

Paris La Défense, le 5 février 2026

Politique de rémunération

Assemblée générale mixte du 4 février 2026

L'Assemblée Générale Mixte d'Elior Group qui s'est réunie le mercredi 4 février 2026 à 15h00, à l'Amphithéâtre de la Tour Derichebourg Multiservices, 51 Chemin des Mèches, 94000 Créteil, a adopté les résolutions numéros 7 et 8 relatives à la politique de rémunération des mandataires sociaux d'Elior Group.

Plus précisément, les résultats du vote de ces résolutions ont été les suivants :

Résolution n°7	Approbation de la politique de rémunération du Président – Directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social – say on pay <i>ex ante</i>	Adoptée à 99,85% des voix valablement exprimées
Résolution n°8	Approbation de la politique de rémunération des administrateurs – say on pay <i>ex ante</i>	Adoptée à 99,88% des voix valablement exprimées

La politique de rémunération, qui figure en pages 197 à 208 du document d'enregistrement universel 2024/2025 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 19 décembre 2025, est reproduite ci-après.

Le document d'enregistrement universel 2024/2025 est tenu à la disposition du public dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur et peut être consulté sur le site internet d'Elior Group (www.eliorgroup.com > Investisseurs > Information réglementée > Document d'enregistrement universel) ainsi que sur celui de l'AMF (www.amf-france.org).

3.2. Politique de rémunération

3.2.1. Indicateurs clés de performance propres à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Ebita ajusté : résultat opérationnel courant IFRS incluant la quote-part de résultat des entreprises associées retraité de la charge des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance attribuées par les sociétés du Groupe ainsi que des dotations nettes sur actifs incorporels reconnus en consolidation.

Taux de marge d'Ebita ajusté : rapport de l'Ebita ajusté sur le chiffre d'affaires consolidé.

Développement net des activités : la différence entre (i) la somme des chiffres d'affaires annuels estimés des contrats clients d'une durée supérieure à 12 mois gagnés au cours de l'exercice et (ii) la somme des chiffres d'affaires générés sur une base de 12 mois par les contrats clients perdus au cours du même exercice.

Résultat avant impôt ajusté : résultat avant impôt sur les sociétés hors CVAE et autres taxes similaires, retraité : (i) des charges de personnel liées aux plans de rémunération en actions, (ii) des dotations nettes sur actifs incorporels reconnus en consolidation et (iii) des dépréciations des écarts d'acquisition.

Résultat net par action ajusté (ou BNPA) : résultat net part du Groupe des activités poursuivies retraité : (i) des « autres produits et charges opérationnels non courants », (ii) des dépréciations de goodwill et des dotations aux amortissements relatifs aux actifs incorporels reconnus en consolidation au titre des acquisitions, (iii) des dépréciations exceptionnelles sur titres de participations non consolidées et prêts, (iv) des impacts liés aux plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées présentés en « Activités arrêtées ou en cours de cession » ; l'ensemble de ces retraitements étant net d'impôts.

TSR ou Total Shareholder Return : rentabilité totale de l'action Elix Group pour un investisseur, sur une période donnée, égale aux plus-values qui seraient réalisées sur la cession de l'action et aux dividendes réalisés.

3.2.2. Politique de rémunération des mandataires sociaux – say on pay *ex ante*

À titre liminaire, il est rappelé que la durée du mandat des mandataires sociaux est précisée en sections 5.1.3 et 5.1.4 du Document d'Enregistrement Universel.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux, en raison de leur mandat, est réalisée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Il est précisé que le président-directeur général de la Société ne participe pas aux délibérations et au vote du conseil sur les questions de rémunération le concernant. La politique de rémunération des mandataires sociaux est conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale telle que décrite aux sections 1.6 et 1.7 du Document d'Enregistrement Universel.

Les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société ont également été prises en compte par le comité des nominations et des rémunérations et le conseil d'administration de la Société (notamment dans le cadre de l'examen des ratios d'équité présentés en application de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et des lignes directrices de l'AFEP).

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, ces éléments seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024/2025, dans le cadre d'une résolution spécifique pour le président-directeur général et pour les administrateurs.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne pourra être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existantes au sein de la Société.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux mandataires sociaux de la Société issus de cette nouvelle gouvernance, avec les adaptations nécessaires. En cas de dissociation des fonctions de directeur général et de président du conseil d'administration, la politique de rémunération du président-directeur général sera applicable au directeur général et la politique de rémunération du président dissocié sera celle applicable au précédent président dissocié (et décrite en section 3.1.6.2.1 du Document d'enregistrement universel 2020/2021). En cas de nomination d'un directeur général délégué, la politique de rémunération du président-directeur général lui sera applicable, le cas échéant avec les ajustements nécessaires, et étant précisé qu'il pourra le cas échéant bénéficier d'un contrat de travail.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être compétitive, adaptée à la stratégie et permettre de promouvoir la performance de la Société et sa compétitivité sur le moyen et le long terme.

Conformité

La politique de rémunération des dirigeants est définie en se référant au Code Afep-Medef, qui recommande le respect de principes d'exhaustivité, d'équilibre entre les éléments de la rémunération, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité des règles et de mesure.

