

Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-directeur général (article L. 225-37-2 du Code de commerce)

La rémunération du Président-directeur général est fixée par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité de rémunération, conformément aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF tel que modifié en novembre 2016.

Conformément au règlement intérieur, le Conseil d'administration approuve également la rémunération des directeurs généraux des Filiales Principales (Air France et KLM) sur recommandation du Comité de rémunération. Le Comité de rémunération fait également une recommandation au Président-directeur général sur la rémunération du Directeur général adjoint Finance du Groupe et revoit la rémunération des membres du directoire de KLM.

La politique de rémunération du Président-directeur général prend ainsi en compte la politique de rémunération des personnes susvisées (les « Dirigeants »). Le Comité de rémunération formule et revoit chaque année la politique de rémunération applicable au Président-directeur général ainsi que sa mise en œuvre.

Cette politique de rémunération définit les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-directeur général. L'ensemble de ces éléments sont détaillés dans la présente section, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Principes généraux

Les principes fondamentaux de la politique de rémunération ont pour objectif principaux :

- d'attirer et retenir des dirigeants qualifiés en leur offrant une rémunération motivante;
- de garantir l'équité, la transparence et une rémunération cohérente par rapport à celle des autres salariés de la société.
- d'attribuer une enveloppe de rémunération liée à la performance et à la compétitivité du Groupe.

L'évaluation et les évolutions dans la rémunération des Dirigeants prennent notamment en compte les évolutions dans la rémunération des cadres supérieurs du Groupe.

Éléments composant la rémunération du Président-directeur général

L'enveloppe de rémunération du Président-directeur général se compose des deux éléments suivants arrêtés par le Conseil d'administration :

1. une rémunération fixe annuelle;
2. une rémunération variable annuelle liée à la performance de l'exercice écoulé.

Rémunération fixe annuelle

Le montant de rémunération fixe est lié au niveau d'exigence et de responsabilités inhérentes à la fonction du Dirigeant concerné. Le Comité de rémunération détermine le niveau de rémunération fixe pertinent sur la base de données de références externes fournies par des experts en rémunération indépendants. Il prend également en compte la nécessaire cohérence avec le niveau de rémunération fixe des principaux dirigeants du Groupe.

La rémunération fixe de Jean-Marc Janaillac, a été fixée, lors de la prise de ses fonctions en juillet 2016, au même montant que la rémunération fixe de son prédécesseur. Ce montant (600 000 euros) demeure inchangé pour l'exercice 2017.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle vise à récompenser les Dirigeants pour l'atteinte de critères de performance préalablement définis et relatifs à l'exercice écoulé. La rémunération variable est versée en espèces et représente un pourcentage de la rémunération fixe.

Les critères de performance liés à la rémunération variable du Président-directeur général d'Air France-KLM comprennent deux volets :

- critères quantitatifs relatifs aux objectifs financiers du Groupe (60%);
- critères qualitatifs comprenant des objectifs individuels (40%).

La rémunération variable, dont la valeur cible est fixée à 80% de la rémunération fixe (à objectifs atteints), peut varier de 0% à 100% de la rémunération fixe en fonction du taux d'atteinte de ces critères.

Chaque année, au moment de l'arrêté des comptes, le Comité de rémunération évalue l'atteinte des critères arrêtés pour l'année écoulée et en propose de nouveaux pour l'année en cours. Le Conseil d'administration fixe le montant de la rémunération au titre de l'exercice écoulé ainsi que la structure et les éléments de rémunération variable pour l'année en cours sur la base de ces propositions. Les critères de performance relatifs à la rémunération variable sont fixés directement en lien avec la stratégie du Groupe.

Le versement de la rémunération variable annuelle pour 2017 est conditionné à l'approbation préalable de l'Assemblée générale tenue en 2018 dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Conformément aux propositions formulées par le Comité de rémunération, le Conseil d'administration a, lors de ses réunions des 15 février 2017 et 15 mars 2017, décidé, pour l'exercice 2017, d'arrêter comme suit les critères de détermination de la rémunération variable, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale.

	Répartition de la part variable	
	Cible : 80% de la rémunération fixe	Maximum : 100% de la rémunération fixe
Performance quantitative : COI Air France - KLM (Current Operating Income au budget)	40%	50%
Performance quantitative : Dette Nette Ajustée (Dette Nette Ajustée avant cessions financières et corrigée de l'impact du taux de change euro/dollar sur les loyers opérationnels des avions en location, au budget)	8%	10%
Performance qualitative		
— efficacité de la gouvernance du Groupe	8%	10%
— mise en œuvre du projet et des objectifs stratégiques « Trust Together », en particulier au travers du retablisement de la confiance au sein des personnels et de la réduction des coûts unitaires (-1,5% hors intéressement et <i>profit-sharing</i>)	16%	20%
— consolidation et développement des alliances internationales du Groupe	8%	10%

Avantages de toute nature

Les moyens matériels mis à disposition du Président-directeur général (voiture avec chauffeur) sont indissociables de l'exercice de ses fonctions.

Absence d'autres engagements pris à l'égard du Président-directeur général

Le Président-directeur général ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.

Le Président-directeur général n'a perçu aucune indemnité lors de sa nomination.

Le Président-directeur général ne bénéficie pas du régime de retraite collectif supplémentaire mis en place pour les cadres supérieurs d'Air France, conformément à la décision du Conseil d'administration du 15 janvier 2004.

Le Président-directeur général ne perçoit pas de jetons de présence au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration.

Le Président-directeur général ne bénéficie d'aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'aucune attribution d'actions de performance. Le Président-directeur général ne perçoit aucun élément de rémunération ou avantage de toute nature dû ou susceptible d'être dû au titre d'une convention conclue, directement ou par personne interposée, en raison de son mandat, avec la Société ou une société du Groupe.

Le Président-directeur général ne perçoit aucun autre élément de rémunération ou avantage de toute nature de la part d'autres sociétés du Groupe.

Cessation des fonctions

Le Président-directeur général ne bénéficie pas de clause de non-concurrence ou d'engagements de versement d'indemnités en cas de départ.

Le montant de rémunération fixe est versé au moment du départ *pro rata temporis* pour la période écoulée de l'exercice en cours. Le montant de rémunération variable annuelle est apprécié au début de l'année suivant la date du départ sur la base des critères précédemment définis qui seraient applicables selon l'appréciation du Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération.