport)

AU TITRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE (4 RAPPORTS)

- Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées (1 rapport)
- Rapport sur l'émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (1 rapport)
- Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (1 rapport)
- Rapport sur l'émission d'actions ordinaires ou de diverses valeurs mobilières de la société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (1 rapport)

Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés

1^{ère} et 2^{ème} résolutions - À caractère ordinaire



PRINCIPAL OBJECTIF, CONFORMÉMENT AUX NORMES D'EXERCICE PROFESSIONNEL

Obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels de la société mère et les comptes consolidés du groupe *emeis* pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

Comptes annuels (1^{re} Résolution - Document d'Enregistrement Universel : pages 480 à 485)

- Traitement des opérations de refinancement et liquidité de la Société
- Tests de dépréciation des titres de participation, créances rattachées, comptes courants, immobilisations incorporelles et corporelles

Comptes consolidés (2^e Résolution - Document d'Enregistrement Universel : pages 438 à 442)

- Traitement des opérations de refinancement et liquidité du Groupe
- Tests de dépréciation des actifs incorporels (*Goodwill* et autorisations d'exploitation), des actifs corporels et des droits d'utilisation

OBSERVATION DANS LE RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessous, nous attirons votre attention sur le changement de méthodes comptables induit par la première application du règlement ANC n° 2022-06, dont les incidences sont exposées notamment dans la note 1.2.1 « Changement de méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels.

« Nous certifions que les comptes annuels et consolidés sont, au regard des règles et principes applicables, 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 l'exercice 2025. »

Rapport spécial sur les conventions réglementées

Page 341 et 342 du Document d'enregistrement universel 2025

4^{ème} résolution – À caractère ordinaire



OBJECTIF

Vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

a) Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé, à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale n'a été portée à notre connaissance.

b) Conventions autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice 2025

Convention conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, autorisée par votre Conseil d'administration le 17 février 2026 et signée le 27 février 2026

- Avenant à la convention signée le 14 février 2025 avec Monsieur Laurent Guillot, Directeur général de votre société et administrateur : extension de l'engagement pris par votre société d'assurer, le cas échéant, l'exécution spontanée de toute condamnation, définitive ou exécutoire par provision, au paiement de dommages-intérêts et frais de procédure, susceptible d'être mise à la charge de Monsieur Laurent Guillot et de plusieurs sociétés du Groupe dans le cadre d'un contentieux relatif à certains contrats de partenariat conclus entre des sociétés du groupe *emeis* et M. Gérard Landauer et consorts sur la période 2016-2021.

Cet avenant vient étendre l'engagement pris en 2025.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Poursuite, au cours de l'exercice écoulé, de la convention signée le 14 février 2025 avec Monsieur Laurent Guillot, déjà approuvée par l'Assemblée générale du 26 juin 2025, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 29 avril 2025 et qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé. Comme précisé ci-dessus, cette convention a fait l'objet d'un avenant signé le 27 février 2026.

Rapports sur les opérations portant sur le capital

18^e, 19^e à 24^e, 26^e et 27^e résolutions – À caractère extraordinaire



RÉSOLUTION	OPÉRATIONS	CONCLUSION
18 ^e résolution	Réduction de capital par annulation d'actions achetées	Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.
19 ^e , 20 ^e , 21 ^e , 22 ^e , 23 ^e et 24 ^e	Émission d'actions ordinaires et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées : pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 20^{ème}, 21^e et 22^e résolutions. Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 19^e et 24^e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission. Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci, et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 20^e, 21^e et 22^e résolutions.
26 ^e résolution	Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre	Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.
27 ^e résolution	Rapport sur l'émission d'actions ordinaires ou de diverses valeurs mobilières de la société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée : pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'administration. Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Rapport sur les informations en matière de durabilité

Pages 227 à 230 du Document d'enregistrement universel 2025



Informations vérifiées par le collège des Commissaires aux comptes (Deloitte & Associés et Forvis Mazars) dans le cadre de la mission relative à l'assurance limitée sur la certification des informations en matière de durabilité et la vérification des exigences d'information énoncées à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

OBJECTIF	OBSERVATIONS	ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE	CONCLUSION
Conformité du processus d'analyse de double matérialité avec les normes ESRS ⁽¹⁾	Aucune observation	• Identification et évaluation des facteurs internes et externes ayant conduit à l'actualisation du processus de double matérialité. • Changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »).	Absence d'erreurs, omissions ou incohérences importantes
Conformité des informations sur la durabilité avec les normes ESRS	Observation sur l'indisponibilité des points de données relatifs aux règlements fournisseurs (délai de paiement moyen et pourcentage des paiements effectués dans les délais standard).	• Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 et ESRS S4)	
Conformité aux exigences de publication de la taxonomie	Aucune observation	Aucun	

(1) European Sustainability Reporting Standards / Normes européennes de reporting de durabilité