Exhaustivité et équilibre

L'ensemble des éléments de rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux est analysé de manière exhaustive, en cohérence avec la stratégie de la Société.

Alignement des intérêts et transparence

Cet alignement prend en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et retenir des dirigeants performants, mais également les intérêts des actionnaires, notamment en termes de transparence et de performance de la Société.

Mesure et comparabilité

La rémunération est déterminée en tenant compte des responsabilités qui sont confiées aux dirigeants mandataires sociaux et conformément aux pratiques de marché. Les conditions de performance doivent être exigeantes et correspondre aux facteurs clés de croissance de la Société en étant alignés sur ses objectifs à court et long terme.

| 3.2.2.2. Politique de rémunération des membres du conseil d'administration – say on pay *ex ante*

Le conseil d'administration du 19 novembre 2025 a, après consultation du comité des nominations et des rémunérations, décidé de ne pas proposer à l'assemblée générale de modification de l'enveloppe de la rémunération allouée aux administrateurs, et ainsi de maintenir le montant annuel maximum de la somme à répartir entre les membres du conseil d'administration, au titre de leur activité, à la somme de 600 000 euros. La rémunération annuelle de chaque membre du conseil d'administration au titre de son activité est constituée des éléments suivants :

- Concernant les présidents de comités spécialisés qui sont administrateurs indépendants, une rémunération annuelle fixe au titre de leur mandat de président de comité spécialisé dont le montant ne pourra pas dépasser 15 % du montant total de la rémunération annuelle attribuée à l'administrateur au titre de son mandat (incluant la part variable et la part fixe).
- une rémunération variable liée à la participation effective aux réunions du conseil d'administration et de ses comités spécialisés.

Il est précisé que les administrateurs représentant les salariés perçoivent une rémunération en qualité d'administrateur déterminée selon les mêmes conditions que les autres administrateurs. Ils disposent par ailleurs d'un contrat de travail à durée indéterminée conclu avec la Société ou une société du Groupe avec des conditions de préavis et de résiliation conformes à la réglementation et perçoivent une rémunération à ce titre.

| 3.2.2.3. Politique de rémunération du président-directeur général – say on pay *ex ante*

La rémunération totale attribuable au président-directeur général de la Société, en raison de son mandat de président-directeur général, définie de manière équilibrée et cohérente avec la stratégie de la Société, est constituée de trois composantes principales :

1. la rémunération fixe annuelle ;
2. la rémunération variable de court terme, liée à la performance financière et extra-financière de l'année ; et
3. la rémunération variable de long terme, liée à la performance financière interne, externe et extra-financière de la Société sur une base pluriannuelle¹

¹ Le président-directeur général s'est engagé à ne pas recourir, pendant toute la durée de son mandat, à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des unités de performance qui lui seraient attribuées au titre de sa rémunération variable de long terme.

Gouvernement d'entreprise et rémunération - RFA

Politique de rémunération

Composantes de la rémunération du P-DG	Objet et lien avec la stratégie	Fonctionnement (Voir section 3.2.1 pour les indicateurs clés de performance)	Pondération en % de la rémunération brute annuelle fixe	Montant
1. Fixe	Retenir et motiver le dirigeant	Fixée en fonction notamment de l'expérience et des pratiques de marché.	N/A	700 000 €
2. Variable de court terme (annuelle)	Inciter la réalisation des performances financières et extra financières (dont RSE) annuelles de la Société	Déterminée en fonction des priorités et objectifs de nature financière et extra-financière à atteindre au titre de l'exercice.	Valeur cible : 100 % Valeur max. : 110 %	Valeur cible : 700 000 € Valeur max. : 770 000 €
		Critères quantifiables (prépondérant) : un système simple et lisible, aligné avec les ambitions du Groupe du retour à une croissance rentable et à une réduction du niveau d'endettement du Groupe (critères du résultat avant impôt ajusté et de la croissance organique).	Valeur cible : 80 % Valeur max. : 88 %	Valeur cible : 560 000 € Valeur max. : 616 000 €
		Critères qualitatifs dont RSE : structurés pour prendre en compte les initiatives de l'année mises en œuvre pour accompagner la croissance responsable et durable.	Valeur cible : 20 % Valeur max. : 22 %	Valeur cible : 140 000 € Valeur max. : 154 000 €
3. Variable de long terme (pluriannuelle)	Favoriser la performance financière interne, externe et extra financière (dont RSE) sur le long terme	<p>Attribution annuelle d'unités de performance</p> <p>Deux composantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Des unités de performance dont l'acquisition est soumise à une condition de présence et à des conditions de performance basées sur des critères exigeants et adaptés, permettant de mesurer sur trois exercices la performance financière interne et extra financière de la Société par rapport : <ul style="list-style-type: none"> au Bénéfice Net Par Action Ajusté (BNPAA) ; à l'amélioration de critères RSE tels que le taux de fréquence des accidents, la diversité et le bilan carbone. Des unités de performances dont l'acquisition est soumise à une condition de présence et à des conditions de performance basées sur le Total Shareholder Return (TSR) permettant de mesurer sur trois ans la performance de la Société par rapport à celle d'un panel de sociétés opérant dans les mêmes secteurs d'activité que la Société ainsi que par rapport à l'Indice Next 20. 	<ol style="list-style-type: none"> Valeur faciale cible : 80 % Valeur faciale max. : 88 % Variation entre 0 et 100 % du nombre d'unités de performance maximum initialement attribuées en fonction des réalisations des conditions de performance future Valeur faciale cible : 20 % Valeur faciale max. : 22 % Variation entre 0 et 100 % du nombre d'unités de performance maximum initialement attribuées en fonction des réalisations des conditions de performance future. 	<ol style="list-style-type: none"> Valeur faciale cible : 560 000 € Valeur faciale max. : 616 000 € Valeur faciale cible : 140 000 € Valeur faciale max. : 154 000 €

Les éléments de rémunération du président-directeur général ont été instruits, examinés, débattus et décidés par le comité des nominations et des rémunérations et le conseil d'administration lors de ses réunions du 18 et 19 novembre 2025 dans le cadre de la politique de rémunération fixée par le conseil d'administration et qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024/2025. Le Conseil d'administration a considéré que dans l'environnement (politique, économique et financier) actuel difficile et incertain, il était nécessaire de maintenir inchangée la politique de rémunération du président-directeur général, qui avait été significativement revue à la baisse au titre de l'exercice 2023/2024.

Ces éléments de rémunération tiennent notamment compte :

1. du niveau de responsabilité du président-directeur général ;
2. des pratiques de marché ;
3. des ambitions et enjeux du Groupe, notamment en poursuivant le développement de l'ensemble de ses activités, et de l'environnement économique dans lequel opère le Groupe, marqué notamment par des taux d'intérêts élevés.

Le Conseil d'administration s'est attaché à vérifier que la structure de la rémunération du président-directeur général, ses composantes et ses montants tenaient compte de l'intérêt général de la Société et de ses actionnaires, des pratiques de marché et du niveau de performances attendu.

Il a en particulier apprécié le caractère approprié de la structure de rémunération proposée au regard des activités de la Société, des évolutions stratégiques, des ambitions du Groupe à court et moyen terme et de son environnement économique et concurrentiel, par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales.

Le Conseil s'est également attaché à ce que les critères de performance utilisés pour déterminer la partie variable de la rémunération soient à même de traduire les objectifs de performance opérationnelle et financière du Groupe.

Par ailleurs, comme lors des deux exercices précédents, le conseil d'administration a renoncé au titre de l'exercice 2025/2026 au pouvoir discrétionnaire dont il disposait dans l'application de la politique de rémunération concernant la rémunération variable du Président-directeur général.

1. Une rémunération fixe annuelle

À titre d'information, le Conseil d'administration dans sa réunion du 19 novembre 2025 a, après consultation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé de fixer la rémunération fixe annuelle attribuable au président-directeur général à 700 000 euros bruts au titre de l'exercice 2025/2026, inchangée par rapport aux deux exercices précédents.

2. Une rémunération variable court terme (annuelle)

Le Conseil d'administration a décidé de fixer la valeur cible de la rémunération variable court terme à 100% de la rémunération fixe théorique (80 % de critère quantifiable et 20 % de critères qualitatifs), pouvant varier entre 0 et 110 % (comme lors des deux exercices précédents) de cette même rémunération fixe théorique en fonction du niveau d'atteinte de critères quantifiables et qualitatifs lisibles et simples, avec deux critères quantifiables prédominants et deux critères qualitatifs - sans compensation entre ces critères.

Les principes de calcul de la rémunération variable court terme au titre de l'exercice 2025/2026 incluant les critères applicables et leur pondération figurent dans les tableaux ci-dessous (le niveau de réalisation attendu de ces critères a été établi de manière précise, mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité) :

Gouvernement d'entreprise et rémunération - RFA

Politique de rémunération

2.1. Choix des critères de performance de la rémunération variable annuelle et méthode de fixation des objectifs*

Nature du critère	Critères de performance	Motivations liées au choix du critère
Quantifiable	Résultat avant impôt ajusté (évaluation sur une base annuelle)	Dans un contexte économique difficile impactant les niveaux de marge, et d'un niveau d'endettement encore élevé, le Comité des nominations et des rémunérations a estimé que pour 2025/2026, il était pertinent de maintenir une structure simple et lisible, alignée avec les ambitions du Groupe.
	Croissance organique (évaluation sur une base annuelle)	Dans cet optique, le comité propose de maintenir le critère du résultat avant impôt ajusté, le mieux adapté pour mesurer la performance des activités et poursuivre la réduction de l'endettement du Groupe, et d'y rajouter celui de la croissance organique, qui permet de renforcer l'alignement entre la performance opérationnelle et la stratégie de développement rentable. Cet objectif reflète la volonté d'encourager une croissance durable et créatrice de valeur.
Qualitatif	Amélioration sur l'exercice social 2025/2026 de l'indicateur RSE « taux de fréquence des accidents » audité sur la base annuelle du rapport de durabilité	Le comité des nominations et des rémunérations a estimé que dans une activité reposant principalement sur son capital humain (le Groupe compte environ 133 000 collaborateurs), la lutte contre les accidents du travail était une priorité et un axe clé dans la création de valeur.
	Bilan carbone : pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre par repas	L'agriculture est responsable d'un quart des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Le comité des nominations et des rémunérations a estimé qu'Elior, en tant qu'acteur majeur de la restauration collective et des services, a la responsabilité de réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Aussi, afin de pouvoir assurer son activité sur le long terme, le comité estime que les risques et opportunités engendrés par le changement climatique doivent être pris en compte. La réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre constatée résulte directement des actions et des efforts déployés par Elior pour limiter son impact environnemental. Dans ce cadre, le comité des nominations a estimé que le critère de la réduction des émissions était plus pertinent que le critère retenu les exercices précédents (score CDP) dans la mesure où il reflétait davantage la réalité de l'impact des activités opérationnelles du Groupe, particulièrement en matière de restauration collective.