Questions-réponses relatives à l'ordre du jour

Guillaume Pepy

Président du Conseil d'administration



Vote des résolutions

Aulde Courtois

Directrice de la Gouvernance
et Secrétaire du Conseil d'Administration

Procédure de vote via votre boîtier



Vote
électronique

Vous avez la possibilité de :



VOTER **POUR**



VOTER **CONTRE**



VOUS **ABSTENIR**

**Prise en compte des votes
par correspondance
et des pouvoirs au Président**

**Diapositive de présentation
du système de vote
électronique**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



1^{re}

RÉSOLUTION



Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Résultat net de (326 079 241,09) €



Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Résultat net consolidé (part du Groupe) de (298) M€



Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Perte de 326 079 241,09 € affectée au compte « Report à nouveau »

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



4^e

RÉSOLUTION

Conventions réglementées

Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes en application de l'article L. 225-38 du Code de commerce

Approbation de l'extension de l'engagement d'exécution spontanée pris par la Société aux conséquences financières éventuelles d'une nouvelle procédure contentieuse introduite à l'encontre de M. Laurent Guillot et de plusieurs sociétés du groupe *emeis*, par M. Guy Bleyer, au titre de certains contrats de partenariat conclus entre des sociétés du groupe *emeis* (ex-ORPEA) et M. Gérard Landauer et consorts, au cours de la période 2016-2021



ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



5^e
RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur
de **M. Laurent Guillot**



ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



6^e
RÉSOLUTION



Renouvellement du mandat d'administratrice
de la **Caisse des Dépôts et Consignations**

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



7^e
RÉSOLUTION



Renouvellement du mandat d'administratrice
de **MACSF Épargne Retraite**

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



8^e
RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administratrice
de **Mme Frédérique Mozziconacci**



ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



9^e
RÉSOLUTION



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

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



10^e RÉSOLUTION



Approbation des **informations** mentionnées
au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives
à la **rémunération des mandataires sociaux** au titre
de l'exercice **2025** (« say on pay » *ex post*)



Approbation des **éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature** versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à **M. Guillaume Pepy**, Président du Conseil d'administration (« say on pay » *ex post*)



Approbation des **éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature** versés au cours de l'exercice **2025** ou attribués au titre du même exercice à **M. Laurent Guillot**, Directeur général (« say on pay » *ex post*)



Approbation de la politique de **rémunération**
des **administrateurs** et des **censeurs** au titre de l'exercice **2026**
(« say on pay » *ex ante*)



Approbation de la politique de **rémunération**
du **Président du Conseil d'administration**
au titre de l'exercice **2026**
(« say on pay » *ex ante*)



Approbation de la politique de **rémunération**
du **Directeur général** au titre de l'exercice **2026**
(« say on pay » *ex ante*)



Approbation de la politique de **rémunération**
de **Directeur général délégué** au titre de l'exercice **2026**
(« say on pay » *ex ante*)

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



17^e
RÉSOLUTION



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

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
EXTRAORDINAIRE



18^e
RÉSOLUTION



Autorisation à consentir au Conseil d'administration
à l'effet de **réduire le capital social par annulation
d'actions auto-détenues**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



19^e RÉSOLUTION



Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'**augmenter le capital** de la Société par **émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières** donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



20^e
RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par **voie d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**, des **actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières** donnant accès au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires avec **délai de priorité obligatoire**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



21^e RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, par **voie d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**, des **actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières** donnant accès au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires avec **délai de priorité facultatif**.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



22^{ème}
RÉSOLUTION

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





Délégation de compétence au Conseil d'administration
à l'effet d'**augmenter le nombre de titres à émettre en cas
d'augmentation de capital**, avec maintien ou suppression
du droit préférentiel de souscription des actionnaires

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



24^e
RÉSOLUTION



Délégation de pouvoir au Conseil d'administration
à l'effet d'**augmenter le capital social en vue de rémunérer
des apports en nature** consentis à la Société et constitués
de titres de capital ou autres valeurs mobilières donnant accès
au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription
des actionnaires, dans la **limite de 10 % du capital** social
de la Société

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
EXTRAORDINAIRE



25^e
RÉSOLUTION



Délégation de compétence au Conseil d'administration
pour décider de l'**augmentation du capital** de la Société
par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou assimilés

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE



26^e RÉSOLUTION



Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet de **procéder à des attributions gratuites d'actions** de la Société au profit des **salariés de la Société** et/ou des **mandataires sociaux de la Société et des entités qui lui sont liées** au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
EXTRAORDINAIRE



27^e
RÉSOLUTION



Délégation de compétence au Conseil d'administration
à l'effet de **procéder à des augmentations de capital**
en faveur des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise,
avec suppression du droit préférentiel de souscription
des actionnaires

ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE
ORDINAIRE



28^e
RÉSOLUTION



Pouvoirs pour formalités



Clôture de la séance

Guillaume Pepy

Président du Conseil d'administration



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2026

emeis S.A.

23 JUIN 2026