* Voir section 3.2.1 du Document d'enregistrement universel pour les indicateurs clés de performance.

2.2. Critères¹ et objectifs de la rémunération variable annuelle*

Nature du critère	Détail des critères	Cible	Max
Quantifiable	Résultat avant impôt ajusté du Groupe (en % de la rémunération fixe ²)	60 %	66 %
	Croissance organique (en % de la rémunération fixe ²)	20 %	22 %
	Total quantifiable	80 %	88 %
Qualitatif	Amélioration sur l'exercice social 2025/2026 de l'indicateur RSE « taux de fréquence des accidents » audité sur la base annuelle du rapport de durabilité (en % de la rémunération fixe)	10 % ³	11 %
	Bilan carbone : pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre par repas (en % de la rémunération fixe)	10 %	11 %
	Total qualitatif	20 %	22 %
Total critères quantifiables et qualitatifs⁴		100 %	110 %

* Voir section 3.2.1 du Document d'enregistrement universel pour les indicateurs clés de performance.

1 Ces critères sont alignés sur la rémunération variable long terme des cadres dirigeants non-mandataires sociaux, au travers des plans d'actions ou d'unités de performance dont ils bénéficient (voir section 3.3.2.6 et suivants)

2 Calculé par interpolation linéaire entre les bornes (Min, Cible et Max)

3 La valeur cible de ce critère est alignée avec les objectifs annuels de la Société

4 L'appréciation globale s'effectue sans compensation entre critères

3. Une rémunération variable long terme (pluriannuelle)

La rémunération variable de long terme pluriannuelle du Président-directeur général est constituée de deux composantes :

- des unités de performance permettant de mesurer la performance financière interne (bénéfice net par action ajusté ou BNPA) et extra financière (RSE) de la Société ;
- des unités de performance permettant de mesurer la performance financière externe de la Société mesurée par le *Total Shareholder Return* (TSR) par rapport à ses pairs.

Au total, la proposition de rémunération variable long terme à attribuer pour 2025/2026 représente un montant total maximum de 770 000 euros en valeur faciale (inchangé par rapport à l'exercice précédent). Il est précisé que le montant qui pourrait être perçu par le Président - directeur général ne pourra en aucun cas être supérieur à ce montant.

Le coût total brut pour l'entreprise (*fair value*) au 30/09/2025 est évalué à 900 000 euros¹.

L'attribution définitive des unités de performance composant cette rémunération variable long terme aurait lieu à l'issue du vote favorable de l'assemblée générale ordinaire appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024/2025.

3.1. Les Unités de Performance Interne

La rémunération variable long terme basée sur la performance interne de la Société consiste en l'attribution d'unités de performance représentant un montant en numéraire égal à 616 000 euros pour 2025/2026 (valeur faciale max.) soit 88 % du montant de la rémunération annuelle fixe théorique (« Unités de Performance Interne »).

Le nombre maximum d'Unités de Performance Interne correspondant aux 616 000 euros de rémunération variable long terme (valeur faciale) sera constaté par le conseil d'administration sur la base d'un cours de l'action Elio Group égal à la moyenne pondérée des 20 séances de bourse suivant le 19 novembre 2025, date de publication des résultats annuels 2024/2025, par application de la formule suivante :

- 616 000 euros (Valeur faciale maximum)/moyenne pondérée des 20 séances de bourse de l'action Elio Group suivant le 19 novembre 2025.

L'acquisition des Unités de Performance Interne sera conditionnée à la performance de la Société en termes de croissance du BNPA et de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Aux niveaux cibles de (i) croissance du BNPA et (ii) de performance des critères RSE, la valeur faciale des Unités de Performance Interne sera de 560 000 euros.

i. Principe

Les Unités de Performance Interne pourront être acquises par le Président-directeur général à l'issue d'une période expirant le 30 septembre 2028.

Le nombre d'Unités de Performance Interne acquis dépendra :

- du niveau de croissance du BNPA atteint sur la *Vesting Period* (exercices clos les 30 septembre 2026, 2027 et 2028) (coefficient de pondération = 62,5 %) ;
- de l'amélioration des trois critères RSE qui suivent, audités sur la base annuelle du rapport de durabilité (les « Critères RSE ») (coefficient de pondération = 37,5 %) :
 - le taux de fréquence des accidents (pondération 12,5 %) ;
 - le pourcentage de femmes dans la population « Leaders » (pondération 12,5 %) ; et
 - le bilan carbone (pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre par repas) (pondération 12,5 %).

Les objectifs de BNPA et des Critères RSE ainsi que le nombre des Unités de Performance Interne acquises à l'issue de la *Vesting Period* en fonction du niveau de performance atteint au regard de chacun des critères de performance (croissance du BNPA et des Critères RSE) sont indiqués dans le tableau ci-après, étant précisé que :

- en dessous du niveau seuil pour le critère de BNPA, et du niveau cible pour les autres critères, le nombre d'Unités de Performance Interne acquis sera égal à zéro ;
- entre les bornes (niveaux seuil, cible et maximum) le nombre d'Unités de Performance Interne acquis sera calculé par interpolation linéaire ;
- le nombre d'Unités de Performance Interne acquises est plafonné à 110 % du nombre d'Unités de Performance Interne pouvant être acquises au niveau de performance cible.

Le nombre total d'Unités de Performance Interne acquises sera égal à la somme des Unités de Performance Interne acquises au titre de chacun des critères de performance sans pouvoir excéder 110 % du nombre d'Unités de Performance Interne pouvant être acquises au niveau de performance cible.

Le calcul de la croissance du BNPA et des Critères RSE sera effectué sur la base de la performance réalisée sur les exercices 2025/2026, 2026/2027 et 2027/2028.

¹ Ce montant est obtenu en ajoutant au montant cible théorique (700 000 euros) le montant des charges sociales patronales (environ 200 000 euros)

Gouvernement d'entreprise et rémunération - RFA

Politique de rémunération

ii. Objectifs de performance et nombre d'Unités de Performance Interne acquises

Le nombre d'Unités de Performance Interne acquises à l'issue de la Vesting Period (30 septembre 2028) sera déterminé selon les conditions fixées ci-avant et dans le tableau ci-après, en fonction du niveau de performance atteint au regard de chacun des critères de performance, étant précisé que :

Critères de performance	Coefficient de pondération par critère de performance	Performance		% UP Interne acquises	% UP Interne acquises par rapport au niveau cible	Valeur faciale en € des UP Interne
		Niveaux de performance				
BNPAA ¹	62,5 %	Seuil	Non communiqués pour des raisons de confidentialité	50 %	31,25 %	175 000€
		Cible		100 %	62,5%	350 000€
		Max		110 %	68,75%	385 000€
RSE 1 : Santé - sécurité (Taux de fréquence accident) ²	12,5 %	Cible : réduction du taux de fréquence : 7%		100 %	12,5%	70 000€
		Max : réduction du taux de fréquence : 7,5%		110 %	13,75%	77 000€
RSE 2 : Diversité homme femme (Population "Leaders")	12,5 %	Cible : part des femmes dans la population Leaders Committee : 40%		100 %	12,5 %	70 000€
		Max : part des femmes dans la population Leaders Committee : 42%		110 %	13,75 %	77 000€
RSE 3 : Bilan carbone ³	12,5 %	Cible : réduction du kg Co ₂ par repas : 12%		100 %	12,5 %	70 000€
		Max : réduction du kg Co ₂ par repas : 14%		110 %	13,75 %	77 000€
TOTAL au niveau seuil (Nb total UP Interne - % par rapport au niveau cible - et valeur faciale en €)					31,25 %	175 000€
TOTAL au niveau cible (Nb total UP Interne - % par rapport au niveau cible - et valeur faciale en €)					100 %	560 000€
TOTAL au niveau maximum (Nb total UP Interne - % par rapport au niveau cible - et valeur faciale en €)					110 %	616 000€

iii. Vesting Period et condition de présence

À l'issue de la Vesting Period (30 septembre 2028), le nombre d'Unités de Performance Interne effectivement acquises au titre de la performance du BNPAA et des Critères RSE sera transformé en numéraire en multipliant le nombre d'Unités de Performance Interne par la moyenne pondérée des cours de bourse d'Elior Group des 20 séances de bourse suivant la date de publication des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2028.

À l'issue de la Vesting Period applicable aux Unités de Performance Interne (30 septembre 2028) :

- la Société versera au Président-directeur général le montant de sa rémunération variable long terme correspondant aux Unités de Performance Interne effectivement et définitivement attribuées pour autant que ce dernier soit

toujours Président-directeur général à l'issue de la Vesting Period (30 septembre 2028) sous réserve de la réglementation applicable (et notamment du vote favorable de l'AG - say on pay *ex post*) ; et

- sous réserve que le Président-directeur général ne détienne pas un nombre d'actions Elior Group représentant en valeur au moins six fois le montant de sa rémunération fixe annuelle, il devra acquérir des actions Elior Group pour un montant égal à 50 % du montant net d'impôts perçu au titre des Unités de Performance Interne, actions qui seront soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de Président-directeur général. Cette obligation ne s'applique pas à Daniel Derichebourg, ce dernier détenant par l'intermédiaire de Derichebourg SA plus de 48 % du capital d'Elior Group, et étant par ailleurs tenu à une obligation de *standstill* (cf. section 3.1.4 du Document d'Enregistrement Universel).

1 Niveaux de croissance du BNPAA préétablis et fixés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.
2 Fréquence des accidents avec arrêt (au moins un jour) survenus aux collaborateurs du Groupe par million d'heures travaillées.
3 Pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre par repas. Le RSE carbone est calculé par la Société à partir d'un outil Carbone et audité par l'Organisme Tiers Indépendant à la clôture de l'exercice.

3.2. Unités de Performance Externe

La rémunération variable long terme basée sur la performance externe de la Société consiste en l'attribution d'unités de performance représentant un montant en numéraire égal à 154 000 euros pour 2025/2026 (valeur faciale max.) soit 22 % du montant de la rémunération annuelle fixe théorique (« Unités de Performance Externe »).

Le nombre maximum d'Unités de Performance Externe correspondant aux 154 000 euros de rémunération variable long terme (valeur faciale) sera constaté par le conseil d'administration sur la base d'un cours de l'action Elixir Group égal à la moyenne pondérée des 20 séances de bourse suivant le 19 novembre 2025, date de publication des résultats annuels 2024/2025, par application de la formule suivante :

- 154 000 euros (Valeur faciale maximum)/moyenne pondérée des 20 séances de bourse de l'action Elixir Group suivant le 19 novembre 2025.

L'acquisition des Unités de Performance Externe sera conditionnée à la performance financière de la Société par rapport à ses pairs et à l'indice Next 20.

Aux niveaux cibles de performance du TSR, la valeur faciale des Unités de Performance Externe sera de 140 000 euros.

i. Principe

Les Unités de Performance Externe pourront être acquises par le Président-directeur général à l'issue d'une période de trois (3) ans qui expirera le 31 décembre 2028 (« *Vesting Period* »), sous réserve qu'il soit toujours en fonction à cette date.

Le nombre d'Unités de Performance Externe acquis dépendra :

- de la performance relative de l'action Elixir Group mesurée, sur la *Vesting Period*, par son taux de rentabilité (« *Total Shareholder Return* » ou « TSR ») par comparaison avec :
 - le TSR, calculé sur la même période, d'un panel de sociétés opérant dans les mêmes secteurs d'activité qu'Elixir, en ce compris Elixir (le « Panel »)¹ (pondération 50 %) ; et
 - le TSR, calculé sur la même période, de l'indice Next 20 (l'« Indice ») (pondération 50 %).

Les objectifs de TSR ainsi que le nombre des Unités de Performance Externe acquises à l'issue de la *Vesting Period* en fonction du niveau de performance atteint au regard du critère de performance (TSR) sont indiqués dans le tableau ci-après, étant précisé que :

- en dessous du niveau cible le nombre d'Unités de Performance Externe acquis sera égal à zéro ;
- entre les bornes (niveaux cible et maximum) le nombre d'Unités de Performance Externe acquis sera calculé par interpolation linéaire ;
- le nombre d'Unités de Performance Externe acquises est plafonné à 110 % du nombre d'Unités de Performance Externe pouvant être acquises au niveau de performance cible ;
- le nombre maximum d'Unités de Performance Externe est conditionné à l'atteinte du nombre maximum d'Unités de Performance Interne au titre du critère de BNPA.

Le nombre total d'Unités de Performance Externe acquises sera égal à la somme des Unités de Performance Externe acquises au titre de chacun des critères de performance de TSR sans pouvoir excéder 110 % du nombre d'Unités de Performance Externe pouvant être acquises au niveau de performance cible.

Le calcul de la performance du TSR sera effectué sur la base de la performance réalisée sur la période de trois ans expirant le 31 décembre 2028.

¹ Le Panel s'entend des sociétés Aramark, Compass, ISS et Sodexo. Il pourra, le cas échéant, être modifié en cas d'évènement affectant les sociétés qui le composent (sortie de cote, suspension de cours, etc.)

Gouvernement d'entreprise et rémunération - RFA

Politique de rémunération

ii. Objectifs de performance et nombre d'Unités de Performance Externe acquises

Le nombre d'Unités de Performance Externe acquises à l'issue de la Vesting Period (31 décembre 2028) sera déterminé selon les conditions fixées ci-avant et dans le tableau ci-après, en fonction du niveau de performance atteint au regard de chacun des critères de performance, étant précisé que :

Critères de performance	Coefficient de pondération par critère de performance (%)	Performance		% UP Externes acquises par rapport au niveau cible	Valeur faciale en € des UP Externes
		Niveaux de performance	% UP Externes acquises		
TSR Indice ¹	50 %	Cible : TSR Elior ≥ 120 % TSR indice	100 %	100 %	70 000€
		Max : TSR Elior ≥ 120 % TSR indice et BNPA max atteint	110 %	110 %	77 000€
TSR Panel	50 %	Cible : TSR Elior ≥ 120 % TSR median du panel	100 %	100 %	70 000€
		Max : TSR Elior ≥ 120 % TSR median du panel et BNPA max atteint	110 %	110 %	77 000€
TOTAL au niveau cible (Nb total UP Externe - % par rapport au niveau cible - et valeur faciale en €)				100 %	140 000 €
TOTAL au niveau maximum (Nb total UP Externe - % par rapport au niveau cible - et valeur faciale en €)				110 %	154 000 €

iii. Vesting Period et condition de présence

À l'issue de la Vesting Period (31 décembre 2028), le nombre d'Unités de Performance Externe effectivement acquises à cette date au titre de la performance du TSR sera transformé en numéraire en multipliant le nombre d'Unités de Performance Externe par la moyenne pondérée des cours de bourse d'Elixir Group des 20 séances de bourse suivant la date de publication des résultats annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2028.

À l'issue de la Vesting Period applicable aux Unités de Performance Externe (31 décembre 2028) :

- la Société versera au président-directeur général le montant de sa rémunération variable long terme correspondant aux Unités de Performance Externe effectivement et définitivement attribuée pour autant que ce dernier soit toujours Président-directeur général l'issue de la Vesting Period (31 décembre 2028) et sous réserve de la réglementation applicable (et notamment du vote favorable de l'AG - say on pay *ex post*) ; et

- sous réserve que le Président-directeur général ne détienne pas un nombre d'actions Elixir Group représentant en valeur au moins six fois le montant de sa rémunération fixe annuelle, il devra acquérir des actions Elixir Group pour un montant égal à 50% du montant net d'impôts perçu au titre des Unités de Performance Externe, actions qui seront soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de Président-directeur général. Cette obligation ne s'applique pas à Daniel Derichebourg, ce dernier détenant par l'intermédiaire de Derichebourg SA plus de 48 % du capital d'Elixir Group, et étant par ailleurs tenu à une obligation de *standstill* (cf. section 3.1.4 du Document d'Enregistrement Universel).

4. Autres éléments de rémunération**4.1. Rémunération au titre du mandat d'administrateur**

La rémunération au titre du mandat d'administrateur du Président-directeur général sera allouée selon les règles de répartition applicables à l'ensemble des administrateurs (voir section 3.2.2.2 du Document d'Enregistrement Universel concernant la politique de rémunération des membres du conseil d'administration).

Daniel Derichebourg a, comme au titre de 2024/2025, décidé de renoncer au bénéfice de sa rémunération au titre du mandat d'administrateur pour l'exercice 2025/2026.

4.2. Rémunération exceptionnelle

Néant.

¹ En cas de TSR d'Elixir Group négatif, et ce quel que soit le positionnement du TSR d'Elixir Group par rapport au Panel ou à l'Indice, aucune Unité de Performance Externe ne sera acquise.

4.3. Indemnité de départ

Dans le cas où la Société déciderait de révoquer le Président-directeur général de ses fonctions pour tout motif autre qu'une faute grave ou lourde commise dans le cadre de ses fonctions au sein d'Elior Group, ce dernier aurait droit au paiement, à titre de l'indemnisation de tous dommages subis par lui du fait de la révocation, d'une indemnité de départ dont le montant sera égal à (i) 12 mois de rémunération ou (ii) 24 mois de rémunération en l'absence de la mise en œuvre d'un engagement de non concurrence au bénéfice du Président-directeur général, l'un ou l'autre de ces montants étant calculé sur la base de la rémunération brute fixe et variable de base mensuelle moyenne (à l'exclusion de toute rémunération variable de long terme) perçue au titre des 12 derniers mois ayant précédé la date de révocation par le conseil d'administration.

L'indemnité de départ ne sera pas due en cas de révocation pour faute grave ou lourde, qui serait caractérisée notamment, mais non exclusivement, dans les cas suivants :

- comportement inapproprié pour un dirigeant (critique de la Société et de ses organes dirigeants envers les tiers...) ;
- absence répétée de prise en compte des décisions du conseil d'administration et/ou agissements contraires auxdites décisions ;
- erreurs de communication répétées portant gravement atteinte à l'image et/ou à la valeur de la Société (impact sur le cours de bourse).

L'indemnité de départ ne sera due, en tout ou en partie, que si la moyenne (« M ») des pourcentages que représentent chacune des rémunérations variables annuelles des trois dernières années perçues par le Président-directeur général, est au moins égale à 80%, de sorte que si cette condition est remplie, le montant de l'indemnité de départ auquel aurait droit le Président-directeur général serait :

- égal à 20 % de son montant total dans le cas où M est égal à 80 % ;
- égal à 100 % de son montant total dans le cas où M est égal ou supérieure à 100 % ;
- égal à un pourcentage de son montant total compris entre 20% et 100 % et déterminé par interpolation linéaire en application de la formule suivante : $20 + [(100-20) \times X]$, où : $X = (M-80) / (100-80)$

Aucune indemnité de départ ne sera due au Président-directeur général s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, s'il change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou s'il fait valoir ses droits à la retraite.

Tant que les fonctions de président-directeur général de la Société sont exercées par Daniel Derichebourg, celui-ci renonce à bénéficier de cette indemnité de départ.

4.4. Accord de non-concurrence

En cas de cessation des fonctions du Président-directeur général pour quelque cause que ce soit, ce dernier sera tenu par un engagement de non-concurrence à l'égard d'Elior Group pendant une période de deux années à compter de la date de cessation de ses fonctions, et ce, en raison notamment des informations stratégiques auxquelles il a accès au titre de ses fonctions de Président-directeur général.

En vertu dudit engagement, le Président-directeur général aura interdiction, pendant la période de deux ans qui suivra la cessation de ses fonctions, pour quelque cause que ce soit :

- d'entrer au service d'une entreprise (en qualité de salarié, de mandataire, de consultant, d'actionnaire ou autrement) ayant pour activité la restauration collective, pour y exercer des fonctions similaires ou concurrentes de celles exercées au titre de président-directeur général de la Société, de directeur général, de président ou de mandataire social. Cette obligation est toutefois limitée à une interdiction d'entrer au service :
 - des sociétés directement concurrentes d'Elior Group, à savoir Aramark, Compass, ISS, Onet, Samsic et Sodexo, et
 - de toute autre société concurrente de taille significative ayant une activité de restauration collective ou de facilities management en France et dans les autres pays dans lesquels Elior Group a des implantations ;
- de solliciter directement ou indirectement les salariés ou mandataires sociaux d'Elior Group ; et/ou
- d'avoir des Intérêts financiers ou autres, directement ou indirectement, dans une des sociétés visées ci-dessus.

En contrepartie de cet engagement de non-concurrence, le Président-directeur général percevra sur une base mensuelle à compter de la cessation de ses fonctions et pendant la durée de son obligation de non-concurrence une indemnité forfaitaire égale à 50 % (ou 100 % en cas d'absence de versement d'indemnité de départ) de sa rémunération mensuelle fixe et variable brute de base (hors rémunération variable de long terme) calculée sur la base de la rémunération brute fixe et variable de base (hors rémunération variable de long terme) mensuelle moyenne perçue au titre des 12 derniers mois ayant précédé la date de survenance de la cessation des fonctions.

Gouvernement d'entreprise et rémunération - RFA

Politique de rémunération

Quelle que soit la cause de la cessation de fonctions (démission ou révocation), le conseil d'administration de la société pourra décider d'exonérer le Président-directeur général de cet engagement de non-concurrence en lui notifiant sa décision dans le mois suivant la date de sa cessation de fonctions. Dans ce cas, la Société sera libérée de toute obligation de versement de l'indemnité de non-concurrence au bénéfice du Président-directeur général.

Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite.

Le code Afep-Medef prévoit que l'indemnité de l'accord non-concurrence ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Toutefois, la Société estime que dans certains cas particuliers, le Conseil d'administration peut estimer opportun d'imposer un engagement de non-concurrence à son dirigeant même si ce dernier a plus de 65 ans, et donc l'indemniser à ce titre, au cas où il estime que le dirigeant peut, après cessation de ses fonctions au sein de la Société, être à même de mettre au service d'entreprises concurrentes son expérience, sa connaissance des activités du Groupe et de son environnement concurrentiel, de sa stratégie et des informations sensibles acquises à cette occasion.

Tant que les fonctions de Président-directeur général de la Société sont exercées par Daniel Derichebourg, celui-ci renonce à bénéficier de l'indemnité liée à l'accord de non-concurrence.

4.5. Contrat de travail

Conformément au Code Afep-Medef, aucun contrat de travail n'est conclu entre le Président-directeur général et la Société ou une société du Groupe.

4.6. Avantages en nature

Le président-directeur général dispose d'une voiture de fonction, ce qui correspond aux usages en cours dans le Groupe pour les responsabilités de président-directeur général.

4.7. Prestations sociales et assurances

Le président-directeur général bénéficie des régimes mis en place au sein d'Elior Group et applicables aux mandataires sociaux en matière de couverture sociale et de retraite. Il ne bénéficie pas de régime de retraite supplémentaire.

4.8. Primes et indemnités accordés à l'occasion de la prise de fonction

Aucune indemnité de prise de fonctions, à quelque titre, n'est prévue.

* * *

Lors de l'assemblée générale ordinaire appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024/2025, les actionnaires seront appelés à statuer sur la politique de rémunération du Président-directeur général.

Lors de l'assemblée générale annuelle de 2027, les actionnaires seront appelés à approuver les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025/2026 au Président-directeur général, étant précisé que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice sera, quant à lui, conditionné à un vote favorable.

3.3. Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2024/2025 aux mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux a été approuvée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, par l'assemblée générale du 28 janvier 2025¹.

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments de rémunération et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024/2025 aux mandataires sociaux en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale, seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024/2025, dans le cadre d'une résolution globale pour l'ensemble des mandataires sociaux et d'une résolution spécifique pour chaque dirigeant mandataire social.

Ainsi, les informations mentionnées dans la présente partie seront soumises au vote des actionnaires en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce au titre de l'approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (« say on pay *ex post* global »). Pour les dirigeants mandataires sociaux, les informations identifiées comme telles dans les développements qui suivent seront également soumises au vote des actionnaires en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce (« say on pay *ex post* individuel »).

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne sont titulaires d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société ou de sociétés du Groupe, ni d'actions attribuées gratuitement, ni d'actions de performance.

¹ Voir section 3.2 du Document d'enregistrement universel 2023/2024